



UHASSELT

KNOWLEDGE IN ACTION

Faculteit Bedrijfseconomische Wetenschappen

master in de handelswetenschappen

Masterthesis

Hoe wordt een succesvolle ondernemersidentiteit gevormd tijdens een sportcarrière?

Thibault Vanderbiesen

Scriptie ingediend tot het behalen van de graad van master in de handelswetenschappen, afstudeerrichting ondernemerschap en management

PROMOTOR :

Prof. dr. Pieter VANDEKERKHOF

BEGELEIDER :

De heer Shayan SHESHBLOCKI



UHASSELT

KNOWLEDGE IN ACTION

www.uhasselt.be

Universiteit Hasselt
Campus Hasselt:
Martelarenlaan 42 | 3500 Hasselt
Campus Diepenbeek:
Agoralaan Gebouw D | 3590 Diepenbeek

2023
2024



Faculteit Bedrijfseconomische Wetenschappen

master in de handelswetenschappen

Masterthesis

Hoe wordt een succesvolle ondernemersidentiteit gevormd tijdens een sportcarrière?

Thibault Vanderbiesen

Scriptie ingediend tot het behalen van de graad van master in de handelswetenschappen, afstudeerrichting ondernemerschap en management

PROMOTOR :

Prof. dr. Pieter VANDEKERKHOF

BEGELEIDER :

De heer Shayan SHESHBLOOQI

Woord vooraf

Beste lezer

Voor u ligt de masterproef 'Hoe wordt een succesvolle ondernemersidentiteit gevormd tijdens een sportcarrière?'. Deze masterproef is geschreven in het kader van mijn afstuderen aan de opleiding Handelswetenschappen aan de Universiteit Hasselt met de afstudeerrichting Ondernemerschap & Management.

Vanuit gastcolleges en door in contact te komen met ondernemers en sporters, merkte ik al snel dat er een mogelijke link kan zijn tussen succesvol zijn in een sportcarrière en in de zakelijke wereld op vlak van ondernemerschap. Bovendien heb ik zelf een passie voor zowel sport als ondernemerschap, waardoor ik uit de lijst met masterproefonderwerpen koos voor het topic: 'Van topsport naar ondernemerschap: welke factoren bepalen een succesvolle overgang?' Deze masterproef kon me de kans bieden om eens verder onderzoek uit te voeren naar de mogelijke link waardoor ik mezelf kon verrijken met nieuwe kennis en inzichten.

Tijdens dit onderzoek stonden zowel mijn promotor Prof. dr. Pieter Vandekerkhof als mijn begeleider de heer Shayan Sheshblooki altijd voor me klaar. Toen ik met de nodige vragen zat, kreeg ik spoedig een antwoord terug. Daarnaast gaven ze me gerichte feedback zodat ik steeds de kwaliteit van mijn thesis kon verbeteren. Om die reden wil ik hen bij deze bedanken. Ik bedank Pieter Vandekerkhof, Shayan Sheshblooki en de UHasselt om mij een aangename begeleiding en ondersteuning te bieden tijdens dit project. Bovendien wil ik alle respondenten hartelijk bedanken. Zonder hun medewerking en inzichten had ik dit onderzoek nooit kunnen voltooien.

Tot slot wil ik ook even mijn ouders en mijn zusje in het bijzonder bedanken. Zij hebben in tijden dat het moeilijker ging, mij ondersteund en de juiste motivatie geboden zodat ik het einddoel niet verloor.

Ik wens u veel leesplezier toe.

Thibault Vanderbiesen

Kiewit, 20-05-2024

Samenvatting

Doel- en probleemstelling

De overgang van een sportcarrière naar ondernemerschap kan worden beschouwd als een belangrijke overgangsfase waar de identiteit van de atleet verandert en wordt gereconstrueerd. Tijdens de sportcarrière hebben ze naast het ontwikkelen van persoonlijke eigenschappen, ook specifieke vaardigheden ontwikkeld (Krumins, 2022). Die vaardigheden zoals onder andere doorzettingsvermogen, teamwork, leiderschap, discipline, communicatie en het omgaan met stress hebben naast de atletische ervaringen en prestaties een blijvende invloed op hoe zij zichzelf zien en hoe ze zichzelf plaatsen binnen de ondernemerscontext. Die competenties en ervaringen kunnen de mogelijkheid bieden om hun vorige atletische identiteit om te zetten naar een ondernemende identiteit. Dit proces van integratie kan een grote en belangrijke bijdrage leveren aan de succesvolle overgang naar ondernemerschap waarbij de atleten hun verleden optimaal benutten om in de zakelijke wereld professioneel succes na te streven (Hayter, Fischer, & Rasmussen, 2021). De onderzoeksvraag die hieruit voortvloeit, is als volgt: 'Hoe wordt een ondernemersidentiteit tijdens de sportcarrière gevormd?'

Methodologie

Om deze onderzoeksvraag te beantwoorden, waarbij de literatuur vergeleken wordt met de praktijk, werden er 11 diepte-interviews afgenomen met voormalige topsporters die momenteel actief zijn als ondernemer. Voor de analyse van de data wordt de methode van thematische analyse toegepast om de transcripties te coderen. Op basis hiervan konden conclusies worden getrokken en zijn er nieuwe inzichten ontstaan.

Resultaten

Passie en intrinsieke motivatie zijn cruciale bouwstenen voor de ontwikkeling van een ondernemende identiteit. Beide bouwstenen zullen niet rechtstreeks de identiteit bepalen, maar zullen ervoor zorgen dat atleten steeds gestimuleerd worden om hun soft skills te ontwikkelen tijdens de sportcarrière. Die ontwikkeling draagt bij aan de vorming van de ondernemende identiteit, aangezien de soft skills verfijnd en versterkt worden waardoor zij kunnen excelleren op het hoogste niveau. Hierdoor zullen atleten al dan niet bewust voorbereid worden om hetzelfde succes ook in het ondernemerschap na te streven. Bovendien hebben zij een voorsprong op andere ondernemers omdat zij bepaalde vaardigheden ontwikkelen en zullen bezitten die het verschil kunnen maken tijdens het ondernemen. Die vaardigheden, namelijk soft skills, worden ontwikkeld door enerzijds sportervaringen en anderzijds door het leren omgaan met falen. Bovendien heeft de ontwikkeling van soft skills een bevorderend effect op de prestaties van de atleet. Niet alleen dragen de sportervaringen en mislukkingen bij aan de ontwikkeling van soft skills, ook hebben ouders, de peerrelaties en de coach een belangrijke rol in deze ontwikkeling. Door de interactie met hun sociale omgeving en netwerk wordt de ondernemende identiteit verder gevormd.

Atleten leren op meerdere manieren om sterke communicatievaardigheden te ontwikkelen. Zo leren ze in teamsporten vaak meerdere talen aan. Ook wordt er in de sportwereld benadrukt om direct te communiceren waardoor de efficiëntie, duidelijkheid en vertrouwen toeneemt. Bovendien is strategische communicatie een vorm van communicatie die in het ondernemerschap een meerwaarde heeft. Dit draagt allemaal bij aan de ontwikkeling van de ondernemende identiteit tijdens de sportcarrière.

De vorming van een succesvolle ondernemende identiteit is sterk verbonden met de ontwikkeling van creativiteit, zoals getoond door de respondenten. Terwijl sporten, met name duursporten zoals triatlon, doorgaans gericht zijn op prestaties en meetbare doelen, tonen de resultaten aan hoe creativiteit een cruciale rol speelt in het aantrekken van investeringen en het opwekken van interesse bij het publiek. Daarnaast illustreren de resultaten hoe creativiteit niet alleen van belang is in de sportcontext, maar ook in het ondernemerschap, met name bij het omgaan met tegenslagen en het creëren van een ondersteunende teamcultuur. Deze bevindingen benadrukken dat creativiteit niet alleen een drijvende kracht is achter sportieve prestaties, maar ook een essentieel element vormt in het vormgeven van de ondernemende identiteit.

Atleten ontwikkelen een groeimindset die niet alleen van invloed is op hun sportieve prestaties, maar ook essentieel blijkt voor hun toekomstige ondernemerschap. Deze mindset stelt hen in staat om voortdurend hun eigen grenzen te verkennen en te verleggen, wat de basis legt voor het nemen van risico's en het streven naar groei en succes in het ondernemerschap. Ze leren flexibel en adaptief te zijn, snel te schakelen en zich aan te passen aan veranderende omstandigheden, wat waardevolle vaardigheden zijn in het ondernemerschap. Daarnaast cultiveren ze een veerkrachtige mindset door te leren omgaan met tegenslagen en mislukkingen, waarbij ze deze ervaringen gebruiken als kansen voor zelfreflectie en groei, zowel in de sport als in het ondernemerschap. Deze geleerde vaardigheden en mindset dragen bij aan het ontwikkelen van een sterke ondernemende identiteit, waardoor atleten niet alleen succesvol zijn op het sportveld, maar ook in de zakelijke wereld.

Atleten ontwikkelen een sterke focus op persoonlijke groei, veerkracht en zelfstandigheid, essentieel voor het vormen van een ondernemende identiteit. Ze leren om veerkrachtig om te gaan met tegenslagen en externe druk, wat bijdraagt aan motivatie en zelfvertrouwen, zoals blijkt uit onderzoek. Deze positieve attitude en het vermogen om kritiek te verwerken dragen bij aan succes in zowel de sport als het ondernemerschap.

Wanneer atleten de stap naar ondernemerschap zetten, kiezen zij er sneller voor om mensen die bepaalde kennis nog niet bezitten, toch te betrekken om het teamgevoel te behouden. Zoals eerder besproken is het vormen van een kwalitatief team zowel in de sport als het ondernemen van cruciaal belang. De atleten zullen door de eerdere ervaringen zichzelf kunnen identificeren binnen het team en weten perfect welke complementaire kwaliteiten zij nodig hebben om het vooropgestelde kwalitatieve team te vormen. Belangrijk is dat het volledige team de gemeenschappelijke 'why' begrijpt en er in gelooft. Enkel dan is er een kans om te slagen. Om die verschillende redenen is teamwerking tijdens hun sportcarrière een belangrijke troef om hun ondernemende identiteit te vormen.

De rol van ouders in de ontwikkeling van soft skills, zoals communicatie, groeimindset en attitude, en de daaruit voortvloeiende ondernemersidentiteit van atleten wordt vaak onderschat. De gezinsdynamiek, opvoeding en steun die ouders bieden vormen de basis waarop atleten hun persoonlijkheid en ondernemersgeest ontwikkelen (Fletcher & Watson, 2007; Price & Weiss, 2013). Ouders die een kritische blik hanteren in het volgen van de prestaties van hun kinderen leren hen constructieve feedback te ontvangen en te geven, wat cruciaal is voor zowel de sport als het ondernemerschap en bijdraagt aan een groeimindset. Actieve betrokkenheid van ouders, zowel bij wedstrijden als in het evalueren en geven van feedback, stimuleert de groei- en verbeteringsmentaliteit van atleten. Financiële steun en aanwezigheid dragen ook bij aan deze ontwikkeling en bevorderen een positieve attitude. Daarnaast spelen ouders een rol bij het bijbrengen van waarden en overtuigingen, zoals het volgen van passie en het belang van hard werken. Dit kan leiden tot een ondernemende mentaliteit en identiteit bij atleten. Voor sommige atleten kan een kritische benadering van ouders echter averechts werken, terwijl anderen juist gedijen onder deze omstandigheden. Ouders die zelf ondernemers zijn, fungeren vaak als rolmodellen en wijzen hun kinderen de weg naar ondernemerschap.

Tijdens de sportcarrière zijn atleten voortdurend bezig met het evalueren van hun eigen capaciteiten en tekortkomingen. Binnen het team bieden medespelers waardevolle ondersteuning door te helpen bij het aanvullen van ontbrekende vaardigheden. Het netwerk dat atleten tijdens hun sportloopbaan opbouwen, blijkt van onschatbare waarde te zijn voor hun toekomstige ondernemerschap. Het biedt kansen om contact te leggen met bekende figuren uit andere vakgebieden die onder andere een inspiratiebron of zelfs rolmodel kunnen zijn. De steun en inspiratie die atleten ontvangen van hun sociale kring, zowel tijdens als na hun sportcarrière, zijn essentieel voor de vorming van een ondernemende identiteit. Vrienden en gelijkgezinden bieden niet alleen emotionele ondersteuning maar delen ook waardevol advies en expertise, waardoor atleten worden aangemoedigd om te groeien en te streven naar succes, zowel op sportief als op ondernemend gebied.

Een coach speelt een essentiële rol in de ontwikkeling van de ondernemende identiteit van een atleet door een veilige omgeving te creëren voor open communicatie en reflectie. Deze feedback bevordert persoonlijke groei en het identificeren van sterke en zwakke punten, wat actief werken aan het zelfbeeld mogelijk maakt. Bovendien stimuleert een coach creativiteit en strategisch denken, zowel in de sport als in het ondernemerschap, en fungeert hij als rolmodel voor zelfdiscipline en streven naar perfectie. Dit alles draagt bij aan het vormen van een sterke ondernemende identiteit bij atleten.

Kritische beschouwingen

Dit onderzoek bevat meerdere beperkingen waardoor het onderzoek gelimiteerd is. De eerste beperking is de beperkte steekproefomvang van 11 respondenten. Dit heeft een invloed op de representativiteit van de resultaten. De volgende beperking heeft betrekking op de geografische diversiteit, aangezien er gefocust is op respondenten uit een specifiek land. Naar toekomstig onderzoek wordt er aangeraden om een onderzoek met respondenten uit de Benelux, Europa of zelfs wereldwijd uit te voeren. Hierdoor kan deze beperking opgelost worden waardoor er een volledig beeld geschetst kan worden en inzichten aangepast kunnen worden. De derde beperking is het tijdstip van het onderzoek, namelijk de ondernemersfase van de respondenten. Het zou een

meerwaarde zijn voor het onderzoek om op verschillende momenten over de tijd heen het onderzoek te herhalen. Zo kan er bijvoorbeeld voor de sportcarrière, tijdens de overgang en tijdens het ondernemerschap onderzoek uitgevoerd worden waardoor er een diepgaander inzicht gevormd kan worden. Daarboven kan er voor aanvullend onderzoek gezocht worden naar mogelijke verschillen tussen individuele sporten en teamsporten. Er wordt ook aangeraden om diepgaander onderzoek uit te voeren naar de diverse niveaus binnen topsport op vlak van loon, bekendheid et cetera.

Kortom, met breder onderzoek kan er diepgaander inzicht worden gevormd waardoor organisaties, coaches en atleten bewuster kunnen omgaan met de ontwikkeling van soft skills en de vorming van een ondernemende identiteit. Dit zou de overstap naar het ondernemerschap vergemakkelijken, aangezien atleten vandaag de dag te weinig ondersteuning krijgen.

Inhoudsopgave

Woord vooraf.....	
Samenvatting	
Inhoudsopgave.....	
Lijst met tabellen.....	
Lijst met figuren	
1. Inleiding	1
2. Literatuurstudie: theoretisch kader	3
2.1 Wat zijn <i>athlepreneurs</i> ?	3
2.2 Definitie van ondernemersidentiteit	4
2.3 De identiteitstheorie als theoretisch perspectief	6
2.4 Factoren die de vorming van de ondernemersidentiteit beïnvloeden	7
2.4.1 Soft skills.....	7
2.4.1.1 Communicatie	8
2.4.1.2 Creativiteit	9
2.4.1.3 Groeimindset	10
2.4.1.4 Attitude.....	11
2.4.1.5 Teamwerking	12
2.4.2 De invloed van de sociale omgeving en netwerk.....	13
2.4.2.1 De rol van de ouders	13
2.4.2.2 De rol van peerrelaties	14
2.4.2.3 De rol van de coach	15
3. Methodologie	17
3.1 Dataverzameling.....	17
3.2 Data-analyse.....	18
4. Resultaten	20
4.1 Ondernemerschap en topsport	20
4.1.1 De bouwstenen passie en intrinsieke motivatie	20
4.1.2 Overgang en keuze ondernemerschap	21
4.1.3 Ondersteuning en nood aan begeleiding tijdens overgangsfase	22
4.2 Factoren die de vorming van de ondernemersidentiteit beïnvloeden	23
4.2.1 Ontwikkeling soft skills.....	23
4.2.1.1 Communicatie.....	23

4.2.1.2 Creativiteit	24
4.2.1.3 Groeimindset	26
4.2.1.4 Attitude	27
4.2.1.5 Teamwerking	29
4.2.2 De bijdrage van de sociale omgeving en netwerk	30
4.2.2.1 De ouders	30
4.2.2.2 De peerrelaties.....	33
4.2.2.3 De coach.....	35
5. Discussie.....	41
5.1 Overgang van topsport naar ondernemerschap	41
5.2 Factoren die de vorming van een ondernemende identiteit beïnvloeden .	42
5.2.1 Ontwikkeling soft skills	42
5.2.2 De sociale omgeving en netwerk.....	43
6. Conclusie	45
6.1 Theoretische en praktische implicaties.....	45
7. Beperkingen en toekomstig onderzoek	46
8. Referenties	47
I. Bibliografie.....	47
II. Bijlage	51

Lijst met tabellen

Tabel 1: ACHTERGRONDKENMERKEN <i>ATHLEPRENEURS</i>	18
--	----

Lijst met figuren

Figuur 1: Schematisch overzicht vorming ondernemende identiteit(Bron: Eigen ontwikkeling T.Vanderbiesen)	40
--	----

1. Inleiding

Tijdens de sportcarrière van atleten is er een voortdurende groei op vlak van professionele, maar ook persoonlijke ontwikkeling. Dagelijks worden atleten geconfronteerd met fysieke en mentale uitdagingen waaruit zowel overwinningen als tegenslagen voortkomen. Doorheen dit proces creëren ze specifieke soft skills zoals doorzettingsvermogen, discipline en veerkracht (Boyd, Harrison, & McInerny, 2021). De jaren ervaring in de professionele sportwereld vormen de kern van wie ze zijn en wie ze kunnen worden, met andere woorden vormen ze een sterke identiteit. Het zijn die skills die zowel in de sportwereld als in de ondernemerswereld tot succes leiden en atleten steun bieden om de stap naar ondernemerschap te zetten na hun actieve sportieve loopbaan (Quast, 2016). Bovendien groeit het bewijs in de literatuur dat topsport en ondernemen een goede match zijn (Kenny, 2015).

Een carrière van een sporter op het hoogste professioneel niveau is vaak maar van tijdelijke duur. Zo duurt de gemiddelde loopbaan van de meeste professionele atleten meestal tussen de drie en zes jaar (Schwartz, 2013). Hoewel ze tijdens hun loopbaan vaak indrukwekkende prestaties neerzetten en dus succesvol zijn, komt er een moment om 'de schoenen aan de haak te hangen'. Hiervoor zijn enkele mogelijke redenen, zoals een ernstige blessure, het behalen van een bepaalde leeftijd, verandering van prioriteit of zelfs een opeenstapeling van slechte prestaties. Het is vaak een beslissing die op emotioneel en mentaal vlak een grote invloed kan hebben. Die beslissing creëert plotseling een nieuwe levensfase voor de atleet, waarin de atleet op zoek zal gaan naar nieuwe doelen en uitdagingen. Hoewel zij succesvol zijn geweest in hun carrière, hebben een groot deel van de atleten onvoldoende financiële vermogen kunnen opbouwen om op jonge leeftijd op pensioen te gaan. Dit zorgt ervoor dat zij genooddaakt zijn om stappen te nemen om een nieuwe carrière te lanceren. Veel van deze voormalige sporters blijven werken binnen de sportwereld en kiezen ervoor om actief te blijven als bijvoorbeeld sportcoach, analist of commentator. Anderen kiezen ervoor om hun naamsbekendheid en imago te gebruiken als marketingmiddel voor bepaalde sportmerkproducten (Boyd, Harrison, & McInerny, 2021). Een groot deel van de voormalige topsporters kiest ervoor om de stap te zetten naar ondernemerschap (Kenny, 2015).

Het is duidelijk dat onder andere de sportervaringen, de prestaties en de ontwikkelde vaardigheden een essentiële rol spelen in het nastreven van succes tijdens hun nieuwe carrière in het ondernemerschap (Hayter, Fischer, & Rasmussen, 2021). Die ervaringen en ontwikkelde vaardigheden kunnen een invloed hebben op de vorming van de ondernemersidentiteit. Dat benadrukt dus de noodzaak om de vorming van de ondernemersidentiteit tijdens de sportcarrière te onderzoeken. Om die reden is er de volgende onderzoeksvraag geformuleerd: 'Hoe wordt een succesvolle ondernemende identiteit tijdens de sportcarrière gevormd?'

In dit onderzoek is er gekozen voor een kwalitatief onderzoek, aangezien er behoefte is aan een beter begrip van concepten, gedachten en ervaringen (Mortelmans, 2020). Om de vorming van de ondernemende identiteit in kaart te brengen, wordt er gebruikgemaakt van de identiteitstheorie als theoretisch perspectief. Deze theorie biedt een dieper inzicht in de manier waarop individuen zichzelf zien en begrijpen in relatie tot hun eigen omgeving, bijvoorbeeld in dit geval de sportomgeving (Hogg, Terry, & White, 1995). Om nieuwe inzichten te verkrijgen in de vorming van de

ondernemersidentiteit tijdens de sportcarrière, worden er diepte-interviews afgenomen met 11 verschillende voormalige topsporters die actief zijn in de ondernemerswereld. Die inzichten worden thematisch geanalyseerd (Braun & Clarke, 2012; Verhoeven). In combinatie met een systematische gegevensverzameling en analyse wordt er een nieuwe theorie ontwikkeld. Uiteindelijk worden de nieuwe inzichten enerzijds getoetst aan de bestaande literatuur en anderzijds aan de onderzoeksvraag om een geldige theoretische basis te verwezenlijken (White & Cooper, 2022). Op die manier kunnen er onderbouwde conclusies worden getrokken over de relevantie en de vorming van de ondernemende identiteit.

De verworven inzichten uit dit onderzoek, met de nadruk op de manier waarop een ondernemersidentiteit wordt gevormd tijdens de sportcarrière, zijn aanvullend aan de bestaande literatuur. Dit onderzoek zorgt voor een uitbreiding in de huidige academische kennis over de overgang van topsport naar ondernemerschap. Doordat het onderzoek zich verdiept in de verschillende factoren die de vorming beïnvloeden, zal het een belangrijke bijdrage leveren. Het identificeren van die factoren creëert een dieper begrip aan hoe ervaringen in topsport zich kunnen vertalen tot succes in ondernemerschap.

De bevindingen van dit onderzoek hebben ook praktische implicaties. Zo bieden ze de mogelijkheid om effectievere loopbaanbegeleidingsprogramma's te ontwikkelen voor sporters. Door een beter begrip te geven aan de vorming van een ondernemersidentiteit tijdens de sportcarrière, kunnen coaches en mentoren atleten begeleiden in het identificeren en ontwikkelen van hun ondernemersvaardigheden die relevant zijn voor hun tweede carrière. Op die manier kan de overgang van topsport naar ondernemerschap gestimuleerd worden en zal die stap voor sporters minder groot aanvoelen. Bovendien vergroot het de kans om hun succes tijdens de sportcarrière te vertalen naar hun toekomstig succes in hun ondernemerschap.

Om de onderzoeksvraag op een inductieve wijze te kunnen beantwoorden, wordt er in hoofdstuk 2 een literatuurstudie uitgevoerd. In hoofdstuk 3 wordt er stilgestaan bij de methodologie, waarbij de dataverzameling en data-analyse worden toegelicht met een thematische analyse als analysemethode. Het volgende hoofdstuk, namelijk hoofdstuk 4, toont de resultaten van het onderzoek waarbij de concepten, gedachten en ervaringen van de respondenten helder worden weergegeven. Tot slot wordt er in de discussie met een kritische blik gekeken naar de bekomen resultaten en de bestaande literatuur met bijhorende conclusies in hoofdstuk 6.

2. Literatuurstudie: theoretisch kader

Voor voormalige atleten die de stap naar ondernemerschap wensen te zetten, vereist deze fase niet alleen een verandering in vaardigheden en bepaalde eigenschappen, maar ook een verandering in mindset en identiteit. Doorheen hun carrière hebben ze talrijke ervaringen opgedaan en zijn ze geconfronteerd met de grootste uitdagingen. Deze reis in hun carrière was een cruciaal proces voor de vorming van hun ondernemersidentiteit. Om die reden is het essentieel om de vorming van die specifieke identiteit te begrijpen om atleten in de toekomst te ondersteunen en hen te helpen bij de volgende stappen na de beëindiging van hun carrière.

Onderstaande literatuurstudie is opgedeeld in verschillende rubrieken om een volledig beeld te schetsen van hoe een ondernemersidentiteit wordt gevormd. In de eerste sectie wordt besproken wat *athlepreneurs* zijn en hoe je ze kan herkennen. Daarna wordt een gedeelte volledig gewijd aan de definitie van een ondernemersidentiteit. Ten slotte worden de factoren die de vorming van de ondernemersidentiteit beïnvloeden besproken.

2.1 Wat zijn *athlepreneurs*?

Vandaag de dag zoeken steeds meer atleten naar zakelijke kansen voor financieel succes en evolueren ze tot *athlepreneurs* (Ratten, 2015). Aangezien de rol van een sporter doorheen de jaren steeds verandert, worden ze ook voortdurend blootgesteld aan nieuwe zakelijke uitdagingen zoals de monetisatie van digitale content voor atleten (Ratten, 2012). Om die reden omvat de benaming *athlepreneurs* verschillende definities die een uitgebreid beeld vormen van deze groep mensen. In detail zijn *athlepreneurs* dus sportondernemers die vaak een sterke betrokkenheid hebben bij een sport (Ranfagni en Runfola, 2018). Die sterke betrokkenheid komt voort uit de passie en de intrinsieke motivatie die zij elke dag voelen om de sport te beoefenen (Wicker et al., 2009). Doordat zij streven naar een nieuwe carrière, combineren zij hun passie met een ondernemende mindset om het juiste carrièrepad te bepalen (Ratten en Jones, 2018). Vanwege die combinatie zijn zij in staat om sneller kansen in hun omgeving te identificeren, omdat die combinatie hen onderscheidt van andere individuen (Ratten en Miragaia, 2019).

Kortom, *athlepreneurs* zijn voormalige topsporters die na hun actieve sportcarrière beslissen om de stap naar ondernemerschap te zetten. Die stap naar ondernemerschap kan zowel betrekking hebben op het ondernemen binnen de sportwereld zelf, als een andere sector binnen de zakelijke wereld. Zo besloot de 28-jarige Niels Albert na zijn carrière als veldrijder een eigen fietsenwinkel op te richten, omdat hij noodgedwongen moest stoppen vanwege hartproblemen. Hij bleef dus ondernemen in de sportsector. Daarnaast zijn er andere (ex-) atleten die een andere sector binnen de zakelijke wereld betreden.

Binnen de groep van *athlepreneurs* is het essentieel om te begrijpen hoe de identiteit van deze persoon ontwikkeld en zich uiteindelijk vormt. Het identiteitsperspectief biedt een diepgaander inzicht in hoe zij zichzelf zien binnen de sportwereld en zakenwereld. De identiteitsvorming wordt beïnvloed door verschillende factoren die in de volgende delen verder besproken worden.

2.2 Definitie van ondernemersidentiteit

Vanuit het perspectief van een *athlepreneur* wordt er gekeken naar de ondernemersidentiteit van dit individu. Vanwege hun actieve sportcarrière ontwikkelen zij eigenschappen en vaardigheden die voortvloeien uit bepaalde ervaringen die gelinkt zijn aan de sportwereld. Die ontwikkelde eigenschappen en vaardigheden zullen op lange termijn ook een invloed uitoefenen op hun ondernemerscapaciteiten en activiteiten (Werthes, Mauer, & Brettel, 2017). Daarnaast vereist de overgang van topsport naar ondernemerschap voor *athlepreneurs* niet alleen een verandering in vaardigheden en bepaalde eigenschappen, maar ook een verandering in mindset en identiteit. Tijdens die overgang kunnen atleten een gevoel krijgen dat ze hun verworven vaardigheden en ontwikkelde ondernemende identiteit niet kunnen toepassen in hun nieuwe carrière (Bernes et al., 2009). Om die redenen wordt er specifiek ingegaan op *athlepreneurs* doordat er een unieke uitwisseling plaatsvindt tussen de sportgerelateerde ervaringen, vaardigheden en eigenschappen, en in de latere fase ondernemerschap. Het is dan ook geen toeval dat het bewijs in de literatuur toeneemt dat topsport en ondernemen een goede match zijn (Kenny, 2015).

Een identiteit is volgens Josselson (1994) een uitdrukking van het zelf en het bepaalt hoe een individu zichzelf definieert en plaatst binnen verschillende contexten zoals de individuele context, de relationele context en de organisatorische context. Zo kan een specifieke identiteit, bijvoorbeeld de ondernemersidentiteit, worden beschouwd als de manier waarop individuen zichzelf beschouwen als ondernemend individu (Down & Reveley, 2004). Onderzoek suggereert dat de vorming van een ondernemersidentiteit bekeken kan worden als een specifiek proces dat zijn start kent door een of meerdere interne en/of externe triggers. Als toepassing op de atleten en de sportwereld, kan een interne trigger zijn dat de atleet de juiste kennis en ervaringen heeft opgedaan om een bedrijf op te richten. Daarnaast kan een externe trigger zijn dat de atleet al jaren kampt met blessures en voelt dat het einde van zijn carrière nadert (Ladge, Eddleston, & Sugiyama, 2019). Het opbouwen van een ondernemersidentiteit doorheen een sportcarrière gaat hand in hand met de ontwikkeling van meerdere identiteiten. Een individu heeft verschillende identiteiten en elke identiteit kan worden geassocieerd met andere gedragsverwachtingen en beroepen. Elke kans die een ondernemer ontdekt of benut kan de manier waarop een gedragsverwachting zich vormt bepalen (Shane, 2010). Dus als een ondernemer een kans ziet maar niet slaagt om deze te benutten, kan dit leiden tot teleurstelling waardoor ze hun verwachtingen ten aanzien van hun eigen kunnen herzien. Dat kan voor bewustwording zorgen om hun aanpak aan te passen naar de toekomst toe in een vergelijkbare kans. De verschillende identiteiten vormen samen één overkoepelende identiteit en afhankelijk van een bepaald moment in de tijd, varieert de relevantie van de verscheidene identiteiten (Shepherd & Haynie, 2009). Daarnaast suggereren Murnieks en Mosakowski (2007) dat de ondernemersidentiteit ten opzichte van de andere identiteiten hoog aangeschreven staat. Het wordt gezien als een centrale identiteit.

Voor veel atleten die heel hun leven zich hebben gefocust op hun sportcarrière en plotseling een nieuwe carrièrestap moeten zetten, is de overgang van die carrière naar ondernemerschap een uniek en intrigerend proces. Dit proces zorgt voor een dynamiek in de vorming van de ondernemersidentiteit van de voormalige sporter. Hun atletische ervaringen en prestaties hebben een blijvende invloed op hoe zij zichzelf zien en hoe ze zichzelf plaatsen binnen de

ondernemerscontext. De vorming van een ondernemersidentiteit start al vroeg in hun sportcarrière en het blijft zich ontwikkelen tot zelfs na de stap naar het ondernemen toe (Werthes, Mauer, & Brettel, 2018). Bovendien zal de gecreëerde ondernemersidentiteit bepalen hoe succesvol een ondernemer zal opereren in de zakelijke wereld (Ladge et al., 2019). Mensen zullen sneller naar ondernemerschap neigen wanneer ze zich kunnen vinden in de eisen van de toekomstige job en dit een overeenkomst heeft met hun persoonlijkheidskenmerken (Zhao et al. 2010). Barrett en Vershinina (2017, p.440) stellen dat: "ondernemers, waarschijnlijk een individu, construeren hun identiteit actief op basis van wat wel en niet beschikbaar voor hen is ('kapitaal') en wat wel en niet mogelijk is of kan worden gedaan in de context waarin ze opereren ('habitus')". Door de reden dat ondernemers steeds een nood voelen om te concurreren op basis van hun unieke identiteit, maar het even belangrijk vinden om een bepaald gevoel van verbondenheid te ervaren in hun gemeenschap, is de constructie van een ondernemersidentiteit een complex proces (Shepherd & Haynie, 2009). Dit kan ook teruggekoppeld worden aan de sportwereld. Sporters die actief zijn in een teamsport vinden het noodzakelijk dat ze zich verbonden voelen met het team, en toch moeten ze individueel presteren en uniek overkomen om een topsportcarrière uit te kunnen bouwen.

De overgang van een sportcarrière naar ondernemerschap kan worden beschouwd als een belangrijke overgangsfase waar de identiteit van de atleet verandert en wordt gereconstrueerd. Dit onderzoek past daarom het concept van 'liminaal ondernemen' toe, aangezien het een kader is die het proces van de ontwikkeling van een ondernemende identiteit in kaart brengt. Atleten hebben al een sterke centrale, primaire identiteit en zullen een nieuwe ondernemende identiteit opbouwen na hun sportcarrière. Het theoretisch model toont aan hoe die identiteitsontwikkeling plaatsvindt, om welke reden dit gebeurt en welke factoren bijdragen aan de ontwikkeling. De factoren die besproken worden in dit onderzoek zijn de 'soft skills' en 'de sociale omgeving en netwerken'. Uiteindelijk is de gewenste uitkomst een (re)-integratie (Hayter, Fischer, & Rasmussen, 2021). "Wanneer een bestaande identiteit wordt herzien of een nieuwe identiteit wordt gecreëerd, vindt reïntegratie plaats wanneer individuen manieren vinden om aspecten van oude en nieuwe identiteiten met elkaar te verzoenen, zodat ze naast elkaar kunnen bestaan (Hayter, Fischer, & Rasmussen, 2021, p.1473)".

Tijdens de sportcarrière hebben ze naast het ontwikkelen van persoonlijke eigenschappen, ook specifieke vaardigheden ontwikkeld (Krumins, 2022). Die vaardigheden zoals onder andere doorzettingsvermogen, teamwork, leiderschap, discipline, communicatie en het omgaan met stress hebben naast de atletische ervaringen en prestaties een blijvende invloed op hoe zij zichzelf zien en hoe ze zichzelf plaatsen binnen de ondernemerscontext. Die competenties en ervaringen kunnen de mogelijkheid bieden om hun vorige atletische identiteit om te zetten naar een ondernemende identiteit. Dit proces van integratie kan een grote en belangrijke bijdrage leveren aan de succesvolle overgang naar ondernemerschap waarbij de atleten hun verleden optimaal benutten om in de zakelijke wereld professioneel succes na te streven (Hayter, Fischer, & Rasmussen, 2021).

De conclusie is dat de constructie van de ondernemersidentiteit een complex en dynamisch proces is. Dit proces gaat al van start wanneer de atleet in aanraking komt met interne en externe triggers (Ladge et al., 2019). Naast de verschillende triggers creëren de verschillende sportervaringen en uitdagingen waarmee een atleet wordt geconfronteerd een blijvende impact op hoe ze zichzelf definiëren en zien. De ondernemersidentiteit evolueert zich doorheen de sportcarrière waardoor de

atleet specifieke vaardigheden ontwikkelt die op lange termijn een invloed zullen uitoefenen op de ondernemerscapaciteiten en activiteiten (Werthes, Mauer, & Brettel, 2018). Het construeren van de specifieke ondernemersidentiteit voor het individu gaat hand in hand met verschillende identiteiten die functioneren binnen één superieure identiteit (Shepherd & Haynie, 2009). Individuen voelen de noodzaak om de unieke identiteit te benutten om te concurreren met anderen, maar het is minstens even belangrijk dat ze de verbondenheid binnen een gemeenschap voelen (Shepherd & Haynie, 2009). Dit complexe deel bevindt zich niet alleen in de zakelijke wereld, maar ook in de sportwereld. Atleten voelen elke dag de druk om individueel te presteren en moeten zich uniek opstellen om zo de concurrentiestrijd aan te gaan. Daarnaast werken ze ook altijd in een team en is het gevoel van verbondenheid een must. Tot slot is het belangrijk om te vermelden dat het begrijpen van de vorming van de ondernemersidentiteit een doorslag kan zijn ten opzichte van hoe atleten deze identiteit kunnen implementeren in hun nieuwe toekomstige carrière. Het concept van 'liminaal ondernemen' toont aan hoe atleten tijdens de overgang hun vaardigheden, ervaringen en prestaties gebruiken om hun nieuwe ondernemende identiteit vorm te geven (Hayter, Fischer, & Rasmussen, 2021). Door bewustwording kan de stap naar ondernemerschap vergemakkelijkt worden, ondanks de financiële druk en de tijdsdruk na beëindiging van de sportcarrière (Schwartz, 2013).

De identiteitstheorie is een waardevol theoretisch perspectief om de vorming van de ondernemersidentiteit beter te begrijpen. Ze stelt dat individuen verschillende rollen innemen, elk met een eigen identiteit die gevormd wordt door de interacties met anderen en sociale structuren (Hogg, Terry, & White, 1995). Dit wordt verder besproken in het volgende deel.

2.3 De identiteitstheorie als theoretisch perspectief

De "identiteitstheorie" verklaart sociaal gedrag in termen van wederzijdse relaties tussen het zelf en de samenleving (Hogg, Terry, & White, 1995). Bovendien stelt de theorie dat een individu verschillende rolidentiteiten heeft voor elke rolpositie die het individu inneemt in de maatschappij (Stryker 1968, 1980; zie ook Burke 1980; Stryker en Serpe 1982; Wiley 1991). Met andere woorden, via de identiteitstheorie is het mogelijk om te begrijpen hoe het individu zichzelf ziet en begrijpt in relatie tot hun eigen omgeving. Daarnaast vormt het duidelijkheid hoe elk individu zijn identiteit vorm geeft door middel van de verschillende rolidentiteiten die hij aanneemt en de interacties met anderen. Interactionisten zoals Mead (1934) en Cooley (1902) stelden ook vast dat een individu via sociale interactie zichzelf leert kennen en beter aan zelfreflectie kan doen.

Via sociale interactie zullen andere mensen ook reageren op iemand zijn of haar rolidentiteit. Die reactie is van belang om voor die specifieke rolidentiteit een zelfdefinitie en zelfbetekenis te verwerven (Hogg, Terry, & White, 1995). Dat is van cruciaal belang voor de vorming van de ondernemende identiteit in de sportcarrière. Bovendien wordt de zelfdefinitie van de rolidentiteit beïnvloed door de betrokkenheid van een persoon bij een rolidentiteit. Die betrokkenheid wordt gedefinieerd als "de mate waarin de relaties van het individu met bepaalde anderen afhankelijk zijn van het zijn van een bepaald soort persoon" (Stryker en Stratham, 1985, p.345). Door een duidelijke zelfdefinitie, kan een atleet bepaalde persoonlijke waarden, attitudes, gedragspatronen en soft skills ontwikkelen die verband houden met ondernemerschap en dus een ondernemende identiteit.

Desalniettemin wordt er in de literatuur aangehaald dat sociale eigenschappen een indirecte invloed hebben op de rolposities die individuen aannemen, de relevantie van een rolidentiteit en de manier waarop ze interacties onderhouden met anderen (Hogg, Terry, & White, 1995). Om die reden is het interessant om te onderzoeken welke invloed soft skills enerzijds hebben op de manier waarop individuen zichzelf zien en anderzijds op de vorming van de ondernemende identiteit.

Ten slotte is het naast de soft skills ook van meerwaarde om de sociale omgeving en het netwerk van de atleet in kaart te brengen, aangezien ouders, peers, maar ook een coach de perceptie van hoe een atleet zichzelf ziet, beïnvloeden (Hogg, Terry, & White, 1995). Bovendien kunnen zij bijdragen aan de ontwikkeling van specifieke vaardigheden of attitudes. Zo zal een coach of mentor mee kunnen helpen met de ontwikkeling van die vaardigheden of kan hij via positieve feedback het zelfbeeld van de atleet en potentiële ondernemer versterken. Op die manier kan worden bestudeerd hoe externe individuen een bijdrage leveren aan het proces van een atleet die op zoek is naar zelfdefinitie en identiteitsvorming over zijn ondernemende identiteit, aangezien een individu via sociale interactie zichzelf leert kennen en beter aan zelfreflectie kan doen (Hogg, Terry, & White, 1995).

2.4 Factoren die de vorming van de ondernemersidentiteit beïnvloeden

In de vorige delen werd bekeken hoe sport en ondernemerschap nauw met elkaar verweven zijn. Voormalige atleten slagen er de laatste jaren vaak in om succesvol te opereren in de zakelijke wereld en uiteindelijk succesvolle leiders van bedrijven te worden. Om die reden kijkt dit deel van de literatuurstudie welke factoren een invloed kunnen hebben op de constructie van een ondernemersidentiteit. Er wordt enerzijds gekeken naar de (inter)persoonlijke vaardigheden (cfr. soft skills) en anderzijds naar de invloed van de sociale omgeving en netwerken.

2.4.1 Soft skills

De rol van persoonlijkheid in de vorming van een ondernemersidentiteit is van groot belang, aangezien het een bepaald gedrag creëert die doorheen de tijd een bepaalde identiteit vormt (Kollar, 1986). Wanneer atleten en potentiële ondernemers vergeleken worden op basis van hun persoonlijkheid, zijn er enkele persoonlijkheidskenmerken die ze gemeenschappelijk hebben. Zo vertonen volgens Zhao en Seibert (2006) atleten in het algemeen een hogere emotioneel stabiliteit en zijn ze even extravert, bewuster, meer open voor nieuwe ervaringen en minder geneigd tot toegeeflijkheid dan managers. Naast het ontwikkelen van persoonlijke vaardigheden, stelt het beoefenen van een sport mensen ook in staat om specifieke vaardigheden te ontwikkelen (Krumins, 2022). Die specifieke vaardigheden worden 'soft skills' genoemd en worden gezien als een groep persoonlijke en sociale vaardigheden. Het zijn skills die je ontwikkelt voor eigen belang, maar ook in functie van anderen (Vandekerckhof & Beenders, 2021). Vandekerckhof en Beenders (2021) stellen dat soft skills in verbinding staan met een individu zijn persoonlijkheid, attitude en menselijk gedrag. Bovendien zijn die skills niet alleen van toepassing in de professionele context zoals voor ondernemers en topsporters, maar het vormt je ook als mens. Het belang van de ontwikkeling van die soft skills is niet alleen noodzakelijk in de sportwereld, maar ook in de ondernemerswereld. Vanwege een tal van soft skills is er een selectie gemaakt van vijf specifieke vaardigheden, namelijk: communicatie, creativiteit, groeimindset, attitude en teamwerking. Communicatie omdat het

essentieel is voor een duidelijke en effectieve interactie tussen mensen. Creativiteit omdat het aanzet tot probleemoplossend denken. Een individu met een groeimindset bezit het vermogen om steeds bij te leren en zich te ontwikkelen. De attitude van een individu bepaalt de motivatie en de manier waarop iemand naar een situatie kijkt. Tenslotte draagt een vlotte en effectieve teamwerking bij aan het bereiken van gezamenlijke doelen en enkel zo worden er resultaten behaald (Vandekerckhof & Beenders, 2021). Om die reden worden deze vijf soft skills in de volgende secties uitvoerig besproken waarbij er een verband wordt gelegd tussen de wijze waarop de soft skills de vorming van een ondernemersidentiteit beïnvloeden.

Vooraleer de soft skills in detail worden besproken en de link met de ondernemersidentiteit wordt gelegd, is het belangrijk om te vermelden dat soft skills een grote impact hebben op de prestaties van ondernemers (Vandekerckhof & Beenders, 2021). De literatuur toont aan dat de zachte vaardigheden onmisbaar zijn voor het doorvoeren van verandering en transformatiedoeleinden, dit zowel intern binnen het bedrijf als extern bij de omgang met stakeholders zoals leveranciers en klanten. Ook zijn die vaardigheden noodzakelijk om de groei en het succes van een klein bedrijf te verzekeren (Holmberg-Wright & Hribar, 2016). Meerdere studies toonden aan dat er enkele belangrijke soft skills zijn die bijdragen aan succesvol ondernemerschap. Zo zal een ondernemer door onder andere communicatie, leiderschap, teamwork, empathie en een probleemoplossend vermogen sterke relaties opbouwen en onderhouden met klanten, leveranciers, werknemers en externe partijen. Door de juiste communicatievaardigheden kan er effectief onderhandeld worden en kunnen er conflicten vermeden worden (Vandekerckhof & Beenders, 2021; Holmberg-Wright & Hribar, 2016). Als de sportwereld en de ondernemerswereld naast elkaar worden gelegd, is het opmerkelijk dat atleten de soft skills goed hanteren. Een sport beoefenen biedt de mogelijkheid om naast cognitieve vaardigheden zoals waarneming, aandacht en intelligentie, ook de individuele kenmerken zoals persoonlijkheid en soft skills op een hoger niveau te ontwikkelen in vergelijking met niet-sporters. De ontwikkeling van die zachte vaardigheden draagt bij aan het succes van de atleet en zijn welzijn (Feraco & Meneghetti, 2022). Als een atleet dus beslist om te stoppen met zijn sportcarrière en de overgang wil maken naar ondernemerschap, heeft hij een voordeel vanwege zijn sterke ontwikkeling aan de nodige soft skills als ondernemer. In de volgende sectie worden de vijf soft skills besproken en wordt er telkens een link gelegd met de vorming van de ondernemende identiteit.

2.4.1.1 Communicatie

“Communiceren is de motor om alle andere vaardigheden aan te scherpen (Vandekerckhof & Beenders, 2021, p.19)”. Door dagelijks aan je communicatievaardigheden te werken heb je een directe invloed op de individuele groei, zowel als atleet als ondernemer. Tijdens het beoefenen van een sport leren atleten dat de competentie om te kunnen communiceren een grote troef is om een goede prestatie neer te zetten. Zo zal een doelman naar zijn verdediging toe duidelijk communiceren zodat de verdedigers weten wat er rondom hen gebeurt als de andere ploeg de bal heeft. Ook zal een tenniscoach tijdens de match regelmatig communiceren naar zijn speler toe zodat hij bijvoorbeeld weet waar te serveren of welke tactiek er nu best kan worden gebruikt. Op die manier krijgt de speler een beter spelinzicht en kan hij snellere beslissingen nemen tijdens de wedstrijd. Daarnaast is het ook belangrijk om op een geschikte manier feedback te vragen en te geven. Denk dan aan een speler met weinig speelminuten die vraagt aan zijn coach waar de oorzaak zit. Zo zegt

Wouter Torfs: "Goed kunnen communiceren op moeilijke momenten of tijdens spannende tijden is een niet te onderschatten vaardigheid (Vandekerckhof & Beenders, 2021, p.22)". Om die reden zorgt slechte communicatie er niet alleen voor dat sportploegen falen, maar ook ondernemingen. Daarom is communicatie een van de meest essentiële elementen in beide werelden.

Tijdens een sportcarrière helpt effectieve communicatie binnen een sportteam om spelers beter te laten presteren en de teamcohesie te versterken. Bovendien leren zij constructief feedback geven en ontvangen de atleten ook feedback van hun coach en teamgenoten waardoor ze groeien en verbeteren. Ook komen veel topsporters in contact met de media waardoor ze hun communicatie leren afwegen. Niet alleen in de sportcarrière is communicatie belangrijk, ook jezelf kunnen uitdrukken is de basis voor een ondernemer. Het effectief verbaal communiceren, overtuigingskracht bezitten, empathisch communiceren om sterke relaties op te bouwen en te behouden, actief luisteren en non-verbale communicatie zijn cruciaal om als ondernemer jezelf goed uit te drukken (Krumins, 2022). Die communicatietechnieken bieden een meerwaarde in de zakelijke wereld, waarbij goede ondernemers weten hoe ze moeten communiceren in verschillende situaties (Krumins, 2022). Dagelijks moet een ondernemer belangrijke beslissingen nemen waarbij er vaak een nood is om het duidelijk uit te leggen of iets te bespreken. Daarnaast is het cruciaal dat een ondernemer een persoon kan overtuigen om zijn product of dienst te kopen. Ook komt een ondernemer in contact met verschillende partijen en is er efficiënte communicatie nodig (Holmberg-Wright & Hribar, 2016).

2.4.1.2 Creativiteit

Creativiteit verwijst naar de mogelijkheid om iets te creëren dat zowel nieuw als passend is (Vandekerckhof & Beenders, 2021). Creatieve sporters zijn in staat om tijdens wedstrijden op onvoorziene omstandigheden snel te reageren, zoals een plotselinge verandering in het spel of twee spelers die van positie wisselen. Ook zijn er spelers, zoals Lionel Messi, die beroep doen op hun creativiteit en technische vaardigheden om tegenstanders te dribbelen en doelpansen te creëren. Die creativiteit is ook van belang in de zakelijke wereld. Ondernemers moeten innovatief denken en proberen zich snel aan te passen aan de veranderende marktomstandigheden. Door openheid naar ervaring toe zullen atleten en ondernemers in staat zijn om innovatief te werken, opportuniteiten te identificeren en die ook te omarmen. Mensen met een hoge mate van openheid zullen vaak succesvoller zijn. Zo zullen atleten en coaches door innovatie en nieuwe technieken hun trainingen en strategie aanpassen (Ratten, 2018).

"Creativiteit is noodzakelijk voor ondernemende activiteiten en creatief denken heeft positieve impact op ondernemende intenties (Vandekerckhof & Beenders, 2021, p.58-59)". Naast het verhogen van de intentie biedt het ook concurrentievoordeel en draagt het bij aan innovatie en groei van de onderneming. Bovendien heeft de persoonlijkheid van een individu een grote impact op de soft skill creativiteit. Iemand die open staat voor ervaringen, die zelfzeker is, die risico's durft nemen en die autonomie kent, heeft een groter creatief vermogen (Vandekerckhof & Beenders, 2021).

Kortom, vanwege het unieke denkproces in ondernemerschap is een zekere mate van creativiteit, verbeelding en fantasie een must. Atleten die worden blootgesteld aan uitdagende sportomgevingen leren niet alleen probleemoplossend te denken, maar ook om innovatief mee te denken met de coach, risico's te nemen en kansen te durven nemen. Die vaardigheden vereisen effectieve communicatie en zullen uiteindelijk de vorming van de ondernemersidentiteit beïnvloeden.

2.4.1.3 Groeimindset

"Het concept mindset verwijst naar onze denkwijze, ingesteldheid en houding ten aanzien van onszelf en alles rondom ons (Vandekerckhof & Beenders, 2021, p.79)". Dweck, professor psycholoog aan Stanford University, ontdekte dat er twee verschillende soorten mindsets zijn die met elkaar kunnen vergeleken worden, namelijk: 'fixed mindset' en 'growth mindset'. Individuen die in zichzelf geloven en begrijpen dat ze bepaalde talenten hebben en hun vaardigheden verder kunnen ontwikkelen door hard te werken en input te krijgen van bijvoorbeeld hun coach, vertonen een groeimindset. In tegenstelling tot mensen met een gefixeerde mindset die geloven dat enkel het aangeboren vermogen het persoonlijk succes bepaalt (Dweck, 2016).

Bepaalde persoonlijkheidskenmerken zoals een winnaarsmentaliteit, doorzettingsvermogen en mentale veerkracht dragen bij aan de groeimindset van individuen. Doordat atleten dagelijks hun sport beoefenen en zich elke dag willen perfectioneren, creëren ze een mentaliteit om nooit op te geven. Die mentaliteit is de basis in de professionele sportwereld waar atleten leren elkaar te inspireren en ervoor zorgen dat ze het beste uit zichzelf halen. Wanneer sporters presteren als een team, moeten ze hun winnende ideeën bespreken en presenteren aan elkaar om samen aan één koord te trekken en een strategie te hebben om te winnen. In de zakelijke wereld zal een ondernemer altijd optimaal willen presteren. Zij zullen steeds hetzelfde toepassen en het vermogen bezitten om een eventueel team naar hun gemeenschappelijke doel te leiden (Weinberg & McDermott, 2002). Hun doorzettingsvermogen is in sterke mate aanwezig en atleten begrijpen dat je voldoende tijd, moeite en voorbereiding in de sport moet steken om het succes na te streven. Sporten gaat niet alleen gepaard met vallen en opstaan, maar in het dagelijks leven en het bedrijfsleven worden mensen dagelijks geconfronteerd met verschillende situaties waarin ze kunnen falen (Whales, Frawley, Cohen & Nikolova, 2021). Leren vallen om te begrijpen hoe moet worden opgestaan is noodzakelijk. Atleten ontwikkelen verschillende psychologische eigenschappen en een mentale veerkracht die zij gebruiken wanneer ze druk ervaren om te presteren (Fletcher & Sarkar, 2012). Het is belangrijk om te beseffen dat het een proces is waarin er blindelings vertrouwen gevraagd wordt. Iedereen moet leren als atleet en als mens om respectvol om te gaan met falen en succes. Het ontwikkelen van vaardigheden om efficiënt met beide aspecten om te gaan, is waardevol, gezien het niet altijd mogelijk is het einddoel te bereiken. Toch is falen slechts een tijdelijke tegenslag en zal een individu hieruit leren en alleen maar beter worden om in de toekomst het anders aan te pakken (Reivich & Shatté, 2002).

Mensen met een groeimindset zijn bereid om risico te nemen, aangezien zij falen niet zien als een resultaat, maar als een kans om bij te leren en te groeien. Om die reden is risicobereidheid ook een belangrijke persoonlijke eigenschap die op vier verschillende domeinen kan worden verdeeld: financieel, sociaal, gezondheid en carrière. Financieel gezien moeten atleten afwegingen maken op vlak van sponsordeals en onderhandelingen met verschillende clubs om in de toekomst een mogelijke transfer te maken. Het sociale risico is bij atleten en ondernemers dat ze beide een beperkte vrije tijd hebben en vaak belangrijke momenten missen zoals een verjaardag of Kerstmis. Een ondernemer ervaart risico op gezondheid doordat hij een constante noodzaak voelt om beschikbaar te zijn en daarnaast zowel fysiek als psychisch hoog belast wordt (Dijkhuizen et al. 2016). Sporten gaat gepaard met al dan niet zware blessures en dit gaat gepaard met psychologische spanning. Tenslotte

is er onder andere een risico op vlak van de carrière voor ondernemers om relevantie te kunnen blijven tonen en het juiste werk te leveren voor het bedrijf. Atleten lopen het risico een ernstige blessure op te lopen waardoor ze noodgedwongen moeten stoppen. Anderzijds moeten ze na een korte sportcarrière vaak concurreren met mensen met een hoger opleidingsniveau en meer ervaring (Zhang et al. 2018). Kortom, beide zullen risicobereidheid moeten tonen op verschillende vlakken (Steinbrink, Berger, & Kuckertz, 2020).

Samengevat, atleten die een groeimindset ontwikkelen, verwerven ondernemende vaardigheden door zichzelf uit te dagen, doorzettingsvermogen te tonen en risico's te durven nemen, cultiveren dus eigenschappen die niet alleen essentieel zijn voor het succes in de sportwereld, maar ook in het bedrijfsleven. Die eigenschappen dragen bij aan de vorming van een ondernemersidentiteit die gekenmerkt wordt door veerkracht, innovatie en de bereidheid om uitdagingen aan te gaan.

2.4.1.4 Attitude

De soft skill attitude gaat hand in hand met de groeimindset, aangezien beide bepalen hoe een individu in het leven staat. "Een individu zijn attitude wordt gedefinieerd als een houding die hij op basis van ervaringen aanneemt ten opzichte van bijvoorbeeld personen of zijn werk. Zijn attitude heeft een invloed op zijn gedachten, gedrag en handelingen (Vandekerckhof & Beenders, 2021, p.103)". Een ondernemende attitude komt voort uit een werkgerelateerde houding die aantoont hoe bijvoorbeeld een atleet of ondernemer zich naar zijn sport of werk opstelt. Naast de werkgerelateerde houding bepaalt ook de persoonlijke houding, de manier waarop iemand het leven ziet, de ondernemende attitude (Vandekerckhof & Beenders, 2021). Dus om ondernemend gedrag te vertonen of de intentie te hebben om te ondernemen, is het belangrijk om een sterke ondernemende attitude te hebben. Die ondernemende houding zorgt er ook voor dat een individu onder andere betere opportuniteiten kan vinden, sterkere relaties kan onderhouden en beter weet hoe hij met onzekerheden moet omgaan. Dit zijn kwaliteiten die een succesvolle ondernemer zeker moet bezitten of moet ontwikkelen (Vandekerckhof & Beenders, 2021).

Atleten geven vaak een enorme boost aan hun ondernemende houding omdat zij een buitengewone werkethiek bezitten. Zij vertonen elke dag de juiste werkingesteldheid die resulteert in enorme kwaliteit. Elke dag geven ze zich tot het uiterste voor hun passie. Michael Jordan, een van de grootste basketbalspelers ter wereld stond elke dag op om te trainen. Niet omdat hij uitzonderlijke talenten had, maar omdat hij beseftte dat hij enkel de beste basketbalspeler kon worden door harder te werken dan de rest. Ook Cristiano Ronaldo is dagelijks terug te vinden in de fitness, ook al heeft hij op 38-jarige leeftijd alles bereikt waar een voetballer van droomt. Het is dan ook geen toeval dat Jeff Bezos een topondernemer is. Hij streeft dezelfde buitengewone werkethiek na.

Kortom, atleten tonen dagelijks de juiste ingesteldheid en toewijding aan hun passie. Door zichzelf voortdurend uit te dagen en te streven naar excellentie, cultiveren ze een mentaliteit van vastberadenheid, volharding en het streven naar verbetering. Die eigenschappen dragen bij aan de vorming van de ondernemersidentiteit en is uiteindelijk cruciaal om in de zakelijke wereld hetzelfde succes na te streven als in hun vorige carrière.

2.4.1.5 Teamwerking

In tegenstelling tot de andere vier soft skills, is deze soft skill gericht op de samenwerking omdat atleten en ondernemers dagelijks samenwerken met verschillende partijen om de gewenste resultaten te behalen. Om als individu de ideale teamspeler te zijn, zou je volgens Lencioni de volgende drie kenmerken moeten bezitten: bescheidenheid, gedrevenheid en slimheid op sociaal gebied (Vandekerkhof & Beenders, 2021). Bescheidenheid zodat een teamlid zich niet boven het team stelt. De collectieve prestatie wordt op de eerste plaats gezet. Gedrevenheid zodat elk teamlid met volledige toewijding en engagement zich voor het team en zijn collectieve doel dient. Slimheid omdat de manier waarop teamleden met elkaar omgaan en er dingen worden gecommuniceerd bepaalt hoe sterk en collectief het team is (Vandekerkhof & Beenders, 2021). Wanneer een individu een van die kenmerken mist, wordt de teamwerking complexer. Zo zorgt de deelname aan een teamsport ervoor dat je leert samenwerken met verschillende karakters om een gezamenlijk doel te bereiken. Ook is communicatie één van de sleutels om als team goed te presteren. Die vaardigheden komen van pas gedurende het hele leven, en al zeker voor de atleten die de stap naar ondernemerschap zetten.

Ook in de zakelijke wereld zijn er verschillende ondernemende teams. Ze streven samen naar een gezamenlijk bedrijfsdoel en ze worden gezien als het team achter de organisatie. Volgens topondernemer Richard Branson is elke succesvolle ondernemer omringd door een zeer goed team (Vandekerkhof & Beenders, 2021). Een ondernemer kan niet op zichzelf succesvol zijn zonder te rekenen op een groep mensen die naast hem staan. Bovendien draagt een goede teamwerking en teamsamenstelling bij aan het concurrerende vermogen van bedrijven (Vandekerkhof & Beenders, 2021).

Samenvattend, de ervaring die atleten verwerven draagt niet alleen bij aan hun sportieve prestaties, maar ook aan de vorming van hun ondernemersidentiteit. In teamverband leren atleten samenwerken waarbij, bescheidenheid, gedrevenheid en sociale intelligentie essentieel zijn om aan het collectief doel bij te dragen. Bovendien leren ze om te gaan met verschillende persoonlijkheden en het communiceren met verschillende partijen zoals teamgenoten, coaches en andere belanghebbenden. Dit is belangrijk om sterke en ondersteunende relaties op te bouwen. Door deze ervaringen vergroten atleten hun zelfvertrouwen en ontwikkelen ze de juiste leiderschapskwaliteiten die bijdragen aan de ontwikkeling van de ondernemersidentiteit.

Kortom, wanneer atleten de overgang van een sportcarrière naar ondernemerschap maken, verandert de identiteit van de atleet en moet hij deze reconstrueren. Om die reden is het concept van 'liminaal ondernemen' van toepassing op de vijf besproken soft skills. Er vindt op dat moment een identiteitsontwikkeling plaats en die vijf soft skills dragen bij aan de ontwikkeling van de nieuwe identiteit, genaamd de ondernemersidentiteit. Doordat de atleten de soft skills naar een heel hoog niveau hebben ontwikkeld, kunnen ze die integreren om een succesvolle overgang naar ondernemerschap te bewerkstellen. Bovendien zullen ook competenties en ervaringen de mogelijkheid bieden om hun vorige atletische identiteit om te zetten naar een ondernemende identiteit (Hayter, Fischer, & Rasmussen, 2021). Het is dan ook geen toeval dat atleten vaak hun succes als atleet verder zetten als ondernemer, aangezien de gecreëerde ondernemersidentiteit bepaalt hoe succesvol een ondernemer zal opereren in de zakelijke wereld (Ladge et al., 2019). De

identiteitstheorie zorgt voor een theoretisch kader, waardoor het mogelijk is om te begrijpen hoe het individu zichzelf ziet en begrijpt in relatie tot hun eigen omgeving. De verschillende interacties, sociale ervaringen en zelfdefiniëring van de ondernemende identiteit die tijdens de overgang tot stand komen, dragen bij aan de vorming van de uiteindelijke ondernemende identiteit (Hogg, Terry, & White, 1995). In essentie zijn de set van skills in beide domeinen nodig, aangezien ze niet alleen bijdragen aan een sportidentiteit, maar ook aan een ondernemersidentiteit.

2.4.2 De invloed van de sociale omgeving en netwerken

Een cruciale factor die mede het succes bepaalt van een atleet is de sociale omgeving en het netwerk van de persoon. Door elke dag in contact te komen en in interactie te zijn met anderen, ondergaan jongeren en volwassenen een merkbare transformatie en psychosociale ontwikkeling (Moran & Weiss, 2006). Het sociale netwerk dat atleten doorheen hun carrière opbouwen bestaat uit twee verschillende netwerken, namelijk het psychologische netwerk en het interactieve netwerk. Het psychologische netwerk bevat de contacten die de atleet als belangrijk beschouwt en waar ze een nauwe band mee hebben zoals ouders, broers, zussen en belangrijke vrienden. Dit netwerk zal in zowel slechte als goede tijden een hart onder de riem steken en altijd klaarstaan. Zij bieden onvoorwaardelijke steun en zijn de juiste bron voor ontspanning. Daarentegen is het interactieve netwerk de mensen waarmee de atleet regelmatig in contact komt, zoals collega's, raadgevers, sportartsen, fysiotherapeuten en de coach (Jowett & Timson-Katchis, 2005). De coach heeft een zeer belangrijke rol, aangezien hij het individu een specifieke expertise en begeleiding geeft en een invloed kan uitoefenen hoe de atleet zichzelf ziet en dus identificeert (Fletcher & Watson, 2007). Bovendien zijn er bij teamsporten ook teamgenoten die te vertrouwen zijn, omdat ze in hetzelfde leven actief zijn en weten wat het is en wat het vraagt om een topsporter te zijn. De samenstelling van de sociale omgeving zorgt voor een grote steun en het is een stevige basis om stabiel te groeien van het begin van hun carrière tot hun allerlaatste training en wedstrijd. Naast atleten, zijn ondernemers ook bewust dat ze zichzelf met de juiste mensen moeten omringen om op die manier hun successen te behalen aangezien het onmogelijk is om 'op je eentje' op het hoogste niveau te presteren (Steinbrink, Berger, & Kuckertz, 2020). Het onderzoeken van de sociale omgeving is een grote meerwaarde, aangezien ouders, vrienden, maar ook een coach de perceptie van hoe een atleet zichzelf ziet, beïnvloeden (Hogg, Terry, & White, 1995). Vanuit het zelfbeeld van de atleet zal hij bepaald gedrag vertonen en enerzijds de nodige hard skills, maar anderzijds ook zeker soft skills ontwikkelen (Partridge, 2011). Om die reden onderzoeken we op welke manier de sociale omgeving en het netwerk van de atleet de ondernemersidentiteit kan beïnvloeden.

2.4.2.1 De rol van de ouders

De eerste sociale invloed zijn de ouders. Zij voeden hun kinderen voor een zeer lange tijd op en komen via deze weg een eerste keer in aanraking met leiderschap. Het kind leert meteen om zijn ouders blindelings te volgen totdat het zelf in staat is om voor zichzelf te zorgen. Naarmate de tijd groeit het kind op, wordt volwassen en maakt het zelf keuzes, voert handelingen uit en gedraagt zich op een manier die natuurlijk aanvoelt. Die persoonlijkheid is deels beïnvloed door de eerdere relaties met onze ouders (Price & Weiss, 2013). Bovendien leert het kind zichzelf kennen en vormt hij een zelfbeeld. Op het moment dat het kind nieuwsgierigheid toont om een sport uit te oefenen, beslissen veel ouders om de kansen te bieden en hen de nodige ondersteuning te geven, zowel

financieel als emotioneel. Zo zullen zij niet alleen lidgeld en de nodige uitrusting betalen, maar ook hen steeds naar de juiste locatie brengen om de sport te kunnen uitoefenen. Om die reden hebben ouders een opvallende invloed op de psychosociale uitkomsten zoals motivatie, plezier en angst (Stellino, Partridge, & Moore, 2012 ; Brustad, Babkes, & Smith, 2001). Wanneer de ouders geloven in de vaardigheden van hun kind en positiviteit en geloof uitstralen, zal het kind een grotere kans hebben om het pure plezier in de sport te ervaren (Partridge, 2011). Het creëert een omgeving waarin het individu zich bekwaam en capabel voelt waardoor het een sterker zelfbeeld krijgt. Hogere niveaus van ouderlijke steun en betrokkenheid zijn ook ondersteund als een belangrijke factor die van invloed kan zijn op het niveau van plezier voor jonge atleten (Partridge, 2011). Daarentegen kan negativiteit van de ouders zorgen voor stress, angst en slechte prestaties van het kind (Partridge, 2011). Wanneer het kind, maar ook de atleet in zijn sportcarrière actieve positieve ouderlijke steun ervaart en een geloof in zijn vaardigheden, biedt het een stimulerende omgeving om de ontwikkeling een 'boost' te geven. Dat draagt bij aan de ontwikkeling van een individu op vlak van zelfvertrouwen en mentale veerkracht. Dit kan zowel in de sportwereld als in de ondernemerswereld een cruciale basis zijn om succesvolle prestaties neer te zetten, omdat het bijdraagt aan de vormgeving van een identiteit die in staat is om uitdagingen aan te gaan en snel herstelt na tegenslagen. Daarom is het belangrijk dat ouders positiviteit uitstralen, omdat negativiteit bij het kind een negatief zelfbeeld en daarmee onzekerheid kan creëren. Als atleet en ondernemer kan onzekerheid succes en het durven nemen van stappen enorm tegenhouden. Bovendien leren atleten zelf om een steun te zijn voor hun directe omgeving, inclusief de sportwereld en de ondernemerswereld. Het kan onrechtstreeks een invloed hebben op hoe een *athlepreneur* bijvoorbeeld klantrelaties zal opbouwen en onderhouden. Ten slotte krijgt het kind, en later de atleet, discipline en doorzettingsvermogen aangezien zij veel aanmoediging ervaren en leren dat falen en succes met elkaar 'hand in hand' gaan. Ook bepaalt de opvoeding en de omgeving op welke manier de attitude vorm krijgt (Vandekerkhof & Beenders, 2021).

Kortom, de ouders zijn de eerste personen die het zelfbeeld van hun kind kunnen vormgeven en beïnvloeden (Fletcher & Watson, 2007). Ze hebben een relatief algemene invloed in tegenstelling tot coaches en leeftijdsgenoten die zowel in de sport als op specifieke belangrijke situaties een grote invloed hebben (Keegan, Spray, Harwood, & Lavalley, 2010). De ouders zullen de belangrijkste personen zijn die een blijvende ondersteuning moeten tonen in de toekomst. Toch verschuift in de loop van de jaren de duidelijke invloed van ouders naar leeftijdsgenoten en naar de coach (Moran & Weiss, 2006). Dit wordt in komende secties verder besproken.

2.4.2.2 De rol van peerrelaties

Doordat adolescenten met elkaar in contact komen in verschillende omgevingen zijn er ook verschillende soorten peerrelaties (Moran & Weiss, 2006). Peers zijn mensen met wie je een gelijkaardige achtergrond, status, ervaring of leeftijd mee hebt (Price & Weiss, 2013). Daarom zijn andere atleten, teamgenoten of connecties binnen de sportwereld ook peers. Tijdens de adolescentie hebben leeftijdsgenoten een toenemende invloed. Daarom kan een leider met dezelfde leeftijd die meer verantwoordelijkheid heeft, een belangrijke rol spelen in het leven van anderen (Moran & Weiss, 2006). In de sportwereld zijn er, zeker in de teamsport, één of meerdere atleten die naast de coach een leiderschapsrol op zich nemen. Wanneer de atleet deze rol inneemt, zal hij zich al snel

ontwikkelen tot een leider zowel in de sport als in het dagelijkse leven. Hij zal leren om zijn leiderschapsvaardigheden te benutten en om zijn eigen team te motiveren en beter te laten presteren. Zij zijn vaak een voorbeeld voor anderen en een effectieve leider kan een duidelijke invloed hebben op het succes van een team (Moran & Weiss, 2006). De teamcaptain kan worden gezien als een rolmodel en een voorbeeld waardoor andere atleten de mogelijkheid hebben om te observeren hoe je ondernemerschapsvaardigheden zoals team management en leiderschap tot uiting brengt. Naast een leider onder de leeftijdsgenoten en teamgenoten, is het geaccepteerd worden binnen je persoonlijke kring en het hebben van stabiele vriendschappen noodzakelijk om psychosociale groei en ontwikkeling te stimuleren bij jonge mensen (Moran & Weiss, 2006). Vriendschappen met een kwalitatief goede aard zorgen ervoor dat de atleet zich sociaal en emotioneel ontwikkelt. Vanaf het moment dat een kind zijn eerste kennismaking maakt met potentiële vrienden, leert het dat goede vriendschappen ervoor zorgen dat het als individu cognitief, emotioneel en sociaal kan groeien omdat vrienden ten opzichte van kennissen een verhoogde betrokkenheid, loyaliteit en gelijkheid bieden (Moran & Weiss, 2006). Daardoor zal de atleet zich meer betrokken en gewaardeerd voelen, waardoor hij meer zelfvertrouwen krijgt en risico's durft nemen. Dit kan van pas komen in de sportwereld, maar ook in zakelijke situaties. Ten slotte gaan vriendschappen gepaard met acceptatie binnen groepen en die acceptatie vereist bepaalde vaardigheden zoals onder andere duidelijke communicatie, conflictbeheer en samenwerking (Moran & Weiss, 2006). Deze sociale vaardigheden zijn belangrijk bij zakelijke relaties.

Kortom, het observeren van leiderschapsvaardigheden en de zelfontwikkeling van die vaardigheden, de sterke vriendschappen en groepsacceptatie binnen de peergroup helpen mee om een ondernemersidentiteit te creëren. Het verkennen en het ervaren van die sociale interacties creëert belangrijke bouwstenen voor de ontwikkeling van die vaardigheden die een meerwaarde bieden in zowel sport als ondernemerschap.

2.4.2.3 De rol van de coach

De laatste sociale invloed is de coach. Coaches hebben over het algemeen een aanzienlijke invloed op het potentieel van de atleet. Wanneer een trainer of coachingstaf zich openstelt om atletische vaardigheden te doen bereiken samen met de atleet, zal het potentieel van de atleet behaald worden. Vaardigheden zoals passie, inspanning, verbetering en teamwerk zijn van cruciaal belang. Als coach enkel de focus leggen op het natuurlijk talent van de atleet zal uiteindelijk weinig bijbrengen. Coaches kunnen best een groeimindset aannemen om het toekomstig potentieel tot realiteit te brengen (Dweck, 2016). Zo zal de coach een drijfveer zijn voor de atleet, aangezien de juiste aanpak van de coach een ondernemende mindset creëert en een stimulerende omgeving om een ondernemend zelfbeeld te vormen. Dit hangt samen met de besproken soft skills, omdat de coach een stimulerende rol heeft in de vorming van ondernemende identiteit en die identiteit wordt geconstrueerd door het zelfbeeld van de atleet (Hayter, Fischer, & Rasmussen, 2021). Dit zelfbeeld heeft weer invloed op de manier waarop bepaalde soft skills ontwikkeld worden. In de sportwereld nemen coaches constant beslissingen die effectief en snel genomen moeten worden, zoals het bepalen van de wedstrijdstrategie of het kiezen van het juiste profiel om een positie in het spel in te vullen. Doordat coaches van topsportploegen elke dag geconfronteerd worden met het nemen van deze beslissingen en elke dag met mensen in contact komen, worden ze vaak vergeleken met bedrijfsleiders. Beide

leiders zullen de rol op zich nemen om ieder individu te motiveren om uiteindelijk een succesvol team te vormen dat elkaar steunt door 'dik en dun' (Roelofs, 2016). Een goed voorbeeld waarin een coach een belangrijke rol speelt is het bepalen van de spelerspositie van een atleet. Vanuit literatuur wordt aangehaald dat een atleet op een centrale veldpositie vaak meer leiderschapsvaardigheden bezit dan atleten die zich bevinden op een niet-centrale veldpositie (Partridge, 2011). Het zijn atletenleiders die ook gekenmerkt worden door deze centrale rol. Loughhead et al. (2006, p. 144) definieert atletenleiders als volgt: "een atleet die een formele of informele leiderschapsrol inneemt en teamleden beïnvloedt naar een gemeenschappelijk doel". Zij krijgen vaak meer speeltijd, hogere taakvaardigheden en zijn een soort boegbeeld van de ploeg die de sterkste sociale verbondenheid heeft met alle teamgenoten (Fransen et al., 2015). Bovendien toonde literatuur aan dat de aanwezigheid van deze atletenleiders de teamresultaten, de tevredenheid binnen het team en de teamcohesie stimuleert (Fransen et al., 2015). Ondanks de rolbepaling van de coach bij verschillende spelers, beïnvloedt hij het zelfbeeld van de atleet, aangezien het individu de verwachting en de perceptie van de coach meeneemt in zijn eigen identiteitsvorming (Fletcher & Watson, 2007).

Doordat een sportcoach wordt aangesteld om als leider van het team op te treden, heeft hij een voorbeeldrol voor elke atleet. Een sportteam zal succesvol opereren wanneer ze een overwinning halen. Hetzelfde geldt voor een bedrijfsteam waar goede prestatieresultaten, zoals stijgende verkoopresultaten, een succes na laten (Fransen et al., 2015). Onderzoek toont aan dat bepaalde coachingsgedragingen positieve psychosociale en gedraguitskomsten creëert bij atleten (Price & Weiss, 2013). Zo kan feedback van een coach en zijn motivatieklimaat uiteindelijk de zelfperceptie van een atleet enorm beïnvloeden. Wanneer coaches transformationeel leiderschap toepassen, heeft dit positieve effecten op zowel de motivatie, als de betrokkenheid, tevredenheid en andere resultaten. Deze leiderschapsstijl focust zich niet alleen op het bevorderen van individuele prestaties via motivatie en een inspirerende visie, maar ook op de ontwikkeling en groei van individuen en groepen op professioneel en persoonlijk vlak. Horn (2008) verklaart dat de transformationele leiderschapstheorie een doorslaggevend kader kan bieden om de juiste relatie in kaart te brengen tussen bepaalde gedragingen van een coach en de atleetresultaten. Ook zal het gedrag van de coach beïnvloeden hoe de atleet naar zichzelf kijkt (Fletcher & Watson, 2007). Met andere woorden, transformationele coaches zorgen ervoor dat het volledige team een bepaalde visie volgt, geïnspireerd raakt, elkaar aanmoedigt en ideeën uitwisselt om uiteindelijk tot teamtevredenheid en succes te komen. Deze coaches proberen elk teamlid individueel te benaderen waardoor uiteindelijk de individuele resultaten en intrinsieke motivatie de groepsresultaten zullen bevorderen (Price & Weiss, 2013). Feedback van een coach en het gecreëerde motivatieklimaat kunnen het zelfbeeld van een atleet aanzienlijk beïnvloeden.

Kortom, de coachingsgedragingen en zijn coachingsstijl hebben een duidelijke invloed op de ontwikkeling van de atleet. Zo zal een coach of mentor mee kunnen helpen met de ontwikkeling van die vaardigheden of kan hij via positieve feedback het zelfbeeld van de atleet en potentiële ondernemer versterken (Hogg, Terry, & White, 1995). Het gevormde zelfbeeld dat ondersteund en gestimuleerd wordt door de coach, zal uiteindelijk invloed hebben op ondernemerschap.

3. Methodologie

3.1 Dataverzameling

Om te onderzoeken of de wetenschappelijke literatuur overeenstemt met de praktijk, wordt data verzameld door het afnemen van 11 diepte-interviews, met verschillende respondenten uit de sport- en ondernemingswereld. Elk van deze interviews worden face-to-face of online via een videogesprek uitgevoerd (Hennink, Hutter, & Bailey, 2020). Het semi-gestructureerde interviewprotocol is terug te vinden in bijlage II van sectie 8, namelijk de referenties. Er wordt geopteerd voor kwalitatieve semigestructureerde interviews in deze empirische studie, aangezien deze vorm garant staat voor bepaalde mate van flexibiliteit, interactie en diepgang.

De literatuurstudie wordt als het vertrekpunt beschouwd, aangezien het een theoretisch kader vormt voor dit onderzoek. Op basis hiervan wordt tijdens de interviews een samenhangend en beperkt aantal topics bevraagd. Er wordt een vaste structuur aangehouden waardoor de verwerking van de data vlotter verloopt. Elementen uit de theoretische achtergrond zullen fungeren als onderwerpen, labels en/of sublabels. Bij elke respondent worden dezelfde onderwerpen besproken aan de hand van open vragen, maar er blijft voldoende ruimte om af te wijken of alternatieven aan te kaarten. Wanneer nodig, wordt er doorgevraagd om eventueel nieuwe inzichten te verzamelen die van pas kunnen komen bij de bespreking van de resultaten. Bovendien wordt de focus gelegd op het verzamelen van woorden, gedachten, concepten en ervaringen om een beter begrip en beeld te krijgen van de respondenten en het onderzoek (Hennink, Hutter, & Bailey, 2020).

Tijdens het selecteren van potentiële respondenten gingen we op zoek naar voormalige topsporters die tijdens of na hun carrière de stap naar ondernemerschap hebben gezet, met andere woorden: *athlepreneurs*. In dit onderzoek wordt een topsporter gezien als een persoon die elke dag een aanzienlijke tijd en energie besteedt aan zijn of haar sport. Belangrijk om te vermelden is dat de sportactiviteiten verbonden moeten zijn met de aangepaste levensstijl van deze persoon. Het is in eerste instantie niet nodig om beroepssporter te zijn. Daarnaast is het van cruciaal belang dat de voormalige topsporter na zijn carrière zelf de onderneming heeft opgestart (Ratten, 2012; Ranfagni en Runfola, 2018). Vanwege de beperkte aanwezigheid aan literatuur rond de vorming van een ondernemersidentiteit en de manier waarop sporters die identiteit ontwikkelen, is er gebruikgemaakt van een inductieve benadering. Die kennisleegte wordt aangevuld via een kleinschalig kwalitatief onderzoek waarbij 11 respondenten verzameld zijn die relatief gezien een homogene groep vormden om op die manier zinvolle conclusies te kunnen trekken met betrekking tot de onderzoeksvragen. Dit onderzoek zal nieuwe inzichten bieden en dus bijdragen aan de manier waarop sporters in hun sportcarrière een ondernemersidentiteit ontwikkelen (Verhoeven, 2011).

De student-onderzoeker heeft beroep gedaan op enerzijds de webpagina van SportSpreker en anderzijds LinkedIn. SportSpreker bezorgde een beter inzicht in de toonaangevende sprekers uit de (top)sportwereld. Veel van deze sprekers worden ook geboekt door bedrijven en zijn dus op die manier gelinkt met de ondernemerswereld. Om effectief en op een laagdrempelige manier contact op te nemen werd LinkedIn succesvol gebruikt. De respondenten werden per e-mail of telefonisch benaderd met informatie over het onderzoek en vriendelijk verzocht om deel te nemen aan een

interview. In overleg met de respondent werd vervolgens een concrete datum en tijd afgesproken voor een digitaal video- of telefoongesprek.

In onderstaande tabel staan de persoonlijke gegevens zoals naam, geslacht en leeftijd. Daarnaast is zowel de voormalige topsportdiscipline als de huidige ondernemingsactiviteit in het overzicht opgenomen.

TABEL 1: ACHTERGRONDKENMERKEN *ATHLEPRENEURS*

Respondent	Geslacht	Leeftijd	(Voormalige) discipline	Huidige activiteit (als ondernemer)
1	M	42	Triatlon (individueel)	Oprichter en CEO - HR & Facility
2	M	55	Hockeyspeler (teamsport)	Zelfstandig bedrijfscoach (lezingen)
3	M	60	Tennisspeler en coach (individueel)	Oprichter en zaakvoerder coachingscentrum
4	M	35	Voetballer (teamsport)	Zelfstandige en app-ontwikkelaar
5	V	55	Judoka (individueel)	Coaching bedrijven
6	M	49	Danser (individueel)	Oprichter en artistiek directeur eventbedrijf
7	M	50	Triatlon (individueel)	Oprichter en zaakvoerder coaching center
8	M	28	Hockeyspeler (teamsport)	Oprichter en CEO healthtech bedrijf
9	V	50	Tennisspeelster (individueel)	Keynote spreker en coach Begeleider Sport Vlaanderen
10	M	32	Wielrenner (teamsport)	Mede-oprichter en CEO sportbureau
11	V	46	Hoogspringster (individueel)	Oprichter atletiek academie

3.2 Data-analyse

Het afnemen van 11 kwalitatieve interviews levert natuurlijk een aanzienlijke hoeveelheid data op. Om de hoeveelheid aan data te verwerken, zal er geanalyseerd worden volgens de *grounded theory* van Eisenhardt and Graebner (2007). Deze theoretische aanpak biedt de mogelijkheid om een nieuwe theorie te ontwikkelen voor dit onderzoek door systematische gegevens te verzamelen en te analyseren.

Om de data-analyse tot een goed einde te brengen, wordt er gecodeerd volgens het thematisch analyseren (Braun & Clarke, 2012; Verhoeven). Eerst worden alle interviews getranscribeerd, waarbij de antwoorden van de respondenten zorgvuldig worden uitgetypt om een volledig inzicht te bieden in de onderzoeksvraag. Alle data wordt verwerkt en relevante quotes worden gegroepeerd op basis van de thema's van de literatuurstudie. Dit wordt voor elk van de 11 interviews uitgevoerd waardoor dit leidt tot een iteratief (herhalend) proces van waarnemingen, gegevensverzameling en -analyse. Dit cyclische proces zal zich blijven herhalen tot er een theoretische verzadiging is bereikt, waarbij de gegevens vervolgens worden gecategoriseerd en gevalideerd (Kerssens-van Drongelen, 2001; White & Cooper, 2022).

Om een geldige theoretische basis te creëren is het belangrijk dat de ontwikkelde theorie getoetst kan worden aan enerzijds de onderzoeksvraag, en anderzijds de onderbouwde literatuurstudie (White & Cooper, 2022). Deze codering vormt dan weer de basis voor de theorie rond de resultaten van de masterproef, de eindconclusies van het onderzoek en de discussie.

4. Resultaten

In de onderstaande analyse worden de resultaten die voortkomen uit de 11 diepte-interviews besproken. Succesvol zijn in het ondernemerschap vloeit niet alleen voort uit zakelijke vaardigheden en strategieën, maar ook uit een ondernemende identiteit. Die identiteit krijgt zijn vorm door unieke ervaringen, eigenschappen, vaardigheden en persoonlijkheid. Om die reden is het interessant om een antwoord te bieden op de vraag: 'Hoe wordt een ondernemersidentiteit tijdens de sportcarrière gevormd?'. De respondenten hebben een verleden in de sportwereld en zijn momenteel actief in het ondernemerschap. De antwoorden van de respondenten werden gecodeerd, wat heeft geleid tot enkele thema's die hieronder worden gepresenteerd. De opbouw van de resultatensectie is in structuur gebracht volgens twee belangrijke thema's die de hoofdtitels vormen, namelijk 4.1 'Ondernemerschap en topsport', 4.2 'Factoren die de vorming van de ondernemersidentiteit beïnvloeden'. Die thema's worden onderverdeeld in subtitels. Om de bevindingen te versterken worden er verschillende citaten gebruikt uit de interviews met de 11 respondenten.

4.1 Ondernemerschap en topsport

4.1.1 De bouwstenen passie en intrinsieke motivatie

Atleten zijn 24/7 bezig met hun sportcarrière. Die sterke betrokkenheid komt voort uit de passie en de intrinsieke motivatie die zij elke dag voelen om de sport te beoefenen (Wicker et al., 2009).

"Als atleet was ik 24/7 zeer toegewijd aan mijn sport. Ik stond als eerste op het veld en verliet als laatste het veld. Ik wist dat ik hard werk nodig had om er te geraken. Enkel door passie kon ik dit elke dag opnieuw doen. [...] Ik genoot van mijn groei als sporter en dit gaf me voldoening. Enkel door hard te werken kon ik mezelf verbeteren." (Respondent 4)

Deze passie gaat hand in hand met ondernemerschap. Al zeer vroeg in hun carrière leren zij om passie te gebruiken als een essentiële bouwsteen om zichzelf tot de allerbeste versie te ontwikkelen. Dit schijnt ook door tijdens hun ondernemingsactiviteiten wanneer zij bepaalde bottlenecks moeten overwinnen:

"Tijdens de opleiding van topsport wordt er een zaadje bij ons geplant om de allerbeste versie van onszelf te worden. De gedrevenheid, discipline, doorzettingsvermogen en de passie om ons 100 procent te geven start op zeer jonge leeftijd. [...] Ondernemerschap gaat gepaard met vallen en deze passie en doorzettingsvermogen komen van pas. Zeker in moeilijke tijden waarin er veel vraagtekens zijn." (Respondent 6)

De sterke passie die zich vertaalt in een diepgewortelde intrinsieke motivatie zorgt er dus voor dat er waardevolle eigenschappen worden ontwikkeld zoals onder andere gedrevenheid, discipline en doorzettingsvermogen.

Kortom, de passie en intrinsieke motivatie zijn cruciale bouwstenen voor de ontwikkeling van een ondernemende identiteit. Beide bouwstenen zullen niet rechtstreeks de identiteit bepalen, maar zullen ervoor zorgen dat atleten steeds gestimuleerd worden om hun soft skills te ontwikkelen tijdens

de sportcarrière. Die ontwikkeling draagt bij aan de vorming van de ondernemende identiteit, aangezien de soft skills verfijnd en versterkt worden waardoor zij kunnen excelleren op het hoogste niveau. Hierdoor zullen atleten al dan niet bewust voorbereid worden om hetzelfde succes ook in het ondernemerschap na te streven. Bovendien hebben zij een voorsprong op andere ondernemers omdat zij bepaalde vaardigheden ontwikkelen en zullen bezitten die het verschil kunnen maken tijdens het ondernemen. Die vaardigheden, namelijk soft skills, zullen later in sectie 4.2 besproken worden.

4.1.2 Overgang en keuze ondernemerschap

De respondenten gaven verschillende redenen aan waarom ze al dan niet verplicht werden om met hun sportcarrière te stoppen. In een steekproef van 11 respondenten gaven 3 respondenten weer dat ze omwille van dwingende redenen moesten stoppen met hun carrière:

“Ik ben moeten stoppen door de ziekte van Crohn.” (Respondent 8)

“Ik had een EK en behaalde geen medaille, waardoor ik niet geselecteerd was voor de Olympische Spelen. Daardoor stopte mijn contract en stond ik van de ene dag op de andere op straat.” (Respondent 5)

Zo komt uit de interviews naar boven dat wanneer respondenten na de stopzetting van hun sportcarrière de volgende stap zetten richting hun nieuwe carrière, zoals ondernemen, ze opzoek gaan naar een carrière waarin ze dezelfde mate van passie kunnen terugvinden:

“Je hebt heel je leven met een passie als topatleet geleefd. Wanneer je iets nieuw opstart, zoek je deze passie terug op waardoor je enorm gedreven zal zijn.” (Respondent 7)

Echter blijkt ook dat respondenten de overgang naar een nieuwe carrière niet zo eenvoudig vinden. Zo geeft één van de respondenten weer dat ze een negatief zelfbeeld voelde wanneer ze in loondienst ging werken:

“Ik ben na mijn carrière eerst een half jaar in loondienst gaan werken, maar dit werkte voor mij totaal niet. Ik had een enorm gebrek aan passie en had het gevoel betaald te worden per uur dat ik aanwezig was, terwijl ik in het judo 24/7 actief bezig was om mijn doelen te bereiken.” (Respondent 5)

Met andere woorden biedt ondernemerschap een geschikte kans voor topsporters om hun passie terug te vinden. Terwijl de overgang naar een nieuwe carrière niet altijd zo evident is geven respondenten aan dat ondernemerschap hun een opportuniteit heeft gegeven om hun persoonlijke doelen na te streven:

“Ik heb 25 jaar gezien hoe het moet en hoe het niet moet. Omdat ik de kansen niet kreeg, heb ik ze zelf moeten creëren waardoor ik de stap naar ondernemerschap zette. [...] Het ondernemerschap wordt niet gedreven door een studie maar is iets dat gecultiveerd wordt door de passie van de ondernemer. Ik zelf startte een onderneming door mijn grote passie

voor dans, aangezien ik met mijn onderneming via de opbrengsten van evenementen terug kon herinvesteren in de jeugd die aan het begin van hun carrière staan.” (Respondent 6)

Naast de passie en het identificeren van een probleem geven drie van de elf respondenten als derde reden aan dat ze zochten naar meer variatie en vrijheid waardoor ondernemerschap al snel in het vizier kwam.

“Ik wilde wat meer variatie in mijn leven, wat meer vrijheid in mijn eigen agendaplanning, aangezien ik in mijn sportcarrière een zeer strikte agenda moest volgen en ik dit na al die jaren beu was. Ik wist dat ik in het ondernemerschap de kans zou krijgen om mijn agenda zelf in te vullen.” (Respondent 2)

Kortom, passie en intrinsieke motivatie zijn dus niet alleen stimulansen om soft skills te ontwikkelen zoals besproken in 4.1.1, maar het zijn ook elementen waar atleten naar op zoek zijn in de overgang naar een nieuwe carrière.

4.1.3 Ondersteuning en nood aan begeleiding tijdens overgangsfase

De studie van Bernes et al. (2009) toont aan dat atleten voor uitdagingen komen te staan bij het overdragen van hun verworven vaardigheden en in assumptie hun ondernemende identiteit. Dit wordt veroorzaakt door een gebrek aan ondersteuning.

In de overgang naar het ondernemerschap kregen elk van de atleten ondersteuning van hun sociaal netwerk, zoals familie en belangrijke peerrelaties. Die ‘informele’ steun heeft een positieve invloed gehad op de overgang.

“Ik heb een heel grote vriendenkring waar veel ondernemende mensen in zitten. Zij hebben al hun kennis met me gedeeld en met die kennis ben ik aan de slag gegaan.” (Respondent 6)

“Mijn mama is zelf ondernemer en wees me op de grote rugzak die bij ondernemerschap komt kijken. Op die manier kon ik op een bewuste en verstandige manier de overgang maken.” (Respondent 10)

Hoewel bijna alle atleten informele steun kregen, bleek tijdens de interviews dat minder dan de helft van de respondenten effectieve ‘formele’ steun kreeg in hun overgang.

“Ik heb in de eerste stappen van het ondernemerschap mijn eigen weg moeten zoeken. Ik heb dit gedaan op buikgevoel en heb mijn hart gevolgd. Ik vind het jammer om te zien dat er geen effectieve begeleiding is, zeker voor topsporters met een sterke achtergrond.” (Respondent 4)

Toch is die ‘formele’ steun van cruciaal belang, aangezien er verschillende atleten zijn waarbij meerdere vaardigheden nog onderontwikkeld zijn om succesvol de overgang te maken naar ondernemerschap.

"Tijdens de overgang naar ondernemerschap wist ik meteen dat ik mezelf moest omringen met mensen die beter zijn in een bepaalde expertise, aangezien ik bepaalde vaardigheden nog niet voldoende kon ontwikkelen in mijn sportcarrière." (Respondent 5)

4.2 Factoren die de vorming van de ondernemersidentiteit beïnvloeden

4.2.1 Ontwikkeling soft skills

De volgende 5 soft skills, namelijk communicatie, creativiteit, groeimindset, attitude en teamwerking, worden besproken in het licht van zowel unieke sportervaringen als het proces van falen. Deze ervaringen vormen de ontwikkeling van soft skills en leiden tot verbeterde prestaties, waardoor atleten hun vooropgestelde succes kunnen bereiken.

4.2.1.1 Communicatie

Doordat atleten jaren elke dag actief zijn in een team, is communicatie een sleutelement dat zeker niet onderschat mag worden. Vaak is er in topsport een samenstelling van verschillende nationaliteiten en worden er meerdere talen door elkaar gesproken.

"Ik leerde om goed te communiceren met mijn teamgenoten in het Frans, Spaans en het Engels. Ik plukte hier de vruchten van doordat ik connecties kon opbouwen tijdens het ondernemerschap met verschillende nationaliteiten." (Respondent 10)

Ook het land waarin de atleet actief is, kan de manier van communicatie vorm geven. Deze specifieke ervaring gaf zijn ondernemende identiteit vorm.

"Ik was een timide persoon, maar doordat ik naar Nederland trok om te voetballen, leerde ik om direct te communiceren. Ik zag dat dit zorgde voor meer efficiëntie en vertrouwen bij de spelers. Iedereen wist perfect waar hij aan toe was. Dit pas ik nu dagelijks toe in het ondernemerschap." (Respondent 4)

Respondent 4 merkte dus op dat direct communiceren veel efficiënter werkt. Hij past dit nu toe binnen zijn team waar hij zowel zelf direct communiceert, maar ook directe communicatie ontvangt. Dit creëert dus een verhoogde efficiëntie, duidelijkheid en vertrouwen.

Niet alleen had respondent 5 door haar individuele sport een gebrek aan empathisch vermogen, ook leerde ze te weinig communicatieve vaardigheden waardoor haar ondernemende identiteit op dat vlak onderontwikkeld was.

"Door mijn individuele sport leerde ik te weinig communicatievaardigheden. In het ondernemerschap heb ik hier op het begin moeite mee gehad en ik heb er intensief aan moeten werken." (Respondent 5)

Hoewel respondent 9 ook een individuele sport beoefent, leerde zij toch zeer nuttige communicatievaardigheden, aangezien haar sport, tennis, maar ook andere bekende sporten zoals voetbal en basketbal vaak intensief gecommercialiseerd zijn in de media. Tijdens onder andere

interviews leren atleten om zowel verbaal als non-verbaal doordacht en zorgvuldig te communiceren. Dit draagt sterk bij aan de vorming van een ondernemende identiteit tijdens de sportcarrière.

“Tennis wordt zeer gecommmercialiseerd in de media. Ik kwam dus veel in aanraking met de pers waardoor ik leerde om duidelijk, maar ook voorzichtig te communiceren. Ook in het ondernemerschap probeer ik steeds afwegingen te maken van wat ik al dan niet kan vrijgeven in belangrijke gesprekken. [...] Om de reden dat LinkedIn niet bestond, was het belangrijk om sterke communicatievaardigheden te ontwikkelen om de juiste connecties uit te bouwen. Zo moest ik in zowel mijn verbale als non-verbale communicatie sterk ontwikkelen om op de voorgrond te treden in de tenniswereld.” (Respondent 9)

Atleten leren dus op meerdere manieren om sterke communicatievaardigheden te ontwikkelen. Zo leren ze in teamsporten vaak meerdere talen aan. Ook wordt er in de sportwereld benadrukt om direct te communiceren waardoor de efficiëntie, duidelijkheid en vertrouwen toeneemt. Bovendien is strategische communicatie, zoals respondent 9 illustreerde, een vorm van communicatie die in het ondernemerschap een meerwaarde heeft. Dit draagt allemaal bij aan de ontwikkeling van de ondernemende identiteit tijdens de sportcarrière.

Wanneer een atleet faalt, is hij niet alleen. Vaak hebben zij een ondersteunende omgeving die de atleet helpt om het hoofd weer boven water te krijgen en door te gaan. De coach speelt een belangrijke rol om op een constructieve manier feedback te geven. De atleet moet die feedback kunnen aanvaarden en gebruiken als input om een betere zelfreflectie uit te voeren en nieuwe inzichten te creëren.

“Na elke wedstrijd volgde een debriefing met constructieve feedback. Belangrijk is om een groeimindset aan te houden, anders zal je niet succesvol zijn. [...] Ik leerde om de honger te hebben om steeds te verbeteren en de prestaties ook zelf te evalueren, zodat ik vanuit mijn eigen sterktes het verschil kon maken. [...] In het ondernemerschap probeer ik ook steeds mijn sterktes te analyseren als startpunt en te evalueren om succes na te streven.” (Respondent 9)

Ook respondent 10 benadrukt het belang van enerzijds feedback leren geven en ontvangen, en anderzijds leren zelf reflecteren in de sportcarrière.

“Ik heb geleerd van mijn ervaringen van afwijzingen om mezelf af te vragen of mijn bijdragen werden gewaardeerd en om de oorzaak te onderzoeken. Deze leermomenten heb ik meegenomen naar mijn ondernemerschap. Elk jaar in december voeren we een grondige analyse uit van onze klanten, en in sommige gevallen besluiten we de samenwerking stop te zetten als het niet werkt.” (Respondent 10)

4.2.1.2 Creativiteit

Sporten draait vaak rond presteren en het behalen van doelen, maar het gedeelte creativiteit wordt vaak achterwege gelaten. In een duursport zoals triatlon, blijkt creativiteit toch niet belangrijk te zijn, omdat er een duidelijk begin en einddoel is. Dit wil niet zeggen dat respondent 7 een gebrek

heeft gehad aan de soft skill 'creativiteit' tijdens de stap naar ondernemerschap. Zo gebruikt hij zijn creativiteit en spontaniteit om tijdens lezingen steeds een andere nadruk te leggen waardoor hij bij partijen interesse kan opwekken wat resulteert in investeringen.

"Bij een triatlon moet je zo snel mogelijk de finish halen, creativiteit is niet echt aan de orde. [...] Wanneer ik een lezing geef kan ik mijn creativiteit loslaten doordat ik speel met de focus op de verschillende onderwerpen die aan bod komen. Zo krijg ik interesse los in de luisteraars waardoor ze het project appreciëren en de link kunnen leggen tussen die verschillende onderwerpen." (Respondent 7)

Volgens meerdere respondenten kan creativiteit zich wel manifesteren in de manier waarop er wordt omgegaan met tegenslagen en blessures.

"Wanneer ik een blessure had, moest ik alleen trainen. Ik heb geleerd zowel als coach om geblesseerden altijd te blijven betrekken en desnoods online trainingen mee te laten volgen. Dit aspect nam ik ook mee naar het ondernemerschap, op vlak van het betrekken van werknemers bij het werk." (Respondent 2)

Respondent 2 verwierf een belangrijk inzicht dat hij meenam als coach en later ondernemer. Hij begreep dat empathie tonen naar atleten die geblesseerd zijn en hen actief blijven betrekken, zeer relevant zijn om de juiste cultuur binnen het team te creëren. Dit past hij nu ook in het ondernemerschap toe, in geval van werknemers die ziek zijn of met problemen kampen. Hij probeert hen actief te ondersteunen en te betrekken waar het kan. Hij probeert zijn creativiteit te gebruiken om zijn empathisch vermogen naar anderen te tonen. Die creativiteit draagt bij aan de vorming van de ondernemende identiteit.

In een individuele sport waarbij er vaak een op een wordt gewerkt tussen de atleet en de coach zoals atletiek, wordt er vooral naar creativiteit gezocht bij de trainingen. Naarmate de atleet meer ervaring opbouwt, krijgt hij ook zeggenschap in de samenwerking.

"In het begin van mijn carrière als atleet was het vooral de coach die creatieve oplossingen zocht voor problemen. Naarmate ik volwassener werd als atleet, ontstond er een meer evenwichtige interactie tussen de coach en mezelf bij het bedenken van oplossingen. Ik leerde op een zelfstandige manier probleemoplossend denken aan de hand van een kritische blik. Dit droeg veel bij aan het ondernemerschap, aangezien ik door middel van mijn kritische blik ook sneller oplossingen kon zien." (Respondent 11)

Deze atleet leerde dus probleemoplossend denken waardoor haar ondernemende identiteit meer vorm kreeg. Nu kan zij dit toepassen in het ondernemerschap door met een kritische blik naar problemen te kijken. Zo kan ze snel schakelen en opportuniteiten identificeren.

Creativiteit draagt dus niet alleen bij aan het bevorderen van prestaties, het vormt ook de ondernemende identiteit van de atleet. Niet alleen in de sportcarrière leert een atleet creatief zijn en dit naar zijn hand te gebruiken, ook in het ondernemerschap is het essentieel.

“We moeten continu op zoek naar nieuwe oplossingen, nieuwe ideeën en opportuniteiten. Zowel om een nieuwe business te ontwikkelen als het omgaan met bestaande veranderingen in de business en overnames van bedrijven.” (Respondent 1)

4.2.1.3 Groeimindset

Tijdens de weg naar prestaties ontwikkelen ze verschillende soft skills die niet alleen van pas komen tijdens hun sportcarrière, maar ook in het ondernemerschap. Presteren is topsport en gaat enerzijds hand in hand met het omgaan met druk, anderzijds is het steeds opnieuw op zoek gaan naar de grens van wat mogelijk is. Topsporters beschikken over de mindset om dag na dag hun fysieke en mentale limieten te verkennen om ze uiteindelijk te verleggen.

“Presteren gaat gepaard met het zoeken en overtreffen van je grenzen. Als topsporter ken je jouw lichaam door en door en weet je wat je aan kan. Een ondernemer is misschien niet altijd bewust van hoe zijn lichaam reageert, zowel op fysiek als mentaal vlak. Als topsporter heb je hier een groot voordeel in.” (Respondent 9)

Atleten die een groeimindset vertonen kunnen dus hun eigen prestaties bevorderen. Dit is niet alleen van toepassing in hun sportcarrière, maar ook in hun toekomstige carrière in het ondernemerschap. Zoals respondent 9 aangeeft, zijn atleten veel bewuster van hun fysieke en mentale limieten waardoor zij vaak hun prestaties kunnen verbeteren. Zij hebben jarenlang de tijd gehad om een vermogen te ontwikkelen om grenzen te verkennen en te verleggen. Dit draagt enorm bij aan de vorming van de ondernemende identiteit. Hierdoor hebben zij de juiste fundering aangelegd om in het ondernemerschap enerzijds de nodige risico's te nemen en anderzijds groei en succes na te streven.

Vaak is er maar weinig ruimte om fouten te maken, afhankelijk van de sport. Bij een sport zoals hoogspringen leert de atleet om perfectie na te streven tijdens de trainingen, aangezien er in een wedstrijd elke fout meteen wordt afgestraft. Om die reden is het van cruciaal belang voor de atleet om een lerende ingesteldheid aan te houden tijdens de trainingen. Dit vormt de ondernemende identiteit tijdens de sportcarrière, aangezien flexibel en adaptief zijn een sterke basis vormt in het ondernemerschap.

“Tijdens mijn wedstrijden was er nauwelijks ruimte voor fouten. [...] Daarnaast was het belangrijk om me te kunnen aanpassen aan wedstrijd omstandigheden zodat ik snel kon schakelen wanneer nodig. [...] Dit is zeker van toepassing in mijn ondernemerschap, aangezien ik mezelf heel snel kan aanpassen aan onvoorziene omstandigheden en ik ben hier ook comfortabel in.” (Respondent 11)

Hieruit leert een atleet om snel te schakelen wanneer hij een fout maakt. Ook naar het ondernemen toe zal een atleet bij voorkomende fouten snel anticiperen. Het snel kunnen anticiperen gaat gepaard met veerkrachtig zijn.

De basis van een topsportcarrière is falen. Enkel met falen kunnen atleten groeien tot de allerbeste versie van zichzelf. Dit gaat gepaard met veerkracht. Het verschil tussen een gemiddelde atleet en de absolute top, is de manier hoe zij omgaan met tegenslagen en mislukkingen.

“Ik ben ervan overtuigd dat een carrière niet gemaakt wordt door hoogtepunten, maar door de manier waarop je omgaat met negativiteit, tegenslagen en hoe je dit omzet tot succes. [...] Ik heb geen probleem met tegenslagen in mijn ondernemerschap, omdat ik ben opgeleid om hiermee om te gaan.” (Respondent 6)

Zoals respondent 6 opmerkte, wordt tijdens de opleiding van topsporter een zaadje geplant met als doel de allerbeste versie van zichzelf te worden. In deze ontwikkeling speelt falen een essentiële rol, omdat het bijdraagt aan het vormen van die ultieme versie. Daarnaast is het ook de manier om aan zelfontdekking en zelfreflectie te doen over onder andere eigen kwaliteiten en vaardigheden, maar ook zwaktes.

“Iedere tegenslag kan ook een opportuniteit zijn om eens te beseffen hoe het gaat. Zo wordt jouw mentale weerbaarheid alleen maar groter. Dit pas ik ook toe in het ondernemerschap waar ik bij tegenslagen en mislukkingen aan zelfreflectie doe om opportuniteiten te ontdekken.” (Respondent 1)

4.2.1.4 Attitude

Op vlak van attitude leert een atleet heel snel dat trainen essentieel is om succes na te streven. Elke training biedt kansen om te groeien en om vertrouwen te winnen in het eigen kunnen.

“Ik wist dat als ik gewoon trainde tijdens de trainingen wanneer iedereen trainde, ik niet goed genoeg zou zijn om mee te kunnen doen op het hoogste niveau. Om die reden trainde ik extra en gaf ik me 200% om het succes na te streven.” (Respondent 10)

Die focus op persoonlijke ontwikkeling wordt versterkt door ervaringen buiten het sportveld. Het nemen van deze verantwoordelijkheden zorgt ervoor dat de atleet zelfstandigheid creëert op jonge leeftijd en dat draagt bij aan de ondernemende identiteit.

“Op vijftienjarige leeftijd moest ik de wereld rondreizen. Ik werd al snel zelfstandig, aangezien ik mijn eigen vliegtickets boekte en mijn eigen hotels regelde. Ik wilde graag die verantwoordelijkheid op me nemen. [...] In het ondernemerschap sta ik sterk in mijn schoenen omdat ik in elke situatie op mezelf kan rekenen. Ik heb ook geen schrik om dingen zelf uit te zoeken.” (Respondent 9)

De respondenten geven aan dat ze tijdens hun carrière bepaalde doelen vooropstellen die ze willen bereiken in de toekomst. Ze geven echter aan dat dit soms jaren kan duren vooraleer dit doel wordt bereikt. Soms is het ook zo dat bepaalde doelen niet worden behaald. Om met deze situatie om te gaan gaven de respondenten zichzelf tussentijdse erkenning en vertoonde ze veerkracht. Dit soort attitude die ze hebben gevormd tijdens hun carrière wordt ook weerspiegelt tijdens het ondernemen:

“De eerste keer aan een groot toernooi deelnemen gaf mij de nodige erkenning om verder te doen.” (Respondent 11)

Niet alleen is het belangrijk om de tussenstappen naar een prestatie te vieren, ook is het belangrijk om tevredenheid te vertonen wanneer de vooropgestelde prestatie net niet behaald is. Wanneer een atleet zich 200% heeft gegeven om het doel te bereiken, moet hij naar zichzelf kijken en eerlijk zijn.

“De derde plaats op de Spelen in Barcelona deed me beseffen dat ik niet Olympisch kampioen moest zijn om gelukkig te zijn.” (Respondent 5)

Een positieve ingesteldheid is dus van grote meerwaarde in de sportcarrière. Dat blijkt volgens een studie van Baluku en zijn medeauteurs waarin zij aantonen dat een positieve ingesteldheid de succesratio's van ondernemers verhoogt. Het zorgt voor verbeterde prestaties, meer motivatie en hogere jobtevredenheid (Baluku, Kikooma, & Otto, 2018). Dit draagt bij aan de vorming van een ondernemende identiteit door veerkrachtig te leren zijn en om motivatie te behouden tijdens moeilijke momenten. Een optimistische ondernemende identiteit zal dus kunnen werken als mentale brandstof.

Binnen de eigen sociale omgeving is er zelden negativiteit. Daarentegen ervaren atleten een wolk van kritiek en druk van buitenaf. Die constante blootstelling, zeker na het falen, kan het zelfvertrouwen enorm aantasten. Respondent 5 richtte na haar sportcarrière een succesvolle onderneming op. Dit succes gaf haar bevestiging dat ze het goed heeft gedaan, na alle kritiek die ze kreeg van buitenaf.

“Tijdens de Olympische Spelen in Sydney verloor ik de halve finale en de derde plek. Ik werd gezien als een loser in België. [...] Doordat ik mijn bedrijf succesvol heb kunnen zien groeien, heb ik uiteindelijk mijn verlies in Sydney kunnen relativiseren.” (Respondent 5)

Met andere woorden heeft het ondernemerschap haar de gelegenheid geboden om deze vaardigheden verder te verfijnen en toe te passen op nieuwe situaties buiten de sportcontext. Er zijn ook atleten die goed kunnen omgaan met druk en kritiek van buitenaf, zoals respondent 4:

“Ik liet me nooit van de wijs brengen door randzaken en door meningen van anderen. Dit vind ik ook terug in mijn ondernemerschap waar 100 procent focus cruciaal is.” (Respondent 4)

In tegenstelling tot bijna elke sport waarin winnen of verliezen op een objectieve manier wordt gezien, is dansen een sport waarin subjectieve beoordelingen de doorslag geven. Volgens respondent 6 is dit een opportuniteit die elke danser moet benutten naar het ondernemen toe, aangezien het dansen helpt om te leren omgaan met kritiek en de mening van anderen.

“Als danser onderga je een subjectieve beoordeling, wat soms uitdagend kan zijn. Echter, door deze ervaringen heb ik geleerd om hiermee om te gaan en heb ik een mentaliteit ontwikkeld waarbij ik besef dat als anderen mijn werk niet waarderen, dit slechts hun mening is.” (Respondent 6)

4.2.1.5 Teamwerking

Vijf van de elf respondenten hebben een carrière doorlopen in een teamsport. Binnen een teamsport is de collectieve samenwerking het allerbelangrijkste. Die samenwerking is afhankelijk van de teamsamenstelling. Naast het hebben van een sterk collectief team, is ook het gezamenlijke doel een factor die mede het succes bepaalt.

“Om samen succesvol te zijn, moet iedereen op zijn best zijn. Je hebt jouw mensen nodig, maar voornamelijk een goed team nodig dat heel goed samenwerkt.” (Respondent 10)

“Het is belangrijk dat elk team een duidelijke ‘why’ heeft, om pas daarna een gemeenschappelijk doel samen te stellen en te behalen. [...] Wanneer je aan teamsport doet, kom je jezelf tegen en identificeer je door de aanwezigheid van een team. Daarentegen gebeurt dit bij een individuele sport door tegenslagen en overwinningen.” (Respondent 2)

Niet alleen in de sportwereld is teamwerking van cruciaal belang. Topondernemer Richard Branson vertelt in zijn boek ‘The Virgin Way’ dat ook ondernemers een goed werkend team rond zich nodig hebben om succesvol te zijn (Branson, The Virgin Way). In teamsporten zoals hockey en voetbal leren atleten om op elkaar te vertrouwen om het gezamenlijke doel te bereiken. In dit geval is het belangrijk voor elke atleet om op individueel vlak bewust te zijn van zijn positie in het team. Naar de ontwikkeling van een ondernemende identiteit is het dus belangrijk als atleet om zichzelf te identificeren binnen het team waarbij hij zijn sterktes en zwaktes kent.

Ook dient een atleet de kwaliteiten van zijn teamgenoten te kennen, zodat er complementariteit bestaat en er een effectieve wisselwerking kan gebeuren tussen de verschillende kwaliteiten binnen het team. Dit gaat hand in hand met een duidelijke taakverdeling, waarin elke atleet bewust zijn kwaliteiten kan linken aan de juiste taak. Dit zal ook later in het ondernemerschap van toepassing zijn waarin de *athlepreneur* zijn team op vlak van kwaliteiten en de nodige taken de juiste richting in kan sturen.

“Ik leerde bij het voetbal dat elke persoon zijn kwaliteiten heeft en dat je ieder moet inzetten op basis van zijn kwaliteiten. Op die manier kon ik ook aan mijn eigen vaardigheden werken.” (Respondent 4)

“Ik weet de taken binnen mijn onderneming goed af te stemmen op basis van de verschillende kwaliteiten die ik heb binnen het team. Dit zorgt voor een goede efficiëntie.” (Respondent 1)

Doordat de atleet de kwaliteiten van zijn medespelers leert kennen, kan hij zich focussen op het versterken en aanvullen van zijn vaardigheden waardoor hij de beste versie van zichzelf wordt. Dit is ook al aangehaald door respondent 6 die vertelde dat tijdens de opleiding van topsport er een zaadje bij hen wordt geplant om de allerbeste versie van zichzelf te worden. Hierdoor ontwikkelt de speler en wordt hij een veelzijdige, effectieve speler binnen het team.

“Ik leerde bij het voetbal dat elke persoon zijn kwaliteiten heeft en dat je ieder moet inzetten op basis van zijn kwaliteiten. Op die manier kon ik ook aan mijn eigen vaardigheden werken.”
(Respondent 6)

Wanneer die atleten de stap naar ondernemerschap zetten, kiezen zij er sneller voor om mensen die bepaalde kennis nog niet bezitten, toch te betrekken om het teamgevoel te behouden. Zoals eerder besproken is het vormen van een kwalitatief team zowel in de sport als het ondernemen van cruciaal belang. De atleten zullen door de eerdere ervaringen zichzelf kunnen identificeren binnen het team en weten perfect welke complementaire kwaliteiten zij nodig hebben om het vooropgestelde kwalitatieve team te vormen. Belangrijk is dat het volledige team de gemeenschappelijke ‘why’ begrijpt en er in gelooft. Enkel dan is er een kans om te slagen. Om die verschillende redenen is samenwerking tijdens hun sportcarrière een belangrijke troef om hun ondernemende identiteit te vormen.

4.2.2 De bijdrage van de sociale omgeving en netwerk

Ook de rol van de ouders, de peerrelaties en de coach spelen een rol in het ondersteunen en het stimuleren van deze ontwikkeling van soft skills. Dit samen zal de ondernemende identiteit vorm geven.

4.2.2.1 De ouders

De ouders van elke atleet spelen misschien wel een onderschatte rol in de ontwikkeling van de soft skills die uiteindelijk de vorming van de ondernemersidentiteit beïnvloeden. De gezinsdynamiek, de opvoeding en de steun vormen de basis waarop atleten hun persoonlijkheid en hun potentiële ondernemersgeest bouwen (Fletcher & Watson, 2007; Price & Weiss, 2013).

4.2.2.1.1 Communicatie

Sommige ouders kiezen ervoor om met een kritische blik de prestaties te volgen, om op die manier het beste uit hun zoon of dochter te halen. De atleet leert constructieve feedback ontvangen en kan dit als bron gebruiken om op een geschikte wijze feedback te geven in de toekomst. Bovendien creëert die kritische blik enerzijds een sterk vertrouwen en anderzijds een gevoel van stabiliteit, waardoor de ontwikkeling van veerkracht en doorzettingsvermogen wordt gestimuleerd.

“Papa was diegene die eerst de slechte dingen benoemd om me daarna complimenten te geven. Ik leerde dat hij echt het beste voor me wilde en dit gaf me vertrouwen. Ik leerde ook constructieve feedback ontvangen en uiteindelijk geven in het ondernemerschap.”
(Respondent 4)

In topsport is een kritische blik van ouders een factor die de vorming van de ondernemende identiteit beïnvloedt. Door de kritische blik en de juiste aanpak leert de atleet in de praktijk hoe constructieve feedback gegeven wordt. Het is de atleet die met de noodzakelijke groeimindset de feedback omzet tot input om het gewenste resultaat te behalen. In het ondernemerschap komt dit van pas, aangezien bijvoorbeeld het ontvangen van feedback van kritische stakeholders regelmatig voorkomt. Daarnaast

moet een ondernemer naar zijn team toe constructieve feedback geven om groei te stimuleren binnen het team dat zich vertaalt in groei van de onderneming.

Niet alleen kan steun zich uiten door het tonen van een kritische blik, ook kunnen ouders steun uiten door aanwezig te zijn bij wedstrijden. Tien van de elf respondenten geeft aan gesteund te zijn door zijn ouders. Zo toont respondent 1 de onschatbare steun aan van zijn ouders:

“Ik heb altijd op mijn ouders kunnen rekenen en alle belangrijke triatlonwedstrijden over heel de wereld zijn mijn ouders altijd met me meegereisd. Dit toonde aan dat zij waardering toonden voor mijn hard werken en het geloof om mij te blijven aanmoedigen. [...] Ondanks dat mijn ouders zelf geen ondernemers zijn, zijn ze toch een klankbord voor me in mijn ondernemerschap. Zij gebruiken hun ervaringen in andere sectoren om mij vooruit te helpen waar nodig.” (Respondent 1)

Meer dan de helft van de respondenten benadrukten het belang van financiële steun. Ouders kunnen dus door middel van financiële steun hun geloof en aanmoediging tonen.

“Mijn ouders hebben mij altijd gesteund om te gaan wielrennen, ondanks dat het geen goedkope sport is. Dit gaf me heel veel vertrouwen voor het wielrennen. [...] Door de onvoorwaardelijke steun van mijn ouders in mijn sportcarrière wist ik dat ik naar een nieuwe carrière zoals ondernemerschap ook het volledige vertrouwen geef. Hierdoor ervaarde ik een veilig gevoel, ondanks het risico als startende ondernemer.” (Respondent 8)

De fysieke aanwezigheid en financiële steun in combinatie met het actief observeren, evalueren en feedback geven stimuleert de vorming van een ondernemende identiteit. In het ondernemerschap zijn *athlepreneurs* diegenen die comfortabel zijn met het objectief en kritisch kijken naar de prestaties van het bedrijf. Ze evalueren zichzelf en identificeren hun sterktes en zwaktes. Door de ontwikkelde verbeteringsmentaliteit is het de *athlepreneur* die dezelfde intrinsieke motivatie, zoals respondent 2 aanhaalt, voelt om de lat hoger te leggen. Ook bouwen ze een sterk zelfvertrouwen op tijdens de start van hun sportcarrière waarin de financiële steun een trigger is geweest om in zichzelf te geloven.

Hoewel actief observeren, evalueren en zoals eerder vermeld feedback geven bij veel atleten zorgt voor een verbeteringsmentaliteit, kan het soms ook averechts werken. Respondent 5 is eerder een introvert persoon en zij duidt juist op de rust die zij ervaarde doordat haar ouders niet erg geïnteresseerd waren in haar sport.

“Mijn ouders waren niet zo geïnteresseerd in mijn topsport waardoor ik geen druk voelde en mijn eigen intrinsieke ambities kon najagen. Zo leerde ik zelfstandigheid, autonomie en zelfmotivatie om mijn eigen doelen te bereiken. [...] Ik richtte mijn onderneming vol zelfvertrouwen op omdat ik kon rekenen op mijn zelfstandigheid en sterk gemotiveerd was om mijn eigen IT bedrijf op te richten. [...] In het ondernemerschap probeerde ik steeds rekening te houden met mijn werknemers. Ik analyseerde hun behoeften en hun kwaliteiten.

Wanneer ik opmerkte dat er nood was voor zelfstandigheid en autonomie, speelde ik hier op in.” (Respondent 5)

Respondent 5 toont dus aan dat communicatie van de ouders voor het vormen van de ondernemende identiteit geen ‘one-size-fits-all’ benadering is. Ouders dienen rekening te houden met de individuele behoeften en met de persoonlijkheid van hun kind. Het is niet omdat de ouders van respondent 5 weinig interesse toonden, dat ze geen invloed hebben op de ondernemende identiteit, integendeel. Zij leerde juist zelfstandigheid en intrinsieke motivatie waarderen. Zij begreep dat er niet altijd actieve ondersteuning getoond moet worden om invloed te hebben. Dit vormde haar ondernemende identiteit, waarin zij een sterke zelfstandigheid en intrinsieke motivatie opbouwde om steeds haar eigen pad te volgen. Bovendien analyseert zij haar werknemers en geeft ze meer vrijheid aan haar werknemers die zelfstandigheid nodig hebben. Haar verhaal wordt gereflecteerd in de opleiding van haar eigen werknemers.

4.2.2.1.2 Groeimindset

Naast de onvoorwaardelijke steun, kunnen er uitdagende situaties ontstaan waardoor de atleet andere soft skills ontwikkelt die de ondernemende identiteit vorm geven.

“De steeds aanwezige kritiek van papa maakte mij hard. Op het begin had ik het er heel moeilijk mee, maar ik draaide mijn knop om en werd perfectionistisch ingesteld. Ik probeerde elke dag bij te leren om geen fouten meer te maken. Hierbij was aanpassingsvermogen zeer belangrijk. [...] De negativiteit van papa wanneer ik verloor heeft vandaag de dag een grote invloed op me als ondernemer. Ik kan niet goed om met middelmaat.” (Respondent 3)

De negativiteit van een ouder kan dus leiden tot het streven naar excellentie waarin middelmaat niet aan de orde is. De strengheid van een ouder kan zorgen voor een sterke werkethiek, aanpassings- en doorzettingsvermogen. Die vaardigheden dragen bij aan de vorming van een ondernemende identiteit doordat het een mindset creëert bij atleten die gericht is op het continu verbeteren en het overwinnen van obstakels. Deze atleet zal perfectionisme nastreven en zal dit in de overstap naar ondernemerschap ook gebruiken om zijn doelen te behalen en succesvol te opereren.

4.2.2.1.3 Attitude

Ouders kunnen een invloed hebben op bewustwording rond het volgen van hun passie en kunnen dit linken met een sterke werkethiek. Wanneer ouders deze koppeling krijgen aangeleerd kan dit leiden tot een ondernemende mentaliteit die de ondernemersidentiteit vorm geeft. Dit betekent dus dat ouders niet alleen belangrijk zijn in de actieve steun en aanmoediging bij wedstrijden, ook zijn ze bij het aanleren van de juiste mentaliteit essentieel.

“Mijn ouders zeiden me dat ik eerst mijn passie moet vinden, en zodra ik deze gevonden heb er 200% voor moet werken. Dit leerde mij om een sterke mentaliteit te creëren waardoor ik ondernemend in het leven stond. Hier heb ik de vruchten van geplukt in het ondernemerschap door de combinatie van passie en werkethiek te gebruiken om mijn doelen na te jagen.” (Respondent 9)

Daarnaast vertelden twee van de elf respondenten dat hun ouders zelf ondernemers zijn. In dit geval kunnen de ouders ook fungeren als rolmodel om hun de weg naar ondernemerschap te wijzen. Zo illustreren respondenten 4 en 10:

“Mijn ouders zijn beide ondernemers en tijdens mijn opvoeding kwam ook meer ter sprake dat ik mijn eigen ding wilde doen.” (Respondent 4)

“Mijn mama is zelf ondernemer en wees me op de grote rugzak die bij ondernemerschap komt kijken. Zij benadrukte al van kleins af aan om doordachte beslissingen te nemen zonder impulsief te zijn.” (Respondent 10)

Het citaat van respondent 4 benadrukt de focus die tijdens zijn opvoeding werd gelegd op het streven naar autonomie en naar individuele doelen. Dit kan dus een invloed hebben gehad op de ontwikkeling van een ondernemende identiteit. Ook respondent 10 kreeg al op voorhand een inzicht in de harde ondernemerswereld en kreeg op jonge leeftijd advies om steeds met gegronde redenen beslissingen te nemen. Dat heeft ook zijn ondernemende identiteit vorm gegeven door steeds argumenten te verzamelen om al dan niet beslissingen te nemen. Op die manier ontwikkelde hij een doordachte en analytische benadering van besluitvorming om zo zijn succes te navigeren in de zakelijke wereld.

4.2.2.2 De peerrelaties

Naast de fundamentele rol van de ouders in de ontwikkeling van de soft skills en uiteindelijk de vorming van de ondernemende identiteit, mag de rol van de peerrelaties niet over het hoofd worden gezien. De dynamiek tussen atleten en hun leeftijdsgenoten, teamgenoten en vrienden speelt een cruciale rol in het vormgeven van hun karakter, motivatie en veerkracht. Door de aanwezigheid van peers krijgen de atleten waardevolle lessen aangeleerd, komen ze in contact met extra uitdagingen en dienen die peers ook als een bron van inspiratie, emotionele steun en aanmoediging (Moran & Weiss, 2006).

4.2.2.2.1 Invloed peers op de emotionele en cognitieve ontwikkeling

Zoals eerder vermeld zijn atleten actief bezig met het identificeren van hun eigen sterktes en zwaktes. Teamgenoten geven de mogelijkheid om bepaalde zwaktes of onderontwikkelde kennis aan te vullen door middel van ondersteuning.

“In het hockey was ik verbaal minder sterk. Ik zag dit als een zwakte. Mijn teamgenoten leerde me om gericht te coachen naar andere spelers toe en om direct te communiceren. Dit gaf me vertrouwen en ik begon mezelf te zien als iemand met potentieel om een team te coachen. Uiteindelijk ben ik ook coach geworden.” (Respondent 2)

“Mijn teamgenoten speelden een grote invloed op het verbale aspect. Ik leerde van hen om mij meer te laten gelden. Ik denk dat dit nu ook een invloed heeft in mijn ondernemerschap, waarin ik ondernemend ben naar het opbouwen van connecties en me wil laten zien.” (Respondent 4)

Peerrelaties kunnen tijdens de sportcarrière ook een bron van inspiratie en ondersteuning zijn. Het kan de ondernemende interesse aanwakkeren waardoor de bewustwording van de ondernemende identiteit in gang wordt gezet.

“Ik heb in Hawaï in 2022 een aantal gelijkgezinde mensen ontmoet en vandaag de dag hebben we nog steeds contact. Zij zijn voor mij een inspiratiebron en bieden me een sterke ondersteuning.” (Respondent 1)

4.2.2.2.2 De belangrijke rol van acceptatie en steun

Vrienden kunnen vaak een hart onder de riem steken wanneer atleten zich in een moeilijkere periode bevinden. Zoals eerder vermeld geeft dit hen extra veerkracht om op te staan en het succes opnieuw na te streven. Bovendien zijn deze connecties ook naar het ondernemerschap toe een grote meerwaarde. Zo kunnen zij advies geven over verschillende aspecten binnen het ondernemerschap.

“Mijn vrienden zijn zelf al langer ondernemer en zij helpen mij ook verder in het ondernemerschap. Ik dacht altijd dat schulden hebben erg was, maar zij spreken dit tegen. Schulden zijn goed omdat je deze van de belastingen kan aftrekken. Ik heb dus veel hulp gehad op financieel inhoudelijk kennisgebied. Bovendien is een van mijn vrienden ook mijn boekhouder. Mijn accountant dus.” (Respondent 2)

Doordat atleten vaak bekend zijn, hebben ze soms het voordeel om in contact te komen met beroemdheden uit andere vakgebieden. Zo leerde respondent 7 Christopher Reeve kennen. Voor hem was Christopher een rolmodel tot op vandaag de dag. Hij raakte net zoals respondent 7 verlamd.

“Ik leerde Christopher Reeve kennen in New York. Hij raakte zelf ook verlamd. Hij vertelde me dat je steeds moet blijven geloven dat er een oplossing komt. Hij vertelde me ook om elke dag opnieuw te knokken en te blijven investeren in het lichaam. Hij benadrukte om dit door te geven aan kinderen die in een rolstoel zitten. Ik vond dit een prachtig moment en hij is echt een rolmodel voor me.” (Respondent 7)

Ook respondent 11 had binnen haar peerrelaties een rolmodel. Zij observeerde haar rolmodel om haar communicatieve vaardigheden verder te ontwikkelen. Dit vormde haar ondernemende identiteit.

Voor mij is Kim Gevaert een rolmodel geweest, aangezien ik veel van haar heb geleerd. Zo observeerde ik haar op vlak van hoe zij omging met de media en hoe zij persconferenties deed. Ik probeerde ook om haar manier van communiceren over te nemen. [...] Zij was iemand die direct communiceerde, maar toch perfect kon afwegen wat ze al dan niet kon zeggen. (Respondent 11)

4.2.2.2.3 Peerrelaties als sterk netwerk

Deze teamgenoten hebben ervoor gezorgd dat zijn ondernemende identiteit werd vorm gegeven, aangezien hij zichzelf anders begon te zien. Hij startte als een atleet met minder sterke communicatievaardigheden en groeide uit tot een atleet die het potentieel zag om een team te

coachen. Hieruit kunnen atleten ook leren om niet alleen in de sportwereld zich te laten omringen met de juiste mensen, maar ook in het ondernemerschap.

“Ik heb in mijn carrière op vlak van administratie en communicatie me nooit echt kunnen ontwikkelen omdat ik triatlon deed. In mijn ondernemerschap was het moeilijk om plotseling dit te moeten gebruiken. Ik heb me toen dus moeten laten omringen met de juiste mensen. Veel van deze peers waren al aanwezig in mijn sportcarrière.” (Respondent 7)

Het netwerk dat tijdens de sportcarrière wordt opgebouwd, kan dus een doorslaggevende invloed hebben op het ondernemerschap. Ook respondent 8 illustreert dit:

“Via het opgebouwde netwerk in de sportcarrière kreeg ik toegang tot nieuwe connecties over heel België. Zo kwam ik in contact met andere jonge ondernemers die met dezelfde problemen kampten in een bepaalde fase van ons leven. Om die reden besloten we een groep op te richten met allemaal ondernemers van onder de dertig, inclusief enkele grote namen, waarin we elk kwartaal samenkomen.” (Respondent 8)

Deze nieuwe groep ondernemers kan in dit geval een ondersteunende kracht zijn om ook tijdens het ondernemerschap steeds verder te ontwikkelen om de beste versie van zichzelf te worden. Bovendien kan het netwerk vanuit de sportcarrière zorgen dat atleten met hun ontwikkelende ondernemende identiteit snel van start kunnen gaan.

“Ik ben na mijn sportcarrière een sportagentschap begonnen. Op een zeer korte tijd had ik 30 klanten. Dit was enkel en alleen te danken aan mijn connecties die ik had opgebouwd tijdens de sportcarrière.” (Respondent 10)

4.2.2.3 De coach

4.2.2.3.1 Communicatie

De coach is vaak de persoon waarmee het meeste wordt gecommuniceerd. Hierdoor kan een coach een grote rol spelen op vlak van de ontwikkeling van communicatieve vaardigheden en het omzetten van feedback tot waardevolle output. De coach speelt dus een belangrijke rol om op een constructieve manier feedback te geven. De atleet moet die feedback kunnen aanvaarden en gebruiken als input om een betere zelfreflectie uit te voeren en nieuwe inzichten te creëren. Respondent 8 illustreert dit en het is de enige respondent die door het mentorschap van zijn coach in de sportcarrière besloot om een mentor te zoeken in het ondernemerschap.

“Mijn coach was voor mij een soort klankbord waar ik steeds op kon terugvallen wanneer ik vragen had of wanneer ik moeilijkheden kende. Dit zorgde ervoor dat ik de psychologische veiligheid had om vragen te stellen, maar ook om zelf feedback te geven op datgene waar ik me niet in kon vinden. [...] Ook nu in het ondernemen zie ik mezelf als een ondernemer die regelmatig probeert te reflecteren over zichzelf waarin ik voor mezelf na ga wat ik nog beter kan doen en wat al goed loopt. De aanpak van mijn coach heeft daar in bepaalde mate zeker een rol in gehad. [...] De ervaring in topsport heeft mij geleerd dat het hebben van een

mentor in het ondernemerschap waardevol is. Een mentor biedt niet alleen waardevolle feedback, maar biedt ook toegang tot belangrijke netwerken en helpt bij het maken van snelle beslissingen.” (Respondent 8)

Een coach kan dus zorgen voor een veilige omgeving waarin de atleet de nodige psychologische veiligheid voelt om vragen te stellen en moeilijkheden te bespreken. Door deze open communicatie krijgt de atleet tijd om over zichzelf te reflecteren en helpt het om zijn sterke en zwakke punten te identificeren. Dit bevordert de persoonlijke groei en ontwikkeling van de atleet waardoor hij zijn ondernemende identiteit vorm geeft, aangezien het ontvangen van feedback de juiste output geeft om actief te werken aan de manier waarop de atleet zichzelf ziet.

Naast de eigen identificatie van je sterktes en zwaktes als atleet kent en ziet de coach beide aspecten ook. De coach fungeert in dit geval als een soort spiegel waarin de atleet zijn eigen capaciteiten en beperkingen weerspiegelt ziet. Het is de coach die door vertrouwen op te bouwen mee de zoektocht kan starten naar de eigen unieke identiteit van de atleet.

“Een coach kent je zwakheden, maar ook je sterktes. Hij kan dus een belangrijke rol spelen in de zoektocht naar jouw eigen identiteit als atleet. Uiteindelijk zal je een betere bewustwording creëren van je persoonlijke ontwikkeling en identiteit. [...] Ook moet er een blindelings vertrouwen zijn om het optimale uit jouw ontwikkeling te halen op zowel sportief als persoonlijk vlak.” (Respondent 6)

Een coach kan dus niet alleen een invloed hebben tijdens de sportcarrière, maar ook na het ondernemerschap. Zo toont respondent 9 ook aan, waarin haar coach benadrukte om relevant te blijven naar de buitenwereld toe. Hierdoor vond zij tijdens haar ondernemerschap de weg naar het platform LinkedIn waarin ze haar bestaande connecties efficiënt kon gebruiken.

“Ik leerde via het tennis enorm veel mensen kennen. Tijdens mijn carrière was er nog geen LinkedIn. Toen ik op zoek ging naar mijn tweede carrière begreep ik dat zichtbaar blijven enorm relevant is. Het was mijn coach die dit meegaf en benadrukte om in de kijker te blijven. [...] Via het ondernemerschap kon ik LinkedIn wel gebruiken om mijn bestaande connecties efficiënt te gebruiken. Ik gebruik LinkedIn als een vitrine en mijn netwerk helpt me om steeds in de kijker te blijven.” (Respondent 9)

4.2.2.3.2 Creativiteit

In elke sport worden atleten vaak geleid door bepaalde strategieën of creativiteit van hun coach. Deze creativiteit kan zich uiten in nieuwe trainingsmethodes tot het creëren van een uniek wedstrijdplan om het gemeenschappelijke doel, de essentiële ‘why’ van het team zoals vermeld in 4.2.1.5, na te streven. De coach biedt dus niet alleen technische vaardigheden aan, maar ook waardevolle inzichten. Deze inzichten zijn niet alleen van meerwaarde in de sportwereld, maar dus ook in het ondernemerschap zoals respondent 4 illustreert.

“Mijn coach had voor elke wedstrijd een strikt wedstrijdplan. Hij had dagen gewerkt aan een analyse van de tegenstander. Elk wedstrijdplan was anders en hij probeerde out of the box

te denken om zo de tegenstander te verrassen. Dit heeft een indruk op me nagelaten, aangezien ik nu naar ondernemerschap toe ook analyses probeer te maken van eventuele concurrenten, maar ook opportuniteiten et cetera. Ook ik probeer creatief en uniek te zijn.” (Respondent 4)

4.2.2.3.3 Groeimindset

De rol van een coach in de ontwikkeling van de soft skills en naar de vorming van de ondernemersidentiteit wordt vaak onderschat. Een goede coach fungeert niet alleen als technische begeleider, maar ook als een psycholoog, vertrouwenspersoon, rolmodel en mentor.

“Een coach is enorm belangrijk omdat hij moet fungeren als een psycholoog die u op elk moment moet steunen en een vertrouwenspersoon moet zijn, vooral in slechte momenten waarin je met de neus op de feiten wordt gedrukt. Op dat moment heb je iemand nodig die je steunt tijdens het falen en je leert doorzetten. [...] Als het heel goed gaat is er geen coach nodig, in tegenstelling tot tegenslagen of mislukkingen. In dat geval is een coach natuurlijk eigenlijk een beetje de psycholoog die er moet zijn om u te steunen. Dus de coach is eigenlijk een vertrouwenspersoon die er vooral in slechte momenten is.” (Respondent 7)

Atleten kunnen dus rekenen op een coach om verschillende redenen. Respondenten geven aan dat een coach vooral in slechte tijden een atleet de juiste ondersteuning moet kunnen bieden. Doordat de atleet weet dat de coach er ook in slechte momenten is, ontstaat er een sterk onderling vertrouwen. Dit vertrouwen helpt atleten door te zetten en te leren falen.

Zoals vermeld kan een coach een rolmodel zijn voor een atleet. De manier van planning kan de ondernemende identiteit vormen. Dit illustreert respondent 4:

“Mijn coach van Sparta Rotterdam is iemand waar ik nog steeds naar opkijk. Hij plande alles van A tot Z, net zoals een volledig businessplan. Ik nam dit mee naar het ondernemerschap waarin ik belang hecht aan structuur en voorbereiding op elk scenario.” (Respondent 4)

4.2.2.3.4 Attitude

Een coach kan op vlak van attitude een rolmodel zijn in zowel de sportwereld als het ondernemerschap. Meerdere respondenten gaven aan dat de werking van de coach tijdens hun sportcarrière tot op vandaag de dag nog steeds een invloed heeft, specifiek in het ondernemerschap.

“Mijn coach was echt een rolmodel voor me. Hij leefde net zoals de atleten zeer gezond. Hij verzorgde zijn slaap, at gezond, trainde enkele uren per dag et cetera. Hierdoor kreeg ik als atleet steeds een voorbeeld van hoe ik me moest gedragen. Dit nam ik mee in het ondernemerschap waarin ik een voorbeeld wil zijn voor de andere werknemers.” (Respondent 7)

Deze observatie van de gezonde levensstijl van de coach kan een inspiratiebron zijn om excellentie na te streven in de levensstijl van de atleet. Daarnaast leerde respondent 8 zelfdiscipline en

autonomie waarin de combinatie tussen het geven van vrijheid en het nemen van verantwoordelijkheden bij prestaties van belang is.

“De coach waar ik het meeste uit heb geleerd is degene waar ik het langst mee heb gewerkt. Hij deed niet aan micromanagement. Hij leerde me om de nodige vrijheid te geven en slechts af en toe te controleren hoe het gaat, maar niet constant over iemands schouder mee te kijken. Dit pas ik nu ook toe in het ondernemerschap waarin ik mijn werknemers veel vrijheid geef en enkel bij vragen inspring.” (Respondent 8)

Ook de werkethiek van de atleet wordt beïnvloed door de trainingsmethode die de coach handhaaft. Dit speelt een essentiële rol in de vorming van de ondernemende identiteit, aangezien atleten leren om perfectie na te streven waarin het aantal werk niet van belang is. Enkel het proces en de vooruitgang zijn de elementen waarop een atleet focust.

“Mijn coach leerde me om niet te kijken naar het aantal uur dat er getraind moest worden. Om de top te bereiken moest ik naar perfectie streven waardoor ik vaak veel langer aan het trainen was. Ook in het ondernemerschap kijk ik niet naar het aantal uur dat ik werk, maar stel voor mezelf steeds doelen op die ik wil bereiken. Dit heeft toch wel mijn ondernemende identiteit vorm gegeven.” (Respondent 11)

Bovendien kan de nadruk die een coach legt op zelfdiscipline en respect ervoor zorgen dat eigenaarschap en intrinsieke motivatie toeneemt bij atleten. Ook dit geeft de ondernemende identiteit vorm, aangezien zij het belang van eigenaarschap ondervinden.

“Mijn coach zei me altijd dat hij nooit trainingen zou controleren. Ik moest trainen voor mezelf en zelfdiscipline en respect hebben om dit te doen. Ik leerde dus het belang van eigenaarschap. Dit nam ik mee naar het ondernemerschap waarbij ik tegen elke werknemer zeg: Je moet je werk doen omdat je het graag wil doen. Jullie moeten niet komen werken om mij een plezier te doen. Je moet de wil hebben om ervoor te gaan. Dit heeft mijn ondernemende identiteit gevormd.” (Respondent 1)

4.2.2.3.5 Teamwerking

Coaches zijn een rolmodel op vlak van de manier waarop zij sterke relaties met elke atleet in het team opbouwen. Dit illustreert respondent 2:

“Mijn coach was regelmatig enkele uren voor de training al op de club. Hij deed dit om gesprekken te kunnen voeren met elke speler om te weten te komen hoe ze zich voelde. Bovendien hield hij alle verjaardagen bij. Hierdoor werd mijn empathie voor anderen sterk aangewakkerd. Dit vond ik zeer aangenaam en dit nam ik mee in mijn ondernemerschap waarbij ik bij verjaardagen een klein cadeau voorzie.” (Respondent 2)

Een coach kan dus het empathisch vermogen van atleten stimuleren. Daarnaast kan een coach een mentor zijn die aanleert hoe er effectief met communicatie omgegaan kan worden. Zo leerde

respondent 4 om open en direct te communiceren, maar wel op een beleefde en onderbouwde manier. Psychologische veiligheid is in dit geval noodzakelijk.

“Wanneer er binnen het team conflicten waren, nam de coach het voortouw. Hij legde de focus niet meteen op het vinden van een oplossing, maar wel op het stimuleren van directe en open communicatie waarbij er op een respectvolle manier de boodschap overgebracht moest worden. Dit triggerde mij en deed me ontwikkelen op persoonlijk vlak. [...] Diezelfde aanpak probeer ik te hanteren in het ondernemerschap.” (Respondent 4)

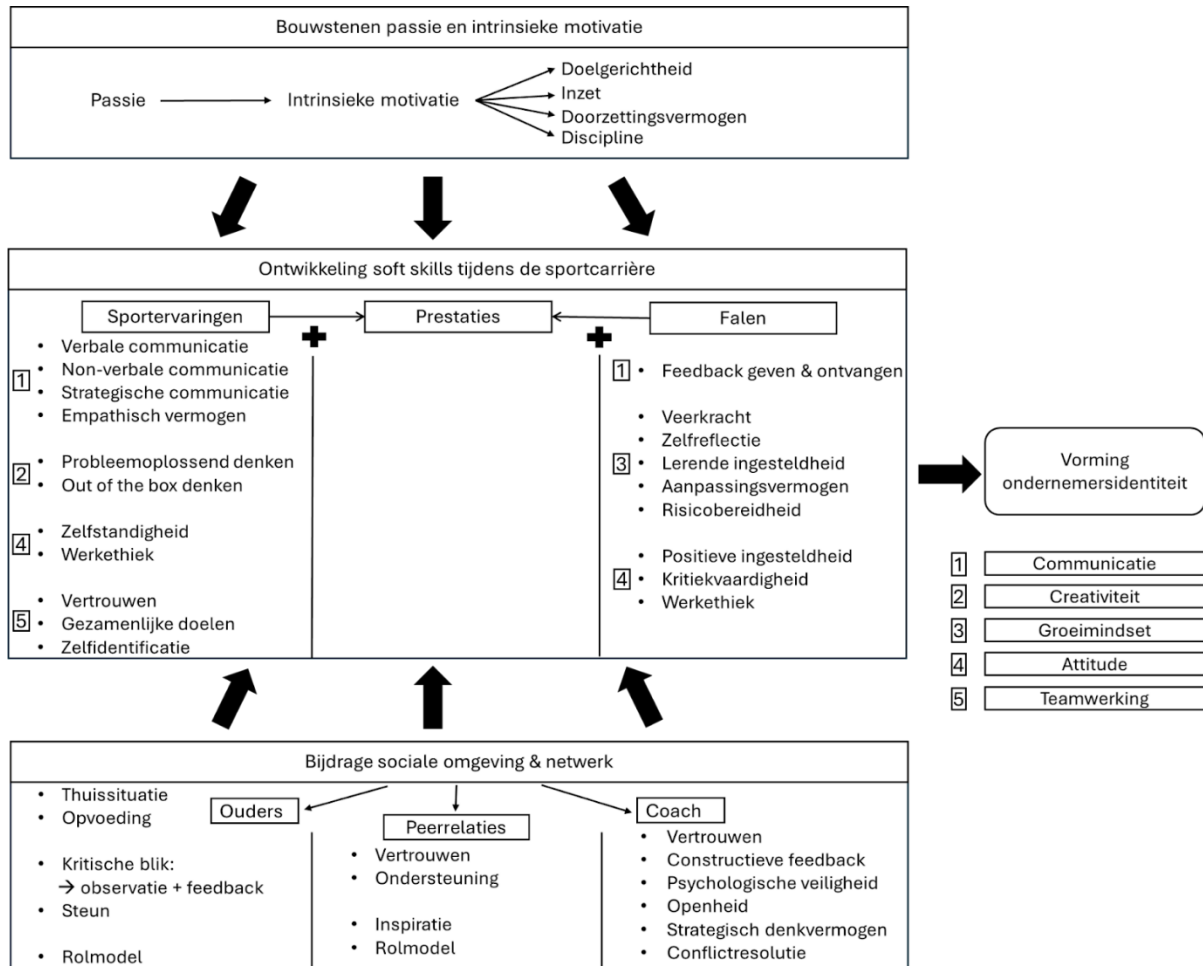
Conflictresolutie binnen teams draagt dus bij aan de vorming van de ondernemende identiteit. Ook kunnen atleten lessen leren over hoe geblesseerde atleten toch betrokken kunnen worden in de dagelijkse routine van het team.

“Wanneer ik een blessure had, moest ik alleen trainen. Ik heb geleerd zowel als coach om geblesseerden altijd te blijven betrekken en desnoods online trainingen mee te laten volgen. In mijn ondernemerschap geef ik werknemers steeds de kans om zich te laten ontwikkelen.” (Respondent 3)

Hierdoor wordt een atleet zijn ondernemende identiteit gevormd, aangezien zij zorg, betrokkenheid en continue ontwikkeling als cruciaal beschouwen. Dit is niet alleen van toepassing in de sportwereld, maar kan ook teruggevonden worden in de zakelijke wereld.

SCHEMATISCH OVERZICHT VAN DE BEVINDINGEN

De bevindingen die voortkomen uit de reacties van elke respondent, worden weerspiegeld in het model dat figuur 1 presenteert. Deze figuur vat nog eens de belangrijkste resultaten samen omtrent de manier waarop een ondernemersidentiteit tijdens de sportcarrière wordt gevormd.



Figuur 1: Vorming van de ondernemende identiteit tijdens de sportcarrière (Bron: Eigen ontwikkeling T. Vanderbiesen)

5. Discussie

Binnen deze masterproef werd er gezocht naar een antwoord op de onderzoeksvraag: 'Hoe wordt een ondernemende identiteit tijdens de sportcarrière gevormd?'

Voor dit onderzoek werden de meningen verzameld van 11 respondenten die allen een link hebben met zowel de sportwereld als de bedrijfswereld. De respondenten werden door middel van diepte-interviews bevraagd. Zij vertegenwoordigen de juiste doelgroep, aangezien de *athlepreneurs* vanuit hun eigen ervaringen kunnen spreken waardoor er een algemeen beeld van de vorming van de ondernemersidentiteit geschetst kan worden. Met behulp van hun inzichten en ervaringen uit de topsport- en ondernemerswereld zijn er niet alleen een aantal gelijkenissen en verschillen in kaart gebracht, maar zijn er ook nieuwe inzichten gevormd.

Topsporters ontwikkelen waardevolle soft skills die binnen de 5 hoofd soft skills vallen, namelijk communicatie, creativiteit, groeimindset, attitude en teamwerking. Daarnaast wordt de ontwikkeling van die essentiële soft skills beïnvloed door meerdere factoren. Ten eerste speelt de diepgewortelde passie voor sport een rol, aangezien het een sterke intrinsieke motivatie met zich meebrengt. Ook wordt de ontwikkeling van soft skills beïnvloed door sportervaringen en het omgaan met falen. Die ontwikkeling heeft een invloed op de prestaties van de atleten. Ten slotte heeft de sociale omgeving en netwerk, namelijk de ouders, de peerrelaties en de coach ook een invloed.

5.1 Overgang van topsport naar ondernemerschap

In de resultaten werd duidelijk dat atleten het een grote uitdaging vonden om dezelfde passie en intrinsieke motivatie terug te vinden. Dat kwam ook naar voren in de literatuur, waarbij de literatuur suggereert dat atleten moeite hebben om zowel dezelfde passie als intrinsieke motivatie in het nieuwe beroep te ontdekken (Ratten, 2012). Het is ondernemerschap dat de kans biedt om dat terug te vinden. Die bevinding sluit aan bij de literatuur, aangezien atleten streven naar een nieuwe carrière, combineren zij hun passie met een ondernemende mindset om het juiste carrièrepad te bepalen (Ratten en Jones, 2018).

Verder onthullen twee van de elf respondenten dat ze een sterke behoefte ervaren om de problemen aan te pakken die zij tijdens hun carrière hebben geïdentificeerd. Ook dit was terug te vinden in de literatuur. Vanwege de diepgewortelde passie en de ondernemende mindset zijn atleten in staat om sneller kansen in hun omgeving te identificeren, omdat die combinatie hen onderscheidt van andere individuen (Ratten en Miragaia, 2019).

De constructie van de ondernemersidentiteit is een complex en dynamisch proces. Dit proces gaat al van start wanneer de atleet in aanraking komt met interne en externe triggers (Ladge et al., 2019). Drie van de elf respondenten benadrukten dat ze in aanraking kwamen met ondernemerschap doordat ze zochten naar meer variatie en vrijheid. Dit is een voorbeeld van een interne trigger.

5.2 Factoren die de vorming van een ondernemersidentiteit beïnvloeden

5.2.1 Ontwikkeling soft skills

De resultaten bevestigen het onderzoek van Krumins (2022) waarin hij aantoont dat het beoefenen van een sport mensen ook in staat stelt om specifieke vaardigheden te ontwikkelen. Meerdere studies toonden aan dat er enkele belangrijke soft skills zijn die bijdragen aan succesvol ondernemerschap. In de literatuur wordt vermeld dat deze soft skills een grote impact hebben op de prestaties van ondernemers (Vandekerkhof & Beenders, 2021). Uit de resultaten blijkt dat deze soft skills, namelijk communicatie, creativiteit, groei mindset, attitude en teamwerking ook een belangrijke impact hebben op de prestaties van atleten, waarbij de ontwikkeling van soft skills gestimuleerd wordt door enerzijds unieke sportervaringen en anderzijds falen. Literatuur toont aan dat sportervaringen en uitdagingen waarmee een atleet wordt geconfronteerd een blijvende impact hebben op hoe ze zichzelf definiëren en zien (Werthes, Mauer, & Brettel, 2018). De resultaten bevestigen dit, maar tonen ook aan dat het falen ook een belangrijke rol speelt in de vorming van de ondernemende identiteit.

Volgens de literatuur zal in de overgang naar ondernemerschap de verworven competenties en sportervaringen de mogelijkheid bieden om hun vorige atletische identiteit om te zetten naar een ondernemende identiteit (Hayter, Fischer, & Rasmussen, 2021). Daarentegen laten de resultaten zien dat de ondernemende identiteit al tijdens de sportcarrière gevormd kan worden.

In het algemeen leren atleten door sportervaringen om direct te communiceren waardoor efficiëntie, de duidelijkheid van een boodschap en het vertrouwen toeneemt. De manier van communiceren is onder andere afhankelijk van het land waarin de atleet actief is, maar ook van de persoonlijkheid van de atleet. In tegenstelling tot teamsporten leren atleten in individuele sporten te weinig communicatievaardigheden. Een uitzondering is bijvoorbeeld tennis. Deze sport wordt sterk gecommercialiseerd waardoor tennissers, tijdens onder andere interviews, leren om verbaal, non-verbaal, doordacht en zorgvuldig te communiceren. In het proces van falen wordt de ondernemende identiteit gevormd doordat het falen een situatie creëert waarin de atleet verplicht wordt om te reflecteren over zichzelf en zichzelf verder te ontdekken. De atleet moet feedback van zijn coach kunnen aanvaarden en gebruiken als input om een betere zelfreflectie uit te voeren en nieuwe inzichten te creëren. Dit bevestigt de literatuur want zo zegt Wouter Torfs: "Goed kunnen communiceren op moeilijke momenten of tijdens spannende tijden is een niet te onderschatten vaardigheid (Vandekerkhof & Beenders, 2021, p.22)." Bovendien bevestigen de resultaten de studie van Krumins omdat communicatietechnieken een meerwaarde bieden in de zakelijke wereld, waarbij goede ondernemers weten hoe ze moeten communiceren in verschillende situaties (Krumins, 2022).

De literatuur en de resultaten bevestigen dat creativiteit een essentiële soft skill is die de ondernemersidentiteit vorm geeft. Zo kan creativiteit gebruikt worden in de voorbereiding van een wedstrijdplan of bij het omgaan met tegenslagen en blessures. Deze vaardigheden worden vervolgens overgedragen naar het ondernemerschap waarbij de atleten hun ontwikkelde soft skill 'creativiteit' benutten om opportuniteiten te ontdekken en de juiste oplossingen te vinden voor zakelijke uitdagingen. Hierdoor worden hun prestaties verbeterd en leggen ze een sterke fundering voor een succesvol ondernemerschap. Creativiteit is dus niet alleen belangrijk in ondernemerschap

zoals de studie van Vandekerckhof en Beenders aantoon, maar ook in de sportcarrière waarbij de ondernemende identiteit gevormd kan worden.

Op vlak van groeimindset is het vermogen om van fouten te leren, deze te zien als leerkansen en ze om te zetten tot de juiste output van cruciaal belang. Dit wordt ook bevestigd door het onderzoek van Reivich en Shatt (2002). Dat is essentieel om de ondernemende identiteit te ontwikkelen. Steinbrink, Berger, & Kuckertz (2020) benadrukken de risicobereidheid en de flexibiliteit die nodig is tijdens het ondernemerschap. De resultaten tonen aan dat atleten via het vertonen van een groeimindset een ander zelfbeeld creëren. Hierdoor ziet een atleet zichzelf als iemand die bereid is om risico te nemen en in het algemeen comfortabel is met het tonen van flexibiliteit. Dit wordt weerspiegelt in hun dagelijkse activiteiten als ondernemer doordat ze aankaarten dat de onzekere omstandigheden hen niet weerhoudt om beslissingen te nemen, wat hun ondernemende identiteit ondersteunt. Ook wordt de studie van Fletcher & Sarkar (2012) bevestigd in de resultaten, aangezien atleten veel bewuster zijn van hun fysieke en mentale limieten waardoor zij vaak hun prestaties kunnen verbeteren. Zij hebben jarenlang de tijd gehad om een vermogen te ontwikkelen om grenzen te verkennen en te verleggen. Daarentegen is een ondernemer misschien niet altijd bewust van hoe zijn lichaam reageert, zowel op fysiek als mentaal vlak. Deze atleten ontwikkelen hierdoor een mindset om voortdurende groei na te streven waarin de atleten leren omgaan met uitdagingen en tegenslagen, wat hen veerkrachtiger maakt. Dit proces biedt een diepgaande kennis om te begrijpen hoe ze onder druk kunnen presteren en succes kunnen nastreven. Dit draagt enorm bij aan de vorming van de ondernemende identiteit.

5.2.2 De sociale omgeving en netwerk

De resultaten ondersteunen de literatuur waarin wordt geïllustreerd dat de ouders, de peers en de coach de perceptie van hoe een atleet zichzelf ziet kunnen beïnvloeden (Hogg, Terry, & White, 1995). Het klopt ook dat de sociale omgeving kan bijdragen aan de ontwikkeling van specifieke vaardigheden of attitudes. Zoals de studie van Hogg, Terry en White (1995) aantoon benadrukken de resultaten hoe externe individuen, in deze studie de sociale omgeving en netwerk, een bijdrage leveren aan het proces van een atleet die op zoek is naar zelfdefinitie en identiteitsvorming over zijn ondernemende identiteit. Via sociale interactie met de ouders, de peers en met de coach leert de atleet zichzelf kennen waardoor hij aan een zelfreflectie kan doen.

Volgens Partridge (2011) hebben kinderen een grotere kans om pure plezier te ervaren in de sport als ouders in de vaardigheden van hun kind geloven en positiviteit uitstralen. Bovendien toont Partridge (2011) aan dat het een omgeving creëert waarin de atleet zich bekwaam en capabel voelt waardoor het een sterker zelfbeeld krijgt. Hogere niveaus van ouderlijke steun en betrokkenheid zijn ook ondersteund als een belangrijke factor die van invloed kan zijn op het niveau van plezier voor jonge atleten (Partridge, 2011). Deze sterke basis die de ouders bewust kunnen leggen, vormt een grote bijdrage aan de atleet zijn ontwikkeling op vlak van veerkracht, doorzettingsvermogen en zelfvertrouwen. Dit zijn eigenschappen die niet alleen cruciaal zijn in de sportcarrière, maar ook in het ondernemerschap. De attitude die atleten ontwikkelen als gevolg van de opvoeding en steun van hun ouders kan ook worden gekoppeld aan het volgen van hun passie en het streven naar individuele doelen. Deze mentaliteit van passie, toewijding en autonomie legt de basis voor een ondernemende mindset, waarin het najagen van doelen en het nemen van doordachte beslissingen centraal staan.

Toch is dit niet altijd van toepassing. De resultaten illustreren dat een introvert atleet een sterk zelfbeeld kan vormen wanneer de ouders minder interesse tonen in de sport, aangezien deze atleet dan rust ervaart. Hierdoor ligt er geen druk op de schouders van de atleet waardoor er eigen intrinsieke ambities nagejaagd kunnen worden. Dit biedt de mogelijkheid om onder andere zelfstandigheid, autonomie en zelfmotivatie te leren om eigen doelen na te streven. Ouders hebben een belangrijke invloed op de ondernemende identiteit, maar dienen rekening te houden met de individuele behoeften en met de persoonlijkheid van hun kind.

Volgens de literatuur zorgt negativiteit van de ouders voor stress, angst en slechte prestaties van het kind waardoor ze een negatief zelfbeeld creëren (Partridge, 2011). Ook dit is niet altijd van toepassing. Zo tonen de resultaten aan dat negativiteit van een ouder kan leiden tot het streven naar excellentie waarin middelmaat niet aan de orde is. De strengheid van een ouder kan zorgen voor een sterke werkethiek en doorzettingsvermogen. Die vaardigheden dragen bij aan de vorming van een ondernemende identiteit doordat het een mindset creëert bij atleten die gericht is op het continu verbeteren en het overwinnen van obstakels. Daarentegen bevestigen de resultaten dat de opvoeding en de omgeving bepalende factoren zijn die de wijze waarop de attitude vorm krijgt beïnvloeden (Vandekerckhof & Beenders, 2021).

De literatuur toont aan dat coaches een cruciale rol spelen in het leveren van constructieve feedback. Een coach kan zorgen voor een veilige omgeving waarin de atleet de nodige psychologische veiligheid voelt om vragen te stellen en moeilijkheden te bespreken. Door deze open communicatie krijgt de atleet tijd om over zichzelf te reflecteren en helpt het om zijn sterke en zwakke punten te identificeren. Dit bevordert de persoonlijke groei en ontwikkeling van de atleet waardoor hij zijn ondernemende identiteit vorm geeft, aangezien het ontvangen van feedback de juiste output geeft om actief te werken aan de manier waarop de atleet zichzelf ziet. De literatuur kan dus worden bevestigd waarin Dweck (2016) laat zien dat als een coach enkel de focus legt op het natuurlijk talent van de atleet, er uiteindelijk weinig bijgebracht zal worden.

Coaches kunnen best een groeimindset aannemen om het toekomstig potentieel tot realiteit te brengen (Dweck, 2016). Een coach is vooral cruciaal in slechte tijden waarin hij een atleet de juiste ondersteuning moet kunnen bieden. Doordat de atleet weet dat de coach er ook in slechte momenten is, ontstaat er een sterk onderling vertrouwen. Dit vertrouwen helpt atleten door te zetten en te leren falen. Coaches moeten dus ondernemend denken waarin zij de behoeften van de atleet erkennen en benutten om de identiteitsontwikkeling te stimuleren. Dit ondersteunt ook de literatuur, waarin er wordt aangetoond dat de coach een stimulerende rol heeft in de vorming van ondernemende identiteit en die identiteit wordt geconstrueerd door het zelfbeeld van de atleet (Hayter, Fischer, & Rasmussen, 2021).

Volgens de literatuur zal het gedrag van de coach beïnvloeden hoe de atleet naar zichzelf kijkt (Fletcher & Watson, 2007). Dit bevestigen de resultaten waarin een coach een mentor kan zijn die aanleert hoe er effectief met communicatie omgegaan kan worden. Ook kunnen atleten lessen leren over hoe geblesseerde atleten toch betrokken kunnen worden in de dagelijkse routine van het team. Hierdoor wordt een atleet zijn ondernemende identiteit gevormd, aangezien zij zorg, betrokkenheid en continue ontwikkeling als cruciaal beschouwen. Het gedrag van de coach in een bepaalde situatie

kan dus beïnvloeden hoe atleten zichzelf zien. Een goede coach fungeert dus niet alleen als technische begeleider, maar ook als een psycholoog, vertrouwenspersoon, rolmodel en mentor.

6. Conclusie

Sport is niet alleen een fysieke activiteit, het is ook een manier voor atleten om zichzelf te ontwikkelen en een ondernemende identiteit te vormen. De respondenten omarmden de uitdagingen van het ondernemerschap met dezelfde vastberadenheid en vasthoudendheid die zij ontwikkelden tijdens hun jarenlange sportcarrière. Hun ervaringen in het ontwikkelen van een diepgewortelde intrinsieke motivatie en het overwinnen van obstakels in de sportwereld dienden als brandstof voor hun ondernemersgeest.

De ontwikkeling van soft skills wordt enerzijds beïnvloed door unieke sportervaringen en anderzijds door het proces van falen. Dit heeft tot gevolg dat er betere prestaties geleverd kunnen worden waardoor het vooropgestelde succes van de atleet nagestreefd kan worden. Ook de rol van de ouders, de peerrelaties en de coach spelen een rol in het ondersteunen en het stimuleren van deze ontwikkeling van soft skills. Dit samen zal de ondernemende identiteit vorm geven.

Kortom, de algemene conclusie die uit dit onderzoek getrokken kan worden is dat de ontwikkeling van soft skills tijdens de sportcarrière essentieel is om een verder ondernemerscarrière uit te bouwen. Hierdoor bouwt een (top)sporter, alvorens dat hij ondernemer is, een ondernemersidentiteit op waardoor de stap naar ondernemerschap soepeler loopt tegenover iemand die nog geen ondernemende identiteit heeft opgebouwd.

6.1 Theoretische en praktische implicaties

Op theoretisch niveau zorgt dit onderzoek voor een diepgaande basis aan de manier waarop een ondernemende identiteit tijdens de sportcarrière wordt gevormd. Door de nadruk te leggen op de verschillende factoren die de vorming beïnvloeden, biedt dit onderzoek nieuwe inzichten in het complex begrip 'ondernemende identiteit'. Die nieuwe inzichten kunnen bijdragen aan bestaande theorieën over identiteitsvorming, ondernemerschap en sportpsychologie. Ook ondersteunt dit onderzoek het toenemende bewijs dat topsport en ondernemen een goede match zijn (Kenny, 2015).

Op praktisch vlak zijn er verschillende partijen die profijt halen uit dit onderzoek. Professionele sportorganisaties en coaches kunnen via de nieuwe inzichten benaderingen uitwerken om talentontwikkeling en de vorming van een ondernemende identiteit te stimuleren. Zo kunnen ze gerichte trainingsmethoden en ondersteuningsstructuren ontwikkelen waardoor de atleet zijn ondernemende potentieel kan nastreven.

Ook de atleet zelf heeft baat bij dit onderzoek. Door dit onderzoek kan er bewustwording gecreëerd worden bij atleten waardoor zij een beter inzicht krijgen hoe zij hun eigen ondernemende identiteit kunnen vormen. Dit impliceert een kans op meer succes, zowel binnen de sportcarrière als tijdens het ondernemerschap.

Ook de kloof van begeleiding kan hiermee aangepakt worden. Tijdens het interview benadrukten verschillende atleten om meer ondersteuning te bieden aan topsporters, aangezien zij een unieke carrière achter de rug hebben die een grote meerwaarde kunnen leveren in de maatschappij. Het

aanbieden van enerzijds extra ondersteuning tijdens de overgang en anderzijds algemene begeleiding is essentieel om de kloof aan te pakken die topsporters ervaren.

7. Beperkingen en toekomstig onderzoek

In dit onderzoek zijn er enkele beperkingen. Ondanks deze beperkingen ontstaan er ook mogelijkheden voor toekomstig onderzoek. Een eerste beperking is de beperkte steekproefomvang van 11 respondenten. Dit heeft een invloed op de representativiteit van de resultaten en beperkt de mogelijkheid tot generalisatie naar het gehele populatiekader. Wanneer de bevindingen van dit onderzoek toegepast willen worden op het gehele populatiekader wordt het aanbevolen om een kwantitatief onderzoek uit te voeren. Op die manier kan er een representatiever en vollediger inzicht gevormd worden in de resultaten.

Een tweede beperking van dit onderzoek heeft betrekking op de geografische diversiteit, omdat de focus lag op respondenten uit een specifiek land. De verschillende inzichten, op vlak van de ontwikkeling van soft skills en de invloed van de sociale omgeving en netwerk, kunnen verschillen van land tot land vanwege de culturele verschillen. Om die reden is het niet mogelijk om te generaliseren naar andere landen toe. Een onderzoek met respondenten uit de Benelux, Europa of zelfs wereldwijd kan deze beperking oplossen waardoor er een volledig beeld geschetst kan worden en inzichten aangepast kunnen worden. Zo kan er dus een gedetailleerder antwoord geboden worden op deze onderzoeksvraag.

Een derde beperking van dit onderzoek is het tijdstip van het onderzoek, namelijk de ondernemersfase van de respondenten. Het zou een meerwaarde zijn voor het onderzoek om op verschillende momenten over de tijd heen het onderzoek te herhalen. Zo kan er bijvoorbeeld voor en tijdens de sportcarrière, tijdens de overgang en tijdens het ondernemerschap onderzoek uitgevoerd worden waardoor er een diepgaander inzicht gevormd kan worden.

Een vierde beperking is de keuze van het ondernemerschap. 3 van de 11 respondenten hebben de keuze gemaakt om te ondernemen binnen de sportwereld. De andere 8 besloten om een andere weg binnen het ondernemerschap te kiezen. Naar toekomstig onderzoek zou het interessant kunnen zijn om te onderzoeken of er enig verschil is tussen de respondenten die in de sportwereld blijven ondernemen en degene die een andere ondernemersweg inslaan.

Daarboven kan er voor aanvullend onderzoek gezocht worden naar mogelijke verschillen tussen individuele sporten en teamsporten. Er wordt ook aangeraden om diepgaander onderzoek uit te voeren naar de diverse niveaus binnen topsport op vlak van loon, bekendheid et cetera.

Kortom, met breder onderzoek kan er diepgaander inzicht worden gevormd waardoor organisaties, coaches en atleten bewuster kunnen omgaan met de ontwikkeling van soft skills en de vorming van ondernemende identiteit.

8. Referenties

Bijlage I : bibliografie

- Baluku, M. M., Kikooma, J. F., & Otto, K. (2018). Positive mindset and entrepreneurial outcomes: the magical contributions of psychological resources and autonomy. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 30(6), 473-498.
- Barrett, R., & Vershinina, N. (2017). Intersectionality of ethnic and entrepreneurial identities: A study of post-war Polish entrepreneurs in an English city. *Journal of Small Business Management*, 55(3), 430-443.
- Bernes, K. B., McKnight, K., Gunn, T., Chorney, D., Orr, D. T., & Bardick, A. D. (2009). Life after sport: Athletic career transition and transferable skills.
- Boyd, D. E., Harrison, C. K., & McInerny, H. (2021). Transitioning from athlete to entrepreneur: An entrepreneurial identity perspective. *Journal of Business Research*, 136, 479-487.
- Branson, R. (The Virgin Way). 2015 (Vol. 270): Meulenhoff Boekerij B.V.
- Braun, V., & Clarke, V. (2012). *Thematic analysis*: American Psychological Association.
- Brustad, R. J., Babkes, M. L., & Smith, A. L. (2001). Youth in sport: Psychological considerations. *Handbook of sport psychology*, 2, 604-635.
- Danish, S. J., Fazio, R. J., Nellen, V. C., & Owens, S. S. (2002). Teaching life skills through sport: Community-based programs to enhance adolescent development.
- Dijkhuizen, J., Gorgievski, M., van Veldhoven, M., & Schalk, R. (2016). Feeling successful as an entrepreneur: a job demands—resources approach. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 12, 555-573.
- Down, S., & Reveley, J. (2004). Generational encounters and the social formation of entrepreneurial identity: 'young guns' and 'old farts'. *Organization*, 11(2), 233-250.
- Dweck, C. (2016). What having a "growth mindset" actually means. *Harvard business review*, 13(2), 2-5.
- Feraco, T., & Meneghetti, C. (2022). Sport Practice, Fluid Reasoning, and Soft Skills in 10-to 18-Year-Olds. *Frontiers in Human Neuroscience*, 16, 857412.
- Fletcher, D., & Sarkar, M. (2012). A grounded theory of psychological resilience in Olympic champions. *Psychology of sport and exercise*, 13(5), 669-678.
- Fletcher, D. E., & Watson, T. J. (2007). Entrepreneurship, management learning and negotiated narratives: 'Making it otherwise for us—otherwise for them'. *Management Learning*, 38(1), 9-26.
- Fransen, K., Van Puyenbroeck, S., Loughhead, T. M., Vanbeselaere, N., De Cuyper, B., Broek, G. V., & Boen, F. (2015). Who takes the lead? Social network analysis as a pioneering tool to investigate shared leadership within sports teams. *Social networks*, 43, 28-38.
- Hayter, C. S., Fischer, B., & Rasmussen, E. (2021). Becoming an academic entrepreneur: how scientists develop an entrepreneurial identity. *Small Business Economics*, 1-19.
- Hennink, M., Hutter, I., & Bailey, A. (2020). *Qualitative research methods*: Sage.
- Hogg, M. A., Terry, D. J., & White, K. M. (1995). A tale of two theories: A critical comparison of identity theory with social identity theory. *Social psychology quarterly*, 255-269.

- Holmberg-Wright, K., & Hribar, T. (2016). Soft skills-the missing piece for entrepreneurs to grow a business. *American Journal of Management*, 16(1), 11.
- Horn, T. S. (2008). Coaching effectiveness in the sport domain.
- Jones, G. (2008). How the best of the best get better and better. *Harvard business review*, 86(6), 123-127, 142.
- Josselson, R. (1994). Identity and relatedness in the life cycle.
- Jowett, S., & Timson-Katchis, M. (2005). Social networks in sport: Parental influence on the coach-athlete relationship. *Sport psychologist*, 19(3).
- Keegan, R., Spray, C., Harwood, C., & Lavalley, D. (2010). The motivational atmosphere in youth sport: Coach, parent, and peer influences on motivation in specializing sport participants. *Journal of Applied Sport Psychology*, 22(1), 87-105.
- Kenny, B. (2015). Meeting the entrepreneurial learning needs of professional athletes in career transition. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 21(2), 175-196.
- Kerssens-van Drongelen, I. (2001). The iterative theory-building process: rationale, principles and evaluation. *Management Decision*, 39(7), 503-512.
- Kollar, N. (1986). Personality theories, religious education and older adults. *Religious education*, 81(4), 609-624.
- Krumins, M. (2022). Leadership development through team sports and its implementation in business organizations.
- Ladge, J., Eddleston, K. A., & Sugiyama, K. (2019). Am I an entrepreneur? How imposter fears hinder women entrepreneurs' business growth. *Business horizons*, 62(5), 615-624.
- Loughead, T. M., Hardy, J., & Eys, M. A. (2006). The nature of athlete leadership. *Journal of Sport Behavior*, 29(2).
- Moran, M. M., & Weiss, M. R. (2006). Peer leadership in sport: Links with friendship, peer acceptance, psychological characteristics, and athletic ability. *Journal of Applied Sport Psychology*, 18(2), 97-113.
- Mortelmans, D. (2020). *Handboek kwalitatieve onderzoeksmethoden* (Vol. 3): Acco Illenois, Lake Zurich.
- Murnieks, C., & Mosakowski, E. (2007). Who am I? looking inside the 'entrepreneurial identity'. *Frontiers of entrepreneurship research*.
- Partridge, J. A. (2011). Current directions in social influence: Parents and peers. *Revista iberoamericana de psicología del ejercicio y el deporte*, 6(2), 251-268.
- Pellegrini, M. M., Rialti, R., Marzi, G., & Caputo, A. (2020). Sport entrepreneurship: A synthesis of existing literature and future perspectives. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 16(3), 795-826.
- Price, M. S., & Weiss, M. R. (2013). Relationships among coach leadership, peer leadership, and adolescent athletes' psychosocial and team outcomes: A test of transformational leadership theory. *Journal of Applied Sport Psychology*, 25(2), 265-279.
- Quast, H. M. (2016). Examining the Overlapping Traits of Athletes and Entrepreneurs Through a Series of Case Studies.
- Ranfagni, S., & Runfola, A. (2018). Connecting passion: Distinctive features from emerging entrepreneurial profiles. *Journal of Business Research*, 92, 403-411.

- Ratten, V. (2012). Guest editor's introduction: Sports entrepreneurship: Towards a conceptualisation. *International journal of Entrepreneurial venturing*, 4(1), 1-17.
- Ratten, V. (2015). Athletes as entrepreneurs: The role of social capital and leadership ability. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 25(4), 442-455.
- Ratten, V. (2018). *Sport entrepreneurship: Developing and sustaining an entrepreneurial sports culture*: Springer.
- Ratten, V., & Jones, P. (2018). Future research directions for sport education: Toward an entrepreneurial learning approach. *Education+ Training*, 60(5), 490-499.
- Ratten, V., & Miragaia, D. (2020). Entrepreneurial passion amongst female athletes. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 32(1), 59-77.
- Reivich, K., & Shatté, A. (2002). *The resilience factor: 7 essential skills for overcoming life's inevitable obstacles*: Broadway books.
- Rigg, C., & O'Dwyer, B. (2012). Becoming an entrepreneur: researching the role of mentors in identity construction. *Education+ Training*, 54(4), 319-329.
- Robinson, S., & Stubberud, H. A. (2014). Teaching creativity, team work and other soft skills for entrepreneurship. *Journal of Entrepreneurship Education*, 17(2), 186.
- Roelofs, R. (2016). *ondernemen is topsport*. *Peak Value* (Vol. 199).
- Schwartz, N. (2013). The Average Career Earnings of Athletes Across America's Major Sports Will Shock You. *USA Today*.
- Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of management review*, 25(1), 217-226.
- Shepherd, D., & Haynie, J. M. (2009). Birds of a feather don't always flock together: Identity management in entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 24(4), 316-337.
- Singer, R. N., Hausenblas, H. A., & Janelle, C. (2001). *Handbook of sport psychology* (2nd ed ed.). New York: Wiley New York.
- Steinbrink, K. M., Berger, E. S., & Kuckertz, A. (2020). Top athletes' psychological characteristics and their potential for entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 16, 859-878.
- Stellino, M. B., Partridge, J., & Moore, K. (2012). Social influence on emotion in sport. In *Coping and emotion in sport*, 2nd ed. (pp. 118-142). New York, NY, US: Routledge/Taylor & Francis Group.
- Vandekerckhof, P., & Beenders, M. (2021). *Soft skills in ondernemerschap: kernvaardigheden voor ondernemers & intrapreneurs*. Brussel: ASP.
- Verhoeven, N. (2011). *Wat is onderzoek. Praktijkboek voor methoden en technieken*. .
- Verhoeven, N. (2022). Houvast én flexibiliteit met thematische analyse: Repliek bespreking 'Thematische analyse: Patronen vinden bij kwalitatief onderzoek'. *KWALON*, 27(2), 151-153.
- Weinberg, R., & McDermott, M. (2002). A comparative analysis of sport and business organizations: Factors perceived critical for organizational success. *Journal of Applied Sport Psychology*, 14(4), 282-298.
- Werthes, D., Mauer, R., & Brettel, M. (2017). Cultural and creative entrepreneurs: understanding the role of entrepreneurial identity. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 24(1), 290-314.

- Werthes, D., Mauer, R., & Brettel, M. (2018). Understanding challenges and entrepreneurial self-efficacy during venture creation for entrepreneurs in cultural and creative industries. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 33(2), 265-288.
- Whales, L., Frawley, S., Cohen, A., & Nikolova, N. (2022). We are a team of leaders: practicing leadership in professional sport. *Sport Management Review*, 25(3), 476-500.
- White, R. E., & Cooper, K. (2022). Qualitative Research in the Post-Modern Era. *Switzerland: Springer Cham*.
- Wicker, P., Breuer, C., & Pawlowski, T. (2009). Promoting sport for all to age-specific target groups: the impact of sport infrastructure. *European sport management quarterly*, 9(2), 103-118.
- Zhang, Y., Chin, J. W., & Reekie, S. H. (2019). Education in the Chinese national sport system: Experiences of professional wushu athletes. *Sport in Society*, 22(8), 1466-1480.
- Zhao, H., & Seibert, S. E. (2006). The big five personality dimensions and entrepreneurial status: a meta-analytical review. *Journal of applied psychology*, 91(2), 259.
- Zhao, H., Seibert, S. E., & Lumpkin, G. T. (2010). The relationship of personality to entrepreneurial intentions and performance: A meta-analytic review. *Journal of management*, 36(2), 381-404.

Bijlage II: interviewleidraad - vragenprotocol

Dit onderdeel kan worden gezien als een gids voor de interviews: (A) een leidraad voor het interview zelf met inleiding, afsluiting en alle fundamentele interviewvragen, en (B) de procesaspecten en afspraken rond opname toestemming, anonimiteit etc.

Verloop van het interview (Inleiding – Topics & vaste vragen – Slot)

Doel

Met het interview wordt een antwoord gezocht op de vraag: "Hoe wordt een succesvolle ondernemersidentiteit gevormd tijdens een sportcarrière?".

Introductie

Zal ik me even kort voorstellen? Ik ben Thibault Vanderbiesen, masterstudent aan de Universiteit van Hasselt. Dit interview vindt plaats in het kader van het onderzoek over het thema: van topsport naar ondernemerschap, wat bepaalt een succesvolle overgang? De bedoeling van het onderzoek is om, aan de hand van een interview met een voormalige topsporter, een duidelijk beeld te krijgen over de onderzoeksvraag binnen het thema: "Hoe wordt een succesvolle ondernemersidentiteit gevormd tijdens een sportcarrière?".

Het interview zal ongeveer een uur duren. De vragen die ik u ga stellen, hebben betrekking op uw ervaringen als voormalig topsporter, maar ook als actief ondernemer. Ik wil even benadrukken dat er geen juiste of foute antwoorden zijn. Het is de bedoeling dat u de vragen zo ruim mogelijk beantwoordt. Alles wat u denkt of voelt en wat volgens u met de vraag te maken heeft, mag u aanhalen.

Alle informatie uit dit interview zal strikt vertrouwelijk en anoniem behandeld worden. Alle interviews worden samen verwerkt en enkel het eindrapport kan publiekelijk geraadpleegd worden. Ik zal het gesprek met mijn gsm opnemen, maar dit dient enkel en alleen om de latere verwerking van het interview te vergemakkelijken.

Hebt u hierover nog vragen of bedenkingen?

(wachten alvorens verder te gaan)

1. Voorstellen van de geïnterviewde:

- Kunt u zichzelf kort voorstellen, inclusief uw naam, leeftijd en uw achtergrond?

2. Topsport

- Welke sport heeft u beoefend of beoefent u, op welk niveau en hoelang?

3. Ondernemerschap

- Wat zijn uw huidige activiteiten als ondernemer?

4. Van topsport naar ondernemerschap

- Welke lessen uit topsport heeft u meegenomen naar ondernemerschap?

- Heeft u ondersteuning gekregen tijdens uw overgang van atleet naar ondernemer?

- Ervaart u gelijkenissen in de vereisten tussen beide beroepen?
 - Vergen deze evenveel inspanning?
 - Heeft u evenveel drijfkracht om bepaalde doelen te behalen?
 - Zijn beide even uitdagend?
 - In welke leef jij je het meeste uit?

5. Athlepreneurs

- Heeft u al eens gehoord van de term '*athlepreneur*'? → Een athlepreneur is een voormalige topsporter die na zijn actieve sportcarrière de stap naar ondernemerschap zet en aangezien u een topsporter bent geweest en het bedrijf X heeft opgericht, past uw profiel perfect binnen de term '*athlepreneur*'.
- Kan je mij vertellen waarom u de stap naar ondernemerschap hebt gezet?
- Kunt u uitleggen hoe uw passie voor sport heeft bijgedragen aan uw ondernemerschap?
- Kunt u enkele voorbeelden geven van zakelijke kansen die u heeft geïdentificeerd en benut na uw sportcarrière?
 - En zijn er specifieke sportgerelateerde zakelijke kansen die u heeft nagestreefd?

6. Definitie ondernemersidentiteit

- Hoe zou u in eigen woorden een ondernemersidentiteit beschrijven?
 - Als je jouw eigen ondernemersidentiteit moet beschrijven, hoe zou je dit verwoorden?
 - Hoe denkt u dat uw ondernemersidentiteit gekoppeld is aan uw identiteit als sporter?
 - Vind je dat je ondernemersidentiteit en sportidentiteit 'hand in hand' gaan?
- Heeft u bepaalde kennis en ervaring opgedaan om een bedrijf op te richten? (=interne trigger)
 - Heeft u een interne trigger gehad die uw ondernemersidentiteit mede heeft ontwikkeld?

Andere voorbeelden van intrinsieke triggers: verlangen naar persoonlijke groei, innovatie, door een aanwezige ondernemersgeest, leiderschapskwaliteiten etc.
- Hoe denkt u dat atleten, geconfronteerd met verschillende externe triggers zoals sportblessures, hun ondernemersidentiteit ontwikkelen?
 - heeft u een externe trigger gehad die uw ondernemersidentiteit mede heeft ontwikkeld?

Andere voorbeelden van extrinsieke triggers: door een ondernemend netwerk, toekomst willen veiligstellen, voorstel samenwerking, maatschappelijke verwachting, etc.

- Op welke manier hebben specifieke sportervaringen en prestaties invloed op de vorming van het zelfbeeld van de atleet?
 - Denk je dat dit ook de ondernemende identiteit vorm geeft?

- Wat denkt u dat belangrijk is voor atleten die de overgang maken naar ondernemerschap, met betrekking tot het begrijpen en implementeren van hun ondernemersidentiteit in hun nieuwe carrière?
 - zijn er momenten die cruciaal zijn voor de vorming van de ondernemersidentiteit?
 - Zo ja, welke en waarom?
- Tot slot, wat zijn volgens u de cruciale elementen voor atleten bij het omarmen van ondernemerschap na hun sportcarrière, vooral gezien de financiële en tijdsdruk die ze kunnen ervaren?

7. Link soft skills met ondernemersidentiteit

- Heeft uw sportachtergrond en ervaring als topsporter specifieke vaardigheden of eigenschappen ontwikkeld die u van pas zijn gekomen in uw ondernemerschap?
- Welke soft skills die je hebt ontwikkeld in de sportwereld hebben invloed gehad op jouw zelfbeeld?
 - Zie je een verschil in hoe je jezelf ziet door deze vaardigheden?
- Welke soft skills beschouw je als cruciaal voor het ontwikkelen van een ondernemende identiteit?
 - Hoe hebben deze geholpen bij de stap naar ondernemerschap?
- Hoe heeft het verbeteren van je communicatievaardigheden in de sport je geholpen bij het vormen van je zelfbeeld?
 - Hoe pas je deze verbeterde communicatie nu toe in je rol als ondernemer?
- Op welke manier heeft het ontwikkelen van creatieve denkvaardigheden tijdens je sportcarrière invloed gehad op hoe je jezelf als individu ziet?
 - Hoe speelt creativiteit een rol in je zelfperceptie als ondernemer?
- Hoe heeft het aannemen van een groeimindset tijdens het sporten je zelfvertrouwen en zelfwaardering beïnvloed?
 - Hoe vertaalt zich dit nu naar je zelfbeeld als ondernemer?

Groeimindset: Individuen die in zichzelf geloven en begrijpen dat ze bepaalde talenten hebben en hun vaardigheden verder kunnen ontwikkelen door hard te werken en input te krijgen van bijvoorbeeld hun coach, vertonen een groeimindset

- Heb jij ooit financiële, sociale, gezondheids-en carrière risico's genomen?
 - Zo ja, welke?
 - Wanneer?
 - Toen u dit risico/ deze risico's nam en faalde, hoe keek u naar dit falen

- Op welke manier heeft jouw houding als atleet je geholpen om een positieve kijk op jezelf te ontwikkelen?
 - Hoe wordt deze positieve houding weerspiegeld in je zelfbeeld als ondernemer?
- Hoe heeft de ervaring van teamwerk tijdens het sporten je zelfidentificatie beïnvloed?
 - Op welke manier draagt deze ervaring bij aan je zelfbeeld in je rol als ondernemer?
- Kun je beschrijven hoe de combinatie van soft skills die je hebt ontwikkeld tijdens het sporten invloed heeft gehad op hoe je jezelf ziet als toekomstige ondernemer?
- Zijn er bepaalde lessen uit uw sportcarrière die u heeft toegepast in uw zakelijke activiteiten?

8. Link sociale omgeving en het netwerk met ondernemersidentiteit

Algemene vragen

- Als je jouw eigen sociale omgeving en netwerk moet omschrijven, hoe zou je dit dan doen?
 - Kan je jouw netwerk dat je had tijdens je sportcarrière vergelijken met het netwerk in de ondernemerswereld?
- Kun je enkele specifieke momenten beschrijven waarop de steun van je sociale omgeving cruciaal was voor je sportieve prestaties?

Invloed ouders

- Op welke manier heeft de steun van jouw ouders je sportieve en persoonlijke ontwikkeling als atleet beïnvloed?
- Hoe hebben de opvattingen en het gedrag van je ouders je zelfbeeld als atleet beïnvloed?
 - Zie je deze invloed ook terug in je identiteit als toekomstige ondernemer?
- Op welke manier heeft de positieve steun van je ouders bijgedragen aan het versterken van je zelfvertrouwen in de sportwereld?
 - Hoe heeft dit zelfvertrouwen je voorbereid op de uitdagingen van het ondernemerschap?
- Kun je voorbeelden geven van hoe de betrokkenheid van je ouders tijdens je sportcarrière je veerkracht heeft vergroot?
 - Hoe zie je deze veerkracht nu toegepast in je rol als toekomstige ondernemer?

- Heb je momenten ervaren waarop negativiteit van je ouders invloed had op je zelfbeeld als atleet?
 - Hoe heeft dit eventuele gevoelens van onzekerheid beïnvloed, zowel in de sport als in je toekomstige ondernemersrol?

- Op welke manier heb je lessen geleerd van de ouderlijke ondersteuning in de sport en deze toegepast in je ondernemende reis? Kun je voorbeelden geven van hoe deze lessen van invloed zijn geweest op je aanpak als toekomstige ondernemer?

Impact peerrelaties

- Op welke manier hebben vriendschappen binnen jouw persoonlijke kringen je ontwikkeling als atleet en ondernemer beïnvloed?
 - Op welke manieren hebben deze vriendschappen je geholpen in het ontwikkelen van vaardigheden (bijvoorbeeld soft skills) die nuttig zijn in zowel de sportwereld als in zakelijke situaties?
- Hoe hebben leeftijdsgenoten die een leiderschapsrol op zich namen binnen de sport je ontwikkeling als atleet beïnvloed?
 - Zie je deze invloed ook terug in je groei naar een ondernemende identiteit?
 - Kun je specifieke situaties beschrijven waarin deze ervaringen relevant waren voor jou als atleet en toekomstige ondernemer?
- Binnen een sportteam zijn er vaak verschillende persoonlijkheden en leiders. Hoe heeft de interactie met andere atleten binnen jouw team jou beïnvloed in termen van leiderschap en ondernemerschapontwikkeling?
 - Zijn er specifieke situaties waarin je leiderschapsvaardigheden hebt opgedaan of toegepast binnen jouw peeromgeving?
- Hoe heeft het gevoel van acceptatie en verbondenheid met jouw leeftijdsgenoten of mede-atleten jouw zelfvertrouwen en besluitvorming beïnvloed?
 - Kun je voorbeelden geven van hoe jouw sociale groep invloed heeft gehad op de keuzes die je hebt gemaakt, zowel in de sport als in het ondernemerschap?

Rol coach

- Hoe zie je de rol van een coach in de ontwikkeling van atleten op het gebied van ondernemende vaardigheden zoals passie, inzet en doorzettingsvermogen?
 - En op vlak van soft skills zoals eerder besproken, namelijk communicatie, attitude, creativiteit, attitude en groeimindset?
 - Kun je voorbeelden geven waarin je hebt gemerkt dat de coachingstijl van invloed was op:
 - de manier hoe je naar jezelf kijkt

- jouw capaciteiten
- Hoe belangrijk is het voor een coach om een rolmodel te zijn voor atleten, niet alleen in sportieve aspecten, maar ook in het vormgeven van hun identiteit?

- Zie je gelijkenissen tussen de rol van een coach in een sportteam en een leidinggevende in een bedrijf? Zo ja, op welke manier kunnen deze vergelijkbaar zijn?

Afsluiter: Welke specifieke lessen heb je geleerd van je sociale omgeving in de sportwereld die nu relevant zijn in jouw rol als ondernemer?

Afronding

Vooraleer het interview beëindigd wordt, zou ik u nog graag willen vragen of er bepaalde zaken zijn die u zeker nog wil vertellen? Zo niet, heb je eventueel nog vragen voor mij?

Dan wil ik u van harte bedanken voor uw medewerking. Als u graag op de hoogte wordt gehouden van de resultaten, wil ik u zeker een exemplaar van mijn rapport bezorgen. Ik wens u nog het allerbest toe en misschien tot in de toekomst!