

Berufsfeld Sportmanagement: Multidimensionale Analyse einer kompetenzorientierten, berufsfeldadäquaten Hochschulbildung

Von der Sportwissenschaftlichen Fakultät

der Universität Leipzig

genehmigte

D I S S E R T A T I O N

zur Erlangung des akademischen Grades

Doctor philosophiae
(Dr. phil.)

vorgelegt

von Olivia Wohlfart, M.Sc.

geboren am 26. Januar 1989 in Ehingen

Betreuer: Prof. Dr. Gregor Hovemann

Gutachter: Prof. Dr. Gregor Hovemann
Prof. Dr. Kaiser-Jovy

Tag der Verleihung: 07. Dezember 2021

BIBLIOGRAPHISCHE BESCHREIBUNG

Universität Leipzig
Sportwissenschaftliche Fakultät
Institut für Sportpsychologie und Sportpädagogik
Abteilung Sportökonomie und Sportmanagement
Dissertation

Hauptsachtitel

Berufsfeld Sportmanagement: Multidimensionale Analyse einer kompetenzorientierten, berufsfeldadäquaten Hochschulbildung

Verfasserin

Name: Wohlfart

Vorname: Olivia

Erscheinungsjahr:	2021	Abbildungen:	6
Blattzahl:	179	Tabellen:	2
Anhänge:	11	Literaturangaben:	116

ZUSAMMENFASSUNG

Gegenstand der vorliegenden publikationsbasierten Dissertation ist die Untersuchung einer kompetenzorientierten und berufsfeldadäquaten Hochschulbildung im Sportmanagement. Legitimiert durch bildungspolitische Strategien einer kompetenzorientierten Hochschulbildung der Bologna-Reform unterstelle ich auf Basis der Agency-Theorie einen metaphorischen Vertrag zwischen Arbeitgebern (Prinzipal) und Sportmanagementstudiengängen (Agent) aufgrund dessen der Prinzipal den Agenten mit der berufsfeldadäquaten Qualifizierung von Absolvent*innen beauftragt. Mittels eines Mixed-Methods-Design wird innerhalb sieben wissenschaftlicher Publikationen untersucht, welche Kompetenzen das Berufsfeld Sportmanagement charakterisieren, inwiefern Sportmanagementstudiengänge in Deutschland kompetenzorientiert ausgerichtet sind und ob diesen eine kompetenzorientierte und berufsfeldadäquate Qualifizierung von Sportmanagementstudierenden gelingt. Die Studien betonen die Relevanz generischer Kompetenzen für Sportmanager*innen sowie Intransparenz bezüglich Inhalte, Ziele und Differenzierung von Sportmanagementstudiengängen. Die Ergebnisse zeigen auch, dass Absolvent*innen insbesondere diese generischen Kompetenzen als stark entwickelt einschätzen. Mit den Ergebnissen werden vorhandene Informationsasymmetrien zwischen den Akteuren abgebaut und konkrete Implikationen für die Vertragsgestaltung präsentiert. Die Studie unterstützt somit die voranschreitende Professionalisierung der jungen Wissenschaftsdisziplin sowie Legitimation von Sportmanagementstudiengängen im Berufsfeld Sportmanagement. Dabei sind folgende Maßnahmen einer berufsfeldadäquaten Hochschulbildung im Sportmanagement maßgeblich, welche abschließend diskutiert werden: (I) Entwicklung generischer Kompetenzen, (II) klare Differenzierung zwischen Bachelor und Masterstudiengängen, sowie (III) Spezifizierung fachspezifischer Kompetenzen.

SUMMARY

The purpose of this publication-based dissertation is to investigate a field-adequate and competence-oriented higher education in sport management. Legitimized by the demands of a competence-oriented higher education through the Bologna-Reform, and on the basis of Agency-Theory, I assume a metaphorical contract between employers (principal) and sport management study programs (agent) in which the principal commissions the agent with the field-adequate qualification of graduates. Applying a mixed-methods design, seven scientific publications are used to investigate which competencies characterize the professional field of sport management, to what extent sport management degree programs in Germany are competence-oriented, and whether these succeed in qualifying sport management students in a way that is competence-oriented and appropriate to the needs of the professional field. The studies emphasize the relevance of generic competencies for sport managers as well as a lack of transparency in terms of content, objectives, and differentiation of sport management programs. The results also show that graduates perceive their competence-development as particularly highly developed concerning generic competencies. With the results, existing information asymmetries between the actors are reduced and concrete implications for contract design are presented. The study thus supports the advancing professionalization of the young scientific discipline as well as the legitimization of sport management programs in the professional field of sport management. The following measures of a competence-oriented and field-adequate higher education in sport management are decisive, which are discussed in conclusion: (I) development of generic competencies, (II) clear differentiation between Bachelor and Master programs, and (III) specification of subject-specific competencies.

ÜBERSICHT DER PUBLIKATIONEN

Der Dissertation liegen fünf Veröffentlichungen zugrunde. Davon sind zwei Artikel in nationalen/deutschsprachigen und drei Artikel in internationalen/englischsprachigen Zeitschriften mit Peer-Review-Verfahren veröffentlicht. Es handelt sich um folgende Artikel:

Artikel 1	Dunkel, K., Wohlfart, O. & Wendeborn, T. (2018). Kompetenzen im Studiengang Sportmanagement – Eine Dokumentenanalyse zum fachspezifischen Kompetenzerwerb an deutschen Hochschulen. <i>Zeitschrift für Studium und Lehre in der Sportwissenschaft</i> , 1(2), 50-59. DOI: 10.25847/zsls.2018.004
Artikel 2	Wohlfart, O., Hodeck, A. & Hovemann, G. (2017). Perspektiven auf dem Arbeitsmarkt Sport – Ergebnisse einer Absolventenbefragung der Universität Leipzig. <i>Sciamus – Sport und Management</i> , 8(2), 10-27.
Artikel 3	Wohlfart, O., Adam, S. & Hovemann, G. (2021). Aligning Competence-Oriented Qualification in Sport Management Higher Education with Industry Requirements: An Importance–Performance Analysis. <i>Industry & Higher Education</i> . DOI: 10.1177/09504222211016284
Artikel 4	Wohlfart, O., Adam, S. & Hovemann, G. (2021). Asymmetry in Information Acquisition - Exploring the Principal–Agent Dyad of Sport Organizations and Sport Management Higher Education Institutions. <i>German Journal of Exercise and Sport Research</i> , 51, 344-353 DOI: . 10.1007/s12662-021-00722-w
Artikel 5	Wohlfart, O., Adam, S., García-Unanue, J., Hovemann, G., Skirstad, B. & Strittmatter, A.-M. (2020). Internationalization of the Sport Management Labor Market calls for Curriculum Changes – Insights from Germany, Norway and Spain. <i>Sport Management Education Journal</i> , 14(2), 129-141. DOI: 10.1123/smej.2019-0046

Des Weiteren wurden folgende zwei Beiträge außerhalb des Peer-Review-Verfahrens im Rahmen der Dissertation veröffentlicht:

Artikel 6	Wohlfart, O. & Hovemann, G. (2019). Using importance-performance analysis to bridge the information gap between industry and higher education. <i>Industry & Higher Education</i> , 33(4), 223-227. DOI: 10.1177/0950422219838465
Artikel 7	Wohlfart, O., Adam, S. & Hovemann, G. (2019). Zukünftige Anforderungen an Sportmanagementabsolventinnen und -absolventen aus Sicht der Arbeitgeber in Deutschland. In J. Königstorfer (Hrsg.), <i>Innovationsökonomie und –management im Sport</i> (45-64). Schorndorf: Hofmann.

DANKSAGUNG

An dieser Stelle möchte ich allen beteiligten Personen meinen großen Dank aussprechen, die mich bei der Anfertigung meiner Dissertation unterstützt haben.

Mein Dank gilt zuerst meinem Betreuer Prof. Dr. Gregor Hovemann, Leiter der Abteilung Sportökonomie und Sportmanagement der Universität Leipzig, der mir die Möglichkeit gegeben hat, diese Arbeit durchzuführen. Ich danke für die konstruktiven Gespräche und die Geduld sowie das entgegengebrachte Vertrauen. Auch möchte ich meinem Zweitgutachter, Prof. Dr. Kaiser-Jovy für seine Zeit und das konstruktive Gutachten meinen Dank aussprechen.

Besonders danken möchte ich meinen Ko-Autorinnen und Ko-Autoren, allen voran Sandy Adam, für die langjährige Zusammenarbeit, Zeit und insbesondere die konstruktiv-kritische Diskussionskultur. Auch für die mühevollen Arbeit des Korrekturlesens möchte ich mich herzlich bei Sandy Adam und Anna-Maria Strittmatter bedanken.

Außerdem möchte ich mich bei meiner Schreibgruppe für die freundschaftliche Arbeitsatmosphäre, die vielen wertvollen Anregungen und stete Hilfsbereitschaft bedanken, die insbesondere im letzten Jahr wesentlich zum Gelingen dieser Arbeit beigetragen haben.

Nicht zuletzt danke ich Fabian Wohlfart und meinem engsten Freundeskreis für die Unterstützung und den unerschütterlichen Glauben an die erfolgreiche Fertigstellung der vorliegenden Arbeit.

Bei meinen Eltern möchte ich mich ganz besonders herzlich für die uneingeschränkte, liebevolle und vielseitige Unterstützung während meines Studiums bedanken, ohne die diese Arbeit so nicht möglich gewesen wäre.

Mein abschließender Dank gilt meinen beiden Töchtern Isabel und Natalie, die mich mit ihrer felsenfesten Überzeugung, dass Mama als Doktorin dann *alles weiß*, motiviert und stolz gemacht haben. <3

I. INHALTSVERZEICHNIS

II. TABELLENVERZEICHNIS.....	I
III. ABBILDUNGSVERZEICHNIS.....	II
IV. ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS.....	III
1. EINLEITUNG.....	1
2. FORSCHUNGSSTAND.....	3
2.1 Sportmanagement Hochschulforschung.....	3
2.2 Arbeitgeber im Sportmanagement.....	4
2.3 Sportmanagementstudierende.....	5
3. THEORETISCHER RAHMEN.....	7
3.1 Agency-Theorie im Berufsfeld Sportmanagement.....	8
3.2 Agency-Probleme zwischen Arbeitgebern und Sportmanagementstudiengängen ..	9
3.2.1 Interessendivergenzen.....	9
3.2.2 Asymmetrische Informationsverteilung.....	10
3.3 Hauptvertragsgegenstand: Qualifizierung von Studierenden	10
4. FORSCHUNGSMETHODIK.....	12
4.1 Systematisierung der Sportmanagement- studiengänge.....	13
4.2 Erhebung und Analyse der Kompetenzanforderungen aus Perspektive der Arbeitgeber.....	13
4.3 Systematische Analyse einer Kompetenzorientierten Qualifizierung Studierender	17
4.4 Untersuchung des Übergangs vom Studium ins Berufsleben	18
4.5 Übersicht der Publikationen.....	19
5. ERGEBNISSE UND DISKUSSION.....	20
5.1 Kompetenzorientierte Sportmanagement- studiengänge	20
5.2 Berufsfeldadäquate Kompetenzanforderungen	21
5.3 Qualifizierte und Beschäftigungsfähige Studierende.....	23
5.4 Ganzheitliche Hochschulbildung im - Sportmanagement	24
5.5 Limitationen.....	28
6. FAZIT UND AUSBLICK.....	30
LITERATURVERZEICHNIS	32

II. TABELLENVERZEICHNIS

Tabelle 1: Überblick der quantitativen und qualitativen Forschungsmethoden.	12
Tabelle 2: Implikationen für eine ganzheitliche Hochschulbildung im Sportmanagement	25

III. ABBILDUNGSVERZEICHNIS

<i>Abbildung 1:</i> Divergente Forderungen der Prinzipal-Agenten-Dyade im Berufsfeld Sportmanagement.....	11
<i>Abbildung 2:</i> Sequenzielles Mehrmethodendesign zur Untersuchung der Kompetenzanforderungen der Arbeitgeber an künftige Sportmanager*innen (eigene Darstellung, in Anlehnung an Ivankova et al., 2006).....	14
<i>Abbildung 3:</i> Ursprüngliche Importance-Performance-Matrix (nach Martilla & James, 1977)	18
<i>Abbildung 4:</i> Übersicht und Einordnung der Publikationen.....	19
<i>Abbildung 5:</i> Metaphorischer Vertrag zwischen Sportorganisationen und Sportmanagementstudiengängen (eigene Darstellung, basierend auf Jensen & Meckling, 1976; Lewis & Sappington, 1997) (Artikel 4).	25
<i>Abbildung 6:</i> Importance-Performance-Analyse von Sportmanagementkompetenzen (Artikel 3).....	27

IV. ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

Abb.	Abbildung
CEO	Chief Executive Officer
DQR	Deutscher Qualifikationsrahmen für lebenslanges Lernen
HRK	Hochschulrektorenkonferenz
IPA	Importance-Performance-Analyse
Kap.	Kapitel
KMK	Kultusministerkonferenz
MW	Mittelwert
MBA	Master of Business Administration
NASME	Erasmus+ Projekt "New Age of Sport Management Education in Europe"
SD	Standardabweichung
Tab.	Tabelle

1. EINLEITUNG

Der heterogene Sportmarkt, welcher sich nach Chelladurai (2013) aus den Sektoren des egalitären Sports (Breitensport), Elitesports und Unterhaltungssports zusammensetzt, erfährt seit Jahrzehnten sowohl in Deutschland als auch global ein stetiges Wachstum (Schütte, 2016). Das Sportsatellitenkonto zeigte für Deutschland im Jahr 2015 eine sportspezifische Bruttowertschöpfung von 60,6 Milliarden Euro und 1,242 Millionen Erwerbstätige auf (Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, 2018). Im Zuge der gesellschaftlichen, politischen und neoliberalen Wirtschaftsentwicklung durch zunehmende Kommerzialisierung, Professionalisierung und Globalisierung diversifiziert sich der Sportmarkt stetig weiter (Adam, Wohlfart & Hovemann, in press). Im Zuge dieses Wachstums wurde in den letzten drei Jahrzehnten eine Vielzahl sportökonomischer und sportmanagement-bezogener Studiengänge an Universitäten, Fachhochschulen und privaten Bildungseinrichtungen eingeführt¹ (Krüger & Dreyer, 2004). Parallel hierzu befindet sich Sportmanagement in einem stetigen Entwicklungsprozess hin zur eigenen wissenschaftlichen Disziplin mit fachspezifischen Zeitschriften, Kongressen, Verbänden und einer wachsenden wissenschaftlichen Community auf nationaler und internationaler Ebene (Chalip, 2006; Dowling, 2018). Dennoch existieren bis heute keine bindenden Charakteristika, um als „Sportmanager*in“ tätig zu werden, sodass im „Berufsfeld Sportmanagement“ keine Exklusivität herrscht. Dowling (2018) untersuchte das junge Berufsfeld vor dem Hintergrund der „occupational theory“ (Abbott, 1988) und bezeichnete dieses als „quasi or incomplete profession“ (S. 14).

Um das Wachstum des Sportmarkts aufrechtzuerhalten und auf neue Chancen reagieren zu können, benötigen Arbeitgeber zunehmend marktorientierter und professioneller Sportorganisationen hochqualifizierte und flexible Arbeitskräfte. Hinzu kommt, dass das institutionelle Umfeld in Europa dem Konzept der kompetenzorientierten Bildung rund um die beruflich-technische und Hochschulbildung seit den 1990er Jahren eine hohe (bildungspolitische) Priorität zuspricht (European Commission, 2005; European Council, 2000; European Union, 2006). Die Anforderungen des Arbeitsmarktes, untermauert durch das zentrale Postulat der Bologna-Erklärung, die Beschäftigungsfähigkeit der Absolvent*innen zu erhöhen, stellen große Herausforderungen an die Bildungsprogramme der Hochschulen – und somit Sportmanagementstudiengänge. Der Bologna-Erklärung folgend müssen deren Curricula präzise intendierte Lernergebnisse formulieren und Lernumgebungen für Studierende schaffen, die sich an den

¹ In Deutschland wurde 1981 der erste Aufbaustudiengang für Sportmanagement an der Universität Bayreuth eingerichtet, vier Jahre später folgte ein Diplomstudiengang. Der erste Lehrstuhl für Sportmanagement und -ökonomie wurde 1995 an der Deutschen Sporthochschule Köln eingerichtet und bildete den Arbeitskreis Sportökonomie als nationalen Zusammenschluss interessierter Wissenschaftler*innen und Praktiker*innen (Schütte, 2016). Seitdem ist ein kontinuierlicher Zuwachs an Programmen und Institutionen zu verzeichnen. Im Jahr 2021 existieren in Deutschland rund 48 Sportmanagement-Studiengänge an 31 Hochschulen, davon mindestens 15 mit Masterabschluss.

beruflichen Anforderungen des Arbeitsmarktes orientieren (EHEA, 2020; KMK, 2000; Vossensteyn et al., 2018).

Sportmanagementstudiengänge finden sich somit in einem komplexen Geflecht zwischen divergenten und teils intransparenten Forderungen von (Bildungs-)Politik, Arbeitsmarkt und Studierenden. An dieser Schnittstelle bedarf es wissenschaftlicher Begleitung, um die Weiterentwicklung und Professionalisierung des Berufsfeldes Sportmanagement voranzutreiben. Dieses Beziehungsgeflecht zwischen Sportorganisationen als Arbeitgeber und Sportmanagementstudiengängen kann anhand der Agency-Theorie (Jensen & Meckling, 1976) untersucht werden. Bedingt durch die Forderungen der Bologna-Erklärung untersuche und diskutiere ich in der vorliegenden Dissertation den metaphorischen Vertrag zwischen Arbeitgebern (Prinzipal) und Sportmanagementstudiengängen (Agent). Im Rahmen der Vertragsbeziehungen beauftragt der Prinzipal den Agenten, Studierende berufsfeldadäquat zu qualifizieren. Die in diesem Prinzipal-Agenten-Geflecht gefangenen Studierenden befinden sich in Abhängigkeit der erfolgreichen Vertragsgestaltung und fordern eine kompetenzorientierte Qualifizierung, die ihnen in Zukunft eine adäquate Beschäftigung sichert.

Dabei stehen in meiner publikationsbasierten Dissertation folgende übergeordnete Forschungsfragen im Vordergrund: (1) Welche berufsfeldadäquaten Kompetenzen definieren das Berufsfeld Sportmanagement? (2) Inwiefern sind Sportmanagementstudiengänge in Deutschland kompetenzorientiert ausgerichtet? (3) Inwiefern gelingt Sportmanagementstudiengängen eine kompetenzorientierte und berufsfeldadäquate Qualifizierung Studierender? Diesen übergeordneten Fragestellungen gehe ich mittels eines Mixed-Methods-Designs nach. Die Ergebnisse der Arbeit unterstützen die voranschreitende Professionalisierung der jungen Wissenschaftsdisziplin und erweitern den „body of knowledge“ (Dowling et al., 2014). Außerdem liefern sie konkrete Implikationen für die Weiterentwicklung einer kompetenzorientierten und berufsfeldadäquaten Hochschulbildung im Sportmanagement

Der vorliegende Beitrag ist wie folgt aufgebaut: Zunächst werden in Kapitel 2 die nationale und internationale Forschungslage um eine kompetenzorientierte und berufsfeldadäquate Hochschulbildung im Sportmanagement vorgestellt und es werden relevante Forschungsdesiderate aufgedeckt. Im darauffolgenden Kapitel 3 wird mit der Agency-Theorie der theoretischen Rahmen eingeführt mit dem das komplexe Beziehungsgeflecht zwischen Sportmanagementstudiengängen, Arbeitgebern und Studierenden untersucht wird. Im vierten Kapitel wird das Mixed-Methods-Design als gewählte Forschungsmethodik der einzelnen Untersuchungen vorgestellt und diskutiert. Außerdem werden die der Arbeit zugrundeliegenden Publikationen vorgestellt. Darauf folgt eine zusammenfassende Darstellung und Diskussion der Ergebnisse bezogen auf die einzelnen Akteure sowie abschließend bezüglich der Forderung einer ganzheitlichen Hochschulbildung im Sportmanagement (Kapitel 5). Schließlich erfolgen ein integratives Fazit sowie ein Ausblick auf künftige Forschung (Kapitel 6).

2. FORSCHUNGSSTAND

Heinemann (1995, S. 237) kritisierte bereits vor 25 Jahren, dass der Arbeitsmarkt für Sportmanager*innen keineswegs „beruflich segmentiert, qualifikationsbezogen und strukturiert“ sei. Dem Sportsoziologen zufolge ist der Sportmarkt seit jeher ein typisches Beispiel für Kommerzialisierung eines Dienstleistungssektors ohne den parallelen Prozess der Professionalisierung. Auch die aktuelle Forschungslage deutet auf wenig Änderung/Besserung hin. Horch (2012) beschreibt den Arbeitsmarkt für Sportmanager*innen weiterhin als jung, offen und unreguliert. Während Schütte (2016, S. 218) Sportmanagement den Sprung „vom Tätigkeitsfeld zum Berufsfeld“ attestiert, wird dieser international durchaus kritisch diskutiert (Chalip, 2006; Dowling, 2018). Dowling et al. (2014) argumentiert, dass die akademische Welt des Sportmanagements bis heute keinen intern konsistenten Wissensbestand hervorgebracht und es zudem versäumt hat, sich klar von anderen Berufsfeldern abzugrenzen und zu unterscheiden. Zudem fehlen Zutrittsbeschränkungen, beispielsweise durch formalisierte Qualifikationsvoraussetzungen, so dass Sportmanager*innen in Konkurrenz zu diversen anderen Absolvent*innen und Arbeitnehmer*innen stehen (Kaiser & Schütte, 2012). Dennoch erkennt Dowling (2018) in einem späteren Artikel die Entwicklungen und Professionalisierung der letzten Jahrzehnte im Sportmanagement an und etikettiert diese nunmehr als „quasi-profession“ (S. 14).

Dem wissenschaftlichen Diskurs bezüglich der Professionalisierung eines eigenen Berufsfeldes Sportmanagement steht eine rasant wachsende Anzahl von Sportmanagementstudiengängen und somit Studierender auf globaler Ebene gegenüber (Costa, 2005; Kaiser & Beech, 2012; Shilbury et al., 2017). Einigkeit in der Literatur besteht über das Fehlen eines klaren Kompetenzprofils, an welchem sich Sportmanagementstudiengänge orientieren (könnten). Es fehlt an Wissen darüber, *welche* Kompetenzen *gefordert* werden sowie über die Art und Weise, *wie* diese *entwickelt* werden können (Baker et al., 2017; De Schepper & Sotiriadou, 2017; Jiang & Alexakis, 2017; Mathner & Martin, 2012; Raven, 2018). Jedoch bedarf es genau dieser Informationen, um Studierende berufsfeldadäquat auf den Arbeitsmarkt vorbereiten zu können. Um einen Überblick der Literatur dieser „quasi-profession“ zu erhalten, wird zunächst der aktuelle Forschungsstand in den Bereichen „Sportmanagement Hochschulforschung“, „Arbeitsmarkt Sportmanagement“ und „Sportmanagementstudierende“ vorgestellt sowie Forschungsfragen abgeleitet.

2.1 SPORTMANAGEMENT HOCHSCHULFORSCHUNG

Die kontinuierliche Zunahme von Sportmanagementstudiengängen global (Costa, 2005; Kaiser & Beech, 2012; Shilbury et al., 2017) führte zu einem erhöhten Interesse der akademischen Gemeinschaft und Untersuchung der Studiengänge sowie der Studierenden und Absolvent*innen gleichermaßen. Dies zeigt auch das systematische Review von 98 Studien, die von Miragaia und Soares (2017) für die zwischen 1982 und 2014 veröffentlichte Forschung im Bereich der Sportmanagement-Hochschulforschung durchgeführt wurde. Die Autoren

identifizieren insgesamt acht relevante Forschungsbereiche. Die Kategorien "Curriculum and Knowledge" (29 %) und "Internship, Experiential Learning and Service Learning" (24 %) machen dabei mehr als die Hälfte der untersuchten Artikel aus. Insgesamt 16 Artikel (16 %) gehen Fragen der Beschäftigungsfähigkeit nach und sprechen wiederholt Empfehlungen für eine engere Verbindung zwischen Sportmanagementprogrammen und der Nachfrage auf dem Arbeitsmarkt aus (Dowling et al., 2014; Emery, Crabtree & Kerr, 2012; Mathner & Martin, 2012). Miragaia und Soares (2017, S. 111) fordern (quantitative und qualitative) Längsschnitt- und Vergleichsstudien zu Karrieren als Grundlage für die "Neugestaltung von Sportmanagement-Curricula und Studiengangakkreditierungsprozessen, die zunehmend auf Globalisierung und Internationalisierung ausgerichtet sind". Die Studie zeigt die Dominanz des nordamerikanischen und angelsächsischen Einflusses in der Hochschulforschung im Bereich Sportmanagement. Die Autoren schlussfolgern aus dem umfassenden Literaturüberblick die Notwendigkeit der Kontextualisierung von Lehrplänen und der Neudefinition von Zielen und Lernergebnissen, um den Bedürfnissen der heutigen Gesellschaft zu entsprechen. In einer neueren Studie betonen De Schepper & Sotiriadou (2017) ebenfalls die Notwendigkeit der Neugestaltung von Sportmanagement-Curricula mit Fokus auf kritische Reflexion und Beschäftigungsfähigkeit der Absolvent*innen.

Mit Ausnahme der deskriptiven Übersicht vorhandener Sportökonomie- und Sportmanagementstudiengänge von Wallrodt und Thieme (2017) wurden seit deren Einführung in Deutschland Curricula bisher nicht systematisch untersucht oder gar evaluiert. In den USA untersuchten Eagleman und McNary (2010) beispielsweise Undergraduate-Sportmanagement-Curricula mit Hilfe einer inhaltsanalytischen Methodik und fanden große Unterschiede zwischen Programmen, die an verschiedenen Hochschulen angesiedelt sind, sowie Unterschiede zwischen öffentlichen und privaten Universitäten. Aus dieser Forschungslücke ergibt sich die erste Forschungsfrage:

Forschungsfrage 1: Wie sind Sportmanagementstudiengänge in Deutschland hinsichtlich ihres Kompetenzprofils gestaltet?

2.2 ARBEITGEBER IM SPORTMANAGEMENT

Forschungsarbeiten, welche den jungen Arbeitsmarkt im Sportmanagement untersuchen, fokussieren zum einen vorhandene Tätigkeitsfelder für Sportmanager*innen sowie die dort geforderten Kompetenzen. Bezüglich vorhandener Tätigkeitsfelder im Sportmanagement fokussierte die Studienlage in Deutschland in der Vergangenheit einerseits spezifische Typen von Sportmanager*innen (Sportevents: Hovemann, Kaiser & Schütte (2003); Verbände und Vereine: Horch, Niessen & Schütte (2003); Fitnessstudios: Kaiser (2006); Spielervermittlung: Raab (2007)). Andererseits standen die Rahmenbedingungen des nationalen Arbeitsmarkts von und für Sportmanager*innen aus unterschiedlichen Perspektiven im Fokus: Hovemann (2003) untersuchte die berufsfeldadäquate Gestaltung von Bildungswegen für Sportmanager*innen. Horch (2008) nahm anhand von Organisationstypen, Tätigkeitsschwerpunkten und

Produktbereichen eine Charakterisierung des Berufsfelds Sportmanagement vor. Haag und Mess (2010) stellten Prognosen bezüglich geforderter Kompetenzen und wiesen erstmals auf Defizite in der Entwicklung von geforderten personalen, sozialen und ethischen Kompetenzen in der Sportmanagementbildung hin. Jüngst beschäftigte sich zudem eine Arbeitsgruppe um Trosien mit den Arbeitsbedingungen von Sportmanager*innen in der Sportbranche. Die Ergebnisse lieferten ein heterogenes Bild einer jungen, akademisierten Kohorte von Sportmanager*innen (Trosien, Ratz & Hattemer, 2017).

Die Literatur zu den in der Sportbranche benötigten Kompetenzen auf dem vielfältigen Arbeitsmarkt Sportmanagement ist durch eine Kluft Spezialisierung vs. Generalisierung gekennzeichnet: Einige Autor*innen argumentieren, dass die Branche spezifische Kompetenzen für verschiedene Tätigkeitsbereiche erfordert (Barcelona & Ross, 2004; Fahrner & Schüttoff, 2019). Andere wiederum behaupten, dass Absolvent*innen eine breite Palette von allgemeinen Kompetenzen besitzen müssen, um in vielen Tätigkeitsbereichen erfolgreich zu sein (Jamieson, 1987, Wohlfart & Adam, 2019). Mit zunehmender Professionalisierung müssen zukünftige Sportmanager*innen eine Mischung aus generischen Managementkompetenzen und den für die Sportbranche spezifischen Kompetenzen besitzen (Jiang & Alexakis, 2017; Mathner & Martin, 2012). Einstimmiges Fazit ist, dass Sportmanager*innen im Wesentlichen Kommunikationsmanager*innen sind (Horch, 2008; Packheiser & Hovemann, 2013; Petersen & Pierce, 2009). Mehrere Studien stellten zudem die Notwendigkeit eines spezifischen Ansatzes für die Sportmanagementbranche fest (DeSensi et al., 1990; Emery et al., 2012; Kaiser & Beech, 2012). Aufgrund der großen Heterogenität der Sportbranche (z. B. Kommunikation, Tourismus, Gesundheit, Fitness, kommerzielle Güter) sind die notwendigen Kompetenzen von Sportmanager*innen komplex. Bisherige Untersuchungen basieren derweil eher auf individuellen Absolvent*innenstudien als auf objektiven Branchenanforderungen. Hieraus ergibt sich ein weiteres Forschungsdesiderat: Um Sportmanagementstudierende kompetenzorientiert und berufsfeldadäquat auf ihre Tätigkeit vorzubereiten, bedarf es einer umfassenden Untersuchung der vom Arbeitsmarkt geforderten Kompetenzen.

Forschungsfrage 2: Welche Kompetenzanforderungen bestehen an künftige Sportmanager*innen aus Perspektive der Arbeitgeber?

2.3 SPORTMANAGEMENTSTUDIERENDE

Die internationale Studienlage zeigt, dass Studierende aufgrund ihrer Leidenschaft oder ihres Interesses für Sport ein Sportmanagementstudium aufnehmen (USA: Barnhill, Czekanski & Pfleegor, 2018; Mathner & Martin, 2012; Schwab et al., 2013; Australien: Sibson, 2011). Allerdings verfolgen die wenigsten Studierenden dabei konkrete Vorstellungen oder Erwartungen an das darauffolgende Berufsleben und vertrauen darauf, dass die jeweiligen Studiengänge sie berufsfeldadäquat qualifizieren. DeLuca und Braunstein-Minkove (2016) untersuchten die Vorbereitung von Studierenden einer US-amerikanischen Universität auf ihre erste Begegnung mit dem Arbeitsmarkt (Pflichtpraktikum). Die Autor*innen kritisierten die mangelnde

Berufszielorientierung der Studierenden und den fehlenden Kontakt zu Fachleuten aus der Branche. Während es bis heute an einer systematischen Übersicht der tatsächlich vorhandenen Kompetenzen von Sportmanagementstudierenden fehlt, weisen diverse Studien auf eine Qualifikationslücke zwischen den von der Industrie geforderten und den von den Hochschulen entwickelten Kompetenzen hin (Moore & Morton, 2015; Osmani et al., 2019). Hieraus ergibt sich die dritte Forschungsfrage, welche mit der vorliegenden Arbeit beantwortet werden soll:

Forschungsfrage 3: Wie kompetent sind Sportmanagementabsolvent*innen bezüglich von Arbeitgebern geforderter Kompetenzen?

Während andere Industrieländer (z.B. Schweiz, Großbritannien, USA) bereits seit vielen Jahren flächendeckende und standardisierte Studien zum Verbleib ihrer Absolvent*innen durchführen (Cabrera, Weerts & Zulick, 2005; Volkwein 2010), ist Deutschland bis heute noch weit entfernt davon, systematische Absolvent*innenstudien durchzuführen. Hierzulande werden durch die Bildungsstatistik zwar in regelmäßigen Abschnitten Daten zur Anzahl der Hochschulabsolvent*innen sowie zu den einzelnen Fächern abgefragt, Informationen über deren Übergang ins Berufsleben und zum Verbleib fehlen jedoch weitgehend. Dabei fordert die Bologna-Reform als oberstes Ziel die Beschäftigungsfähigkeit der Absolvent*innen (EHEA, 2020; Vossensteyn et al., 2018). Somit tritt die Notwendigkeit, den Verbleib der Studierenden zu verfolgen in den Fokus. Vereinzelt haben sportwissenschaftliche Institutionen eigene Absolvent*innenstudien durchgeführt (Ecke, 2003; Kügler, 2009; Mrazek & Hartmann-Tews, 2010). Des Weiteren widmeten sich hierzulande gleich mehrere Studien der Beschäftigungssituation, Stellensuche, Berufsentscheidung und Tätigkeitsfelder von Absolvent*innen spezifischer sportwissenschaftlicher Diplomstudiengänge (Hartmann-Tews & Mrazek, 1996, 2002, 2007; Emrich, 1988; Emrich & Pitsch, 1994, 2003; Köhler, Michna & Peters, 2005; Thiel & Cachay, 2004). Eine Systematisierung von Absolvent*innen von Sportmanagementstudiengängen fehlt jedoch und zeigt das vierte Forschungsdesiderat auf.

Forschungsfrage 4: Wie gestaltet sich der Übergang von Absolvent*innen in das Berufsleben nach dem Sportmanagementstudium?

3. THEORETISCHER RAHMEN

Für die systematische Untersuchung einer berufsfeldadäquaten und kompetenzorientierten Hochschulbildung im Sportmanagement und somit Beantwortung der formulierten Forschungsfragen, bedarf es eines geeigneten theoretischen Rahmenmodells. Die Agency-Theorie (Jensen & Meckling, 1976) bildet innerhalb der Neuen Institutionenökonomik einen relevanten analytischen Rahmen für jegliche Art vertraglicher Beziehungen zwischen mindestens zwei Parteien, in denen eine Partei (Prinzipal) eine andere Partei (Agent) beauftragt, eine spezifische Leistung zu erbringen. In der überwiegenden Mehrheit der Fälle benötigt der Prinzipal die Dienste des Agenten, da der Auftrag einen Grad an Spezialisierung erfordert, der dem Prinzipal nicht zur Verfügung steht.

Das zentrale Problem der Auftragsbeziehung besteht nach der Agency-Theorie darin, dass beide Parteien ihren Nutzen maximieren möchten. Jensen und Meckling (1976, S. 306) stellten in ihrem wegweisenden Artikel fest: „If both parties are utility maximizers there is good reason to believe that the agent will not always act in the best interest of the principal“. Die Theorie basiert somit auf zwei Hauptannahmen über die Natur der Vertragsbeziehung, die dem Agenten Raum für opportunistisches Verhalten (Agency-Probleme) geben: Interessendivergenz und asymmetrische Informationsverteilung (Akerlof, 1970). Es bestehen also insbesondere für den Agenten Anreize, durch opportunistisches Verhalten den Interessen des Prinzipals teilweise zuwiderzuhandeln.

Den Annahmen von Interessendivergenz und asymmetrischer Informationsverteilung folgend, werden drei Komponenten der Agency-Probleme aufgeführt: *Moral hazard* bezieht sich auf eine bewusste Täuschung oder mangelnde Bemühungen des Agenten. Der Agent hält sich nicht an die vereinbarte Leistung – „the agent is shirking“ (Eisenhardt, 1989, S. 61). *Shirking* kann andererseits auch als Form der Agenten-Ignoranz betrachtet werden (Lewis & Sappington, 1993). Dies würde bedeuten, dass der Agent nicht in der Lage ist, über die Informationen zu verfügen oder sie zu beschaffen, und daher dem Prinzipal nicht angemessen dienen kann. Die dritte Komponente – *adverse selection* – bezieht sich auf die Fehldarstellung der eigenen Fähigkeiten durch den Agenten (Eisenhardt, 1989).

In der Literatur werden diese Agency-Probleme mittels verschiedener Mechanismen gelöst, wobei meist die Kosten-Nutzen-Abwägung im Vordergrund steht (Jensen & Meckling, 1976). Der Prinzipal kann beispielsweise mittels entsprechender Vertragsgestaltung (behaviour-based vs. outcome-based) Anreize setzen, um opportunistisches Verhalten der Agenten besser zu kontrollieren. Vorvertraglich kann der Prinzipal zudem in *screening*-Mechanismen investieren, welche die Informationsasymmetrie verringern. Andererseits besteht auch für den Agenten die Möglichkeit, die Informationsasymmetrien freiwillig abzubauen durch sogenanntes *signalling* (Spence, 1973). Die Wahl der Lösungsmechanismen ist von verschiedenen Faktoren innerhalb der Vertragsbeziehung abhängig (unter anderem Outcome-Messbarkeit, Outcome-

Unsicherheit, Task-Programmierbarkeit, Zielkonflikt, Beschaffenheit der Agenturbeziehung (Eisenhardt, 1989; Petersen, 1993)).

3.1 AGENCY-THEORIE IM BERUFSFELD SPORTMANAGEMENT

“Agency theory is not and has never been the exclusive property of a certain scientific paradigm; rather, it has been and could be a useful theoretical framework for many different disciplines and approaches.” (Kivistö, 2005, S. 2)

Obwohl die Agency-Theorie ihren Ursprung in den Wirtschaftswissenschaften hat (Arrow, 1985; Jensen & Meckling, 1976), wurde sie theoretisch und empirisch in vielen verschiedenen Disziplinen angewandt, da Beispiele für Agency allgemeingültig sind (Ross, 1973). In der Hochschulforschung ist die Anwendung der Agency-Theorie bislang jedoch begrenzt. Vorhandene Studien nutzen die Theorie als konzeptionellen Rahmen, heuristisches Werkzeug oder organisierendes Konzept, insbesondere im Kontext staatlicher Hochschulen (Gornitzka et al., 2004; Kivistö, 2005, 2008; Liefner, 2003). Gornitzka et al. (2004) diskutieren dabei die Schwierigkeiten der Ausgestaltung sowie Durchsetzung einer Vertragsgestaltung zwischen Staat und Hochschulen (aufgrund von moral hazard und adverse selection von Seiten der Hochschulen). Die Autoren betonen zudem die Herausforderungen asymmetrischer Informationsverteilung für den Prinzipal (Staat) in Hinblick auf die Vielzahl heterogener Hochschulen. Kivistö (2008, S. 340) erklärt die „Agency-Beziehung“ zwischen Staat (Prinzipal) und Hochschulen (Agent) anhand dreier Prämissen: (1) Staat delegiert spezifische Aufgaben an Hochschulen (das heißt Forschung und Lehre), (2) Staat stellt Hochschulen spezifisch zu diesem Zwecke Ressourcen zur Verfügung, und (3) Interesse des Staates, die Erfüllung der Aufgaben (mit) zu steuern. Der Autor diskutiert zudem die Prämissen der Agency-Theorie, um die Einführung von Qualitätssicherungssystemen und leistungsbezogener Fördermaßnahmen theoretisch zu begründen und erläutert diese Annahmen im Kontext der Hochschulen (Kivistö, 2005). Dabei werden Annahmen für die von Eisenhardt (1989) und Petersen (1993) vorgestellten Faktoren bezüglich der Leistung von Hochschulen geprüft. Das „Outcome“ von Hochschulen ist demnach nicht nur schlecht messbar, sondern auch mit hohem Risiko charakterisiert. Letzteres hängt damit zusammen, dass Studierende einen direkten Einfluss auf den Output haben (beispielsweise durch unterschiedliche Anstrengungen im Studium). Auch lassen sich die Aufgaben der Hochschulen aufgrund hoher Spezialisierung nur sehr schlecht beobachten und evaluieren (Clark, 1984, zitiert nach Kivistö, 2005).

Die vorliegende Arbeit knüpft an die Ergebnisse vorheriger Studien in der Hochschulforschung an und nutzt die Agency-Theorie als konzeptionellen Rahmen, um das junge und dynamische Berufsfeld Sportmanagement normativ zu analysieren. Dieses setzt sich aus einem komplexen Geflecht verschiedener Interessensgruppen zusammen. Eingebettet im institutionellen Rahmen gesellschaftlicher und (bildungs-)politischer Entscheidungen und Werte, stehen dabei Sportmanagementstudiengänge, Arbeitgeber sowie Studierende im Fokus. Vor dem Hintergrund der Bologna-Reform sowie in Deutschland explizit der Forderungen der

Kultusministerkonferenz (KMK) werden Hochschulen dazu angehalten, das quantitative und qualitative Arbeitskräftevolumen zu sichern und weiterzuentwickeln sowie Kompetenzen zu vermitteln, die es den Absolvent*innen ermöglichen, eine ihren Neigungen und Fähigkeiten entsprechende Beschäftigung zu finden (Autorengruppe Bildungsberichterstattung, 2012; KMK, 2000). Damit sind Hochschulen gefordert, die zukünftigen Handlungssituationen ihrer Absolvent*innen genauer in den Blick zu nehmen (Arnold, 2015). Übersetzt für Sportmanagementstudiengänge bedeutet dies eine adäquate Qualifizierung der Studierenden für das Berufsfeld Sportmanagement. Parallel hierzu fordern Arbeitgeber des Berufsfeldes Sportmanagement genau diese qualifizierten Arbeitskräfte und sind somit auf qualitativ hochwertige und berufsfeldadäquate Hochschulprogramme angewiesen.

Somit existiert ein "metaphorischer Vertrag" zwischen Arbeitgebern als Prinzipal und Sportmanagementstudiengängen als Agent. Dabei beauftragt der Prinzipal den Agenten mit der berufsfeldadäquaten Qualifizierung von Absolvent*innen. Obwohl diese Position auf ideologischer Ebene umstritten ist und in der akademischen Welt kritisch diskutiert wird (Cornford, 2005; Jackson, 2009; Kreber, 2006), ist das Berufsfeld Sportmanagement von Natur aus eine angewandte Wissenschaft und nahe an den Bedürfnissen der Industrie (Chalip, 2006; Dowling et al., 2014; Lussiere & Kimball, 2009). Zudem ist die Legitimität des Anspruches von Arbeitgebern an Hochschulen mit den bildungspolitischen Forderungen der Beschäftigungsfähigkeit durch die Bologna-Reform gegeben (EHEA, 2020). In Anlehnung an Kivistö (2008) ist die hier bedingte Prinzipal-Agenten-Dyade durch folgende Faktoren charakterisiert:

1. Arbeitgeber delegieren spezifische Aufgaben an Sportmanagementstudiengänge (das heißt berufsfeldadäquate Qualifizierung von Studierenden)
2. Arbeitgeber subventionieren Hochschulen indirekt, um dieser Aufgabe nachzukommen (im Sinne von Steuern)
3. Arbeitgeber haben Interesse, die Erfüllung der Aufgabe mit zu steuern (im Sinne von mitentscheiden, wie eine berufsfeldadäquate Qualifizierung charakterisiert wird)

3.2 AGENCY-PROBLEME ZWISCHEN ARBEITGEBERN UND SPORT-MANAGEMENTSTUDIENGÄNGEN

Die Vertragsbeziehung zwischen Arbeitgebern und Sportmanagementstudiengängen im Berufsfeld Sportmanagement ist nach Annahmen der Agency-Theorie durch diverse Agency-Probleme gekennzeichnet, insbesondere durch Interessendivergenzen und asymmetrische Informationsverteilung (Akerlof, 1970; Kivistö, 2005).

3.2.1 Interessendivergenzen

Es liegt im Interesse der Arbeitgeber, dass Sportmanagementstudiengänge ihre Absolvent*innen so qualifizieren, dass diese im Anschluss beschäftigungsfähig sind und einen Beitrag zum Arbeitsmarkt leisten. Die konstitutive und traditionelle Rolle der Hochschulen als „emancipating forces in the development of open and tolerant societies“ (Kivistö, 2008, S. 341) unterstreicht wiederum deren akademische Freiheit und institutionelle Autonomie. Somit lassen sich sowohl

zwischen den Vertragspartnern als auch innerhalb der heterogenen Hochschullandschaft klare Interessendivergenzen beobachten. Während private Hochschulen sowie Berufsakademien verstärkt auf die Beschäftigungsfähigkeit ihrer Absolvent*innen setzen, gehören gerade an öffentlich-finanzierten Hochschulen die Eigenschaften Exzellenz, Prestige und Einfluss zu den wichtigsten Zielen (Bowen, 1980, S. 20). Gepaart mit hoher Outcome-Unsicherheit und Schwierigkeiten, die Anstrengung einzelner Hochschulen zu beobachten oder evaluieren, könnten diese Interessendivergenzen zu *moral hazard* und *shirking* von Seiten der Hochschulen führen. Hochschulen könnten beispielsweise ihren Nutzen durch prestigeträchtige Forschungsaktivitäten maximieren. Solches opportunistische Verhalten ginge direkt zu Lasten einer kompetenzorientierten und berufsfeldadäquaten Hochschulbildung der Studierenden. Die Agency-Theorie unterstellt zudem eine asymmetrische Informationsverteilung zwischen den Akteuren, welche das Problem verstärkt.

3.2.2 Asymmetrische Informationsverteilung

Asymmetrische Informationsverteilung kann sowohl in vor- als auch in nachvertraglichen Beziehungen auftreten und eröffnet Möglichkeiten für opportunistisches Verhalten des Agenten. Das vorvertragliche Problem der *adverse selection* (Akerlof, 1970) bezieht sich auf die Unfähigkeit des Prinzipals, die Eignung und Bereitschaft des Agenten für einen zukünftigen Auftrag beurteilen zu können. Fehlende Erfahrungswerte mit den noch jungen und dynamischen Studiengängen sowie eine fehlende Systematisierung dieser kann im Falle der vorliegenden Prinzipal-Agenten-Dyade zu *adverse selection* führen (Eisenhardt, 1989; Kivistö, 2005).

Das nachvertragliche Problem des *moral hazard* entsteht primär dann, wenn der Prinzipal die Handlungen des Agenten nicht oder nur eingeschränkt beobachten kann und der Agent seine eigenen Interessen auf Kosten des Prinzipals verfolgt (Eisenhardt, 1989, Jensen & Meckling, 1976). Im Kontext der Arbeitgeber-Sportmanagementstudiengangs-Dyade entsteht das nachvertragliche Problem des *moralhazard*, wenn Hochschulen bewusst den Fokus auf alternative Handlungen (beispielsweise Forschungsaktivitäten) anstelle einer kompetenzorientierten Lehre legen. Informationsasymmetrien zwischen den Vertragspartnern könnten auch durch Ignoranz oder Nichtvermögen (*agency ignorance*) von Seiten der Sportmanagementstudiengänge zum Vorschein kommen (Lewis & Sappington, 1993). Dies könnte eintreten, wenn Hochschulen es versäumen, sich relevante Informationen über die sich schnell verändernden Qualifikations- und Kompetenzanforderungen moderner Sportorganisationen zu beschaffen und ihre Curricula dementsprechend anzupassen (Chan et al., 2017). Dieses Versagen könnte zu schlecht konzipierten Sportmanagement-Studiengängen führen und negative Beschäftigungseffekte für Sportmanagement-Absolvent*innen zur Folge haben.

3.3 HAUPTVERTRAGSGEGENSTAND: QUALIFIZIERUNG VON STUDIERENDEN

Hauptvertragsgegenstand innerhalb der identifizierten Prinzipal-Agenten-Dyade ist die kompetenzorientierte und berufsfeldadäquate Qualifizierung von Studierenden. Diese befinden sich

somit direkt zwischen den Vertragspartnern in einem jeweiligen Abhängigkeitsverhältnis: Zum einen erwarten sie von Sportmanagementstudiengängen eine kompetenzorientierte Qualifizierung für einen erfolgreichen Übergang ins Berufsleben, zum anderen fordern sie von Arbeitgebern eine ihren Qualifizierungen und Neigungen entsprechende Beschäftigung (Tymon, 2013). Abbildung 1 veranschaulicht das komplexe Beziehungsgeflecht im Berufsfeld Sportmanagement sowie die teils divergenten Forderungen der involvierten Akteure, welche im Zuge der vorliegenden Dissertation untersucht und diskutiert werden.

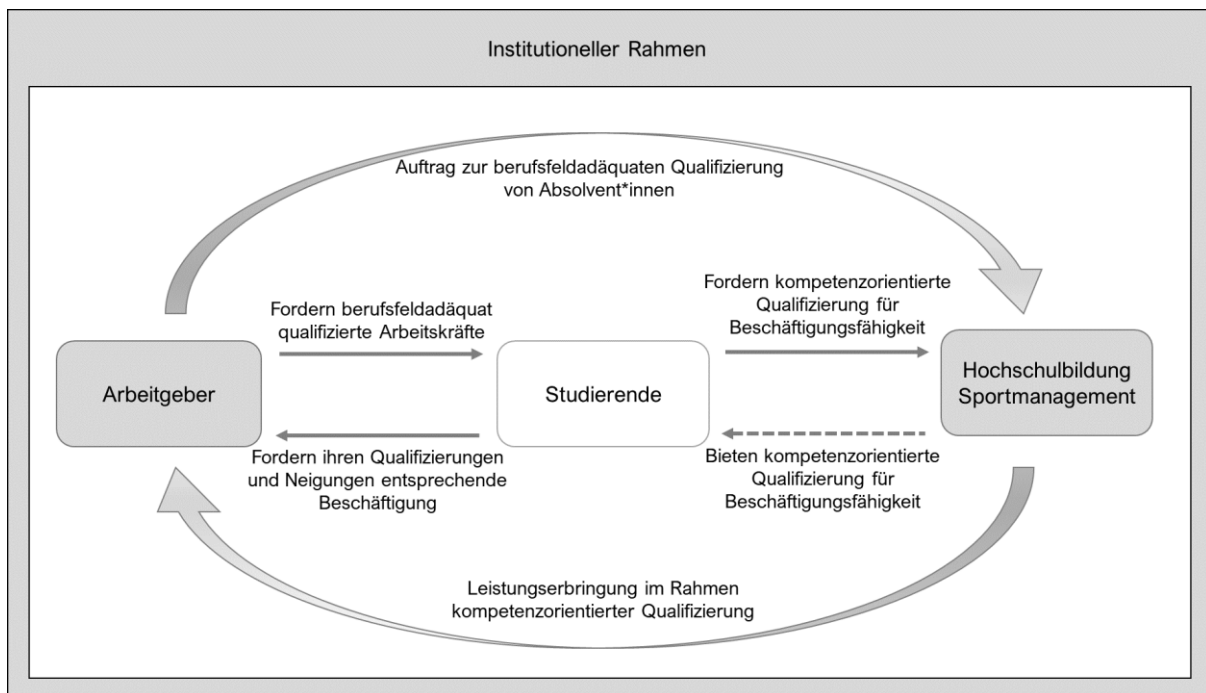


Abbildung 1: Divergente Forderungen der Prinzipal-Agenten-Dyade im Berufsfeld Sportmanagement

Um die Forschungsfragen bezüglich einer kompetenzorientierten und beruflfeldadäquaten Hochschulbildung beantworten zu können, bedarf es folgender Schritte, welchen im Rahmen der vorliegenden Dissertation nachgegangen wird:

1. Abbau von Informationsasymmetrien durch eine Systematisierung vorhandener Sportmanagementstudiengänge.
2. Ausgleich vermeintlicher Informationsrückstände des Agenten (*agency ignorance*) bezüglich beruflfeldadäquater Kompetenzen im Sportmanagement durch den Prinzipal (*signalling*).
3. Überprüfung der Leistungserbringung einer kompetenzorientierten und beruflfeldadäquaten Qualifizierung von Studierenden mittels Untersuchung dieser (*screening*).

4. FORSCHUNGSMETHODIK

Um das komplexe und relativ unerforschte Thema zu ergründen und die einzelnen Forschungsfragen beantworten zu können, wurden neue Forschungsinstrumente entwickelt und angewandt. So wurden Mixed-Methods-Ansätze genutzt, um jeweils Prinzipal und Agent sowie die dazwischen gefangenen Studierenden detailliert zu untersuchen. In diesem Kapitel wird die angewandte Forschungsmethodik anhand der Forschungsfragen erläutert (siehe Tab. 1).

Tabelle 1: Überblick der quantitativen und qualitativen Forschungsmethoden.

Forschungsfrage	Quantitative Methoden	Qualitative Methoden
1. Wie sind Sportmanagementstudiengänge in Deutschland hinsichtlich ihres Kompetenzprofils gestaltet?	Analyse der Studienverlaufspläne, Curricula und Modulhandbücher von 51 Sportmanagementstudiengängen (Artikel 1)	Analyse des Ausprägungsniveaus fachspezifischer Kompetenzbereiche von 8 Sportmanagementstudiengängen (Artikel 1)
2. Welche Kompetenzenanforderungen bestehen an künftige Sportmanager*innen aus Perspektive der Arbeitgeber?	Befragung von 54 Arbeitgebern bezüglich Kompetenzenanforderungen an künftige Sportmanager*innen (Artikel 3 und 7)	Experteninterviews mit 30 Arbeitgebern: davon 12 in Deutschland (Artikel 4) sowie zusätzlich 10 in Norwegen und 8 in Spanien (Artikel 5)
3. Wie kompetent sind Sportmanagementabsolvent*innen bezüglich von Arbeitgebern geforderter Kompetenzen?	Befragung von 83 Studierenden bezüglich kompetenzorientierter Qualifizierung (Artikel 3)	–
4. Wie gestaltet sich der Übergang von Absolvent*innen in das Berufsleben nach dem Sportmanagementstudium?	Befragung von 192 ehemaligen Studierenden bezüglich des Übergangs ins Berufsleben (Artikel 2)	–

Die Systematisierung der deutschen Sportmanagementstudiengänge wurde mittels einer quantitativen und qualitativen Dokumentenanalyse durchgeführt (Artikel 1). Die vielschichtige Analyse der berufsfeldadäquaten Kompetenzen im Sportmanagement erfolgte mit einem sequenziellen Mehrmethodendesign sowohl quantitativ (Artikel 3 und 7) als auch qualitativ (Artikel 4 und 5). Um zu überprüfen, ob Sportmanagementstudiengänge ihrem Auftrag erfolgreich nachkommen und sich Studierende als beschäftigungsfähig einschätzen, wurde ein quantitativer Forschungsansatz gewählt (Artikel 2 und 3). Hierbei wurde aus forschungsökonomischen Gründen eine für Deutschland beispielhafte Kohorte identifiziert, wobei die Erkenntnisse der Curricularanalyse (Artikel 1) berücksichtigt wurden².

² Der ausgewählte Studiengang befindet sich an einer Universität mit einer starken Tradition in den Sportwissenschaften, die als eine der ersten einen spezifischen Sportmanagement-Abschluss einführte. Die Fakultät wurde ausgewählt, weil sie (a) sowohl einen Bachelor- als auch einen Master-Abschluss in Sportmanagement anbietet, (b) sowohl die Lehre als auch die Forschung im Bereich Sportmanagement betont und (c) starke Beziehungen zur Wirtschaft auf regionaler und nationaler Ebene vorweist.

4.1 SYSTEMATISIERUNG DER SPORTMANAGEMENT-STUDIENGÄNGE

Um dem ersten Forschungsdesiderat nachzukommen (eine systematische Analyse der deutschen Sportmanagementstudiengänge durchzuführen), wurde eine quantitative und qualitative Dokumentenanalyse relevanter Studiendokumente durchgeführt (Artikel 1). Hierzu wurde ein Analyseraster zur Operationalisierung der fachspezifischen Kompetenzbereiche aus Modulen und Modulbeschreibungen in Anlehnung an Wallrodt und Thieme (2017) entwickelt. Als Sample wurden alle 51 Sportmanagementstudiengänge in Deutschland berücksichtigt und untersucht. Mittels Onlinerecherche wurden Modulhandbücher und Studiendokumente der Studiengänge gesucht und die Inhalte systematisch in einer Exceltabelle erfasst. Die inhaltliche Gewichtung von sechs fachspezifischen Kompetenzbereichen erfolgte anhand der Arbeitsbelastung der einzelnen Module (KMK, 2000), sodass nicht-numerische Daten deskriptiv abgetragen und die Studiengänge anhand des Abschlussgrads und Hochschultyps vergleichbar gemacht wurden. Diese Daten wurden dann deskriptiv ausgewertet und bezüglich Unterschieden zwischen Hochschultypen sowie Studienniveau untersucht.

In einem zweiten Schritt erfolgte die Entwicklung eines Analyserasters zur Operationalisierung einzelner Lernziele sowie Zuordnung dieser zu den Niveaustufen nach der Logik der kognitiven Taxonomie nach Bloom (HRK, 2015). Das Analyseraster bestand aus sechs in der Komplexität aufeinander aufbauenden Stufen (Stufe 1 = geringe Komplexität; Stufe 6 = hohe Komplexität). Hierbei stand jede Stufe für einen spezifischen Ausprägungsgrad der fachspezifischen Kompetenzbereiche (Bachmann, 2011). Je höher die Einstufung eines Lernziels, desto höher ist das Anforderungsniveau laut Modulbeschreibung an die Studierenden. Die Erhebung hierzu erfolgte exemplarisch mittels einer qualitativen Inhaltsanalyse für zwei konsekutive Studiengänge pro Hochschultyp. Die Ergebnisse wurden ebenfalls unter Berücksichtigung der Abschlussgrade sowie der Hochschultypen ausgewertet und diskutiert.

4.2 ERHEBUNG UND ANALYSE DER KOMPETENZANFORDERUNGEN AUS PERSPEKTIVE DER ARBEITGEBER

Um die vielschichtigen und weitestgehend unerforschten Kompetenzanforderungen des Berufsfeldes Sportmanagement zu untersuchen (Forschungsfrage 2), wurden Arbeitgeber anhand eines sequenziellen Mehrmethodendesigns (Ivankova, Creswell & Stick, 2006) befragt, wobei zuerst quantitative und darauf aufbauend qualitative Daten erhoben und analysiert wurden. Ziel dieses Mixed-Methods-Designs ist die Erklärung bzw. der zusätzliche Gewinn von Hintergrundinformationen sowie die Einbeziehung der gewonnenen Erkenntnisse in nachfolgende Untersuchungsschritte (vgl. Abb. 2).

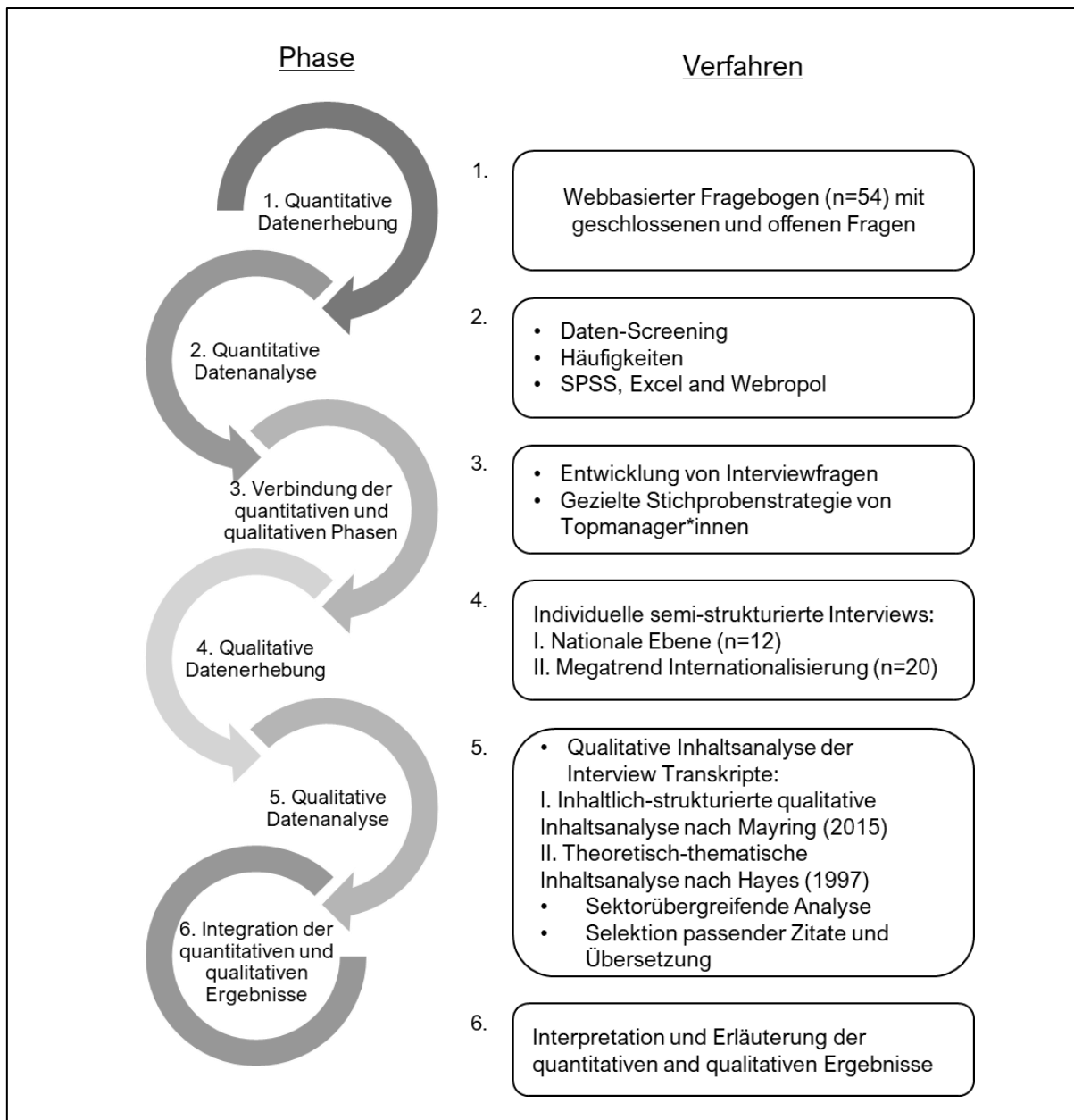


Abbildung 2: Sequenzielles Mehrmethodendesign zur Untersuchung der Kompetenzanforderungen der Arbeitgeber an künftige Sportmanager*innen (eigene Darstellung, in Anlehnung an Ivankova et al., 2006)

Für die quantitative Erhebung wurde in Kooperation mit dem ERASMUS+ Projekt „New Age of Sport Management Education in Europe“ (NASME) ein umfassender Fragebogen erarbeitet und eingesetzt. Der für die neun europäischen Partnerländer standardisierte Fragebogen war in fünf thematische Blöcke gegliedert. Der erste Block befasste sich mit Fragen zur Person und deren Beschäftigung. Es folgten Fragen zu Veränderungen im Arbeitsleben aufgrund von Kommerzialisierung, Digitalisierung und Internationalisierung. Der dritte Block umfasste halboffene Fragen zu vorhandenen Kooperationen mit Hochschulen und Personalbeschaffungsprozessen im Unternehmen. Die letzten zwei Blöcke beschäftigten sich mit Kompetenzen im Sportmanagement. Hier wurden die Befragten zuerst gebeten, eine Selbsteinschätzung bezüglich 72 ausgewählter Kompetenzen auf einer Skala von 1-5 (1 = sehr schwach, 5 = sehr stark) abzugeben. Im fünften Block waren die Kompetenzen als möglicherweise zukünftig notwendige

Kompetenzen im Sportmanagement erneut auf einer Skala von 1-5 (1 = überhaupt nicht wichtig, 5 = sehr wichtig) zu bewerten.

Der Zugang zum Online-Fragebogen wurde an 103 zuvor identifizierte Expert*innen des Berufsfeldes Sportmanagement nach Rücksprache und Zusage dieser als Link per E-Mail versandt. Die selektierten Expert*innen bekleiden als Top-Entscheidungsträger*innen führende Positionen in verschiedenen Sportorganisationen aus vier Sektoren des Sportmarktes: (1) professionelle Sportvereine, (2) Breitensportvereine und Sportverbände, (3) öffentlicher Sektor und (4) Privatwirtschaft. Insgesamt beantworteten 54 Expert*innen den Fragebogen vollständig (= 50 % Rücklaufquote). Die Ergebnisse wurden deskriptiv ausgewertet und den Ergebnissen aus den anderen Partnerländern (Artikel 7) sowie der Perspektive von Studierenden gegenübergestellt und diskutiert (Artikel 3).

Der auf den quantitativen Ergebnissen aufbauende qualitative Forschungsansatz der vorliegenden Dissertation umfasste semistrukturierte Expert*inneninterviews, welche in Kooperation mit dem NASME Projekt durchgeführt wurden (Artikel 4 und 5). Diese Art von Interviews bieten ein detailliertes Verständnis von Themen und sozialen Einstellungen sowie Flexibilität im Interviewprozess, basierend auf dem Hintergrund, der Erfahrung und dem Status der Befragten (Denzin & Lincoln, 2011). Zunächst wurde (aufbauend auf den Ergebnissen der quantitativen Untersuchung) ein Interviewleitfaden entwickelt. Da dieser Fragebogen später in allen neun Partnerländern Anwendung finden sollte, wurde dieser in mehreren Runden durch ein wissenschaftliches Team des Erasmus+ Projektes überprüft und validiert (Flick, 2014; King, Horrock, & Brooks, 2019). Der finale Fragebogen beinhaltete sieben offene Fragen sowie diverse Kontrollfragen in Bezug auf vier Themen: Trends im Sportmanagement, geforderte Kompetenzen, Entwicklung und Rekrutierung. Zusätzlich wurde ein kurzer Fragebogen zur Erhebung soziodemografischer Variablen erstellt.

Das Hauptinteresse des qualitativen Forschungsansatzes lag auf der tieferen Ergründung der zuvor als relevant identifizierten berufsfeldadäquaten Anforderungen an künftige Sportmanager*innen. Zu diesem Zwecke wurden zwei qualitative Studien mit unterschiedlichen Schwerpunkten durchgeführt (vgl. Abb. 2):

- I. Zunächst wurde der deutsche Arbeitsmarkt für künftige Sportmanager*innen fokussiert. Um eine ganzheitliche Perspektive der Arbeitgeber in Deutschland zu erhalten, wurde eine auf der Arbeit von Patton (2015) basierende gezielte Stichprobenstrategie genutzt. Hierzu wurden 12 Topmanager*innen in Deutschland mit leitenden Positionen (Geschäftsführer*innen, CEO und Generalsekretär*innen) identifiziert. Die ausgewählten Organisationen waren repräsentativ für ihren Sektor, ihre Größe variierte von mittelgroß bis groß (Bayle & Robinson, 2007).

Die Interviews wurden zwischen Dezember 2018 und Februar 2019 persönlich oder über Skype durchgeführt und dauerten zwischen 34 und 58 Minuten. Danach wurden diese nach einem spezifischen, auf Kuckartz (2010) basierenden Transkriptionsleitfaden wortwörtlich transkribiert. Die Autorin las die Transkripte anschließend Korrektur und

anonymisierte diese. Insgesamt wurden somit 126 Seiten einzeiligen transkribierten Textes und eine Gesamtinterviewzeit von 550 Minuten generiert.

Die 12 Interviewtranskripte wurden durch eine inhaltlich-strukturierte, qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring (2015) systematisch ausgewertet. Die Autorin las die Transkripte wiederholt und kodierte Segmente mit MAXQDA Analytics Pro 2018. Die Kodierung erfolgte anhand von deduktiven und induktiven Kategorien, die sich auf das Hauptforschungsinteresse bezogen und aus dem transkribierten Interviewmaterial hervorgingen (z.B. Erwartungen, Empathie, subjektive Bewertung). Daraus resultierten 67 Codes und 927 kodierte Segmente. Zur Veranschaulichung der Ergebnisse und Interpretationen wurden Zitate aus den Interviewtranskripten extrahiert und übersetzt. Diese wurden dann vor dem Hintergrund der Agency-Theorie dargestellt und diskutiert.

- II. Eine Stärke des gewählten sequenziellen Forschungsdesign ist die Möglichkeit, besonders interessanten Ergebnissen der ersten, quantitativen Datenerhebung noch weiter nachzugehen. Die Bedeutung von Internationalisierung für das Berufsfeld Sportmanagement und explizit Sportmanagementstudiengänge wurde dabei als besonders spannend identifiziert und fokussiert. Um das Thema systematisch zu erfassen wurde die Stichprobe im Rahmen einer Kooperation mit Wissenschaftler*innen aus Norwegen und Spanien erweitert. Gemeinsam wurde der Frage nachgegangen, inwiefern Internationalisierung der europäischen Sportsektoren Veränderungen in den Sportmanagement-Curricula erfordert (Artikel 5). Hierfür wurden, unter Anleitung und Koordination der Autorin, die 20 Interviewtranskripte der drei Länder³ aus dem Erasmus+ Projekt erneut kodiert und mittels einer theoretisch-thematischen Analyse nach Hayes (1997) analysiert. Diese Methode ermöglichte eine detailliertere Analyse eines bestimmten Aspekts der Daten vorzunehmen und diese für eine bestimmte Forschungsfrage zu kodieren (Braun & Clarke, 2006). Zunächst führten jeweils zwei Wissenschaftler*innen pro Land eine umfassende Lektüre der Transkripte durch und kodierten die auf die Internationalisierung bezogenen Informationen. Als Nächstes wurden die Codes zu potenziellen Themen zusammengefasst und auf der Ebene der kodierten Datenauszüge für jedes Land und in Bezug auf den gesamten Datensatz überprüft. Darauf folgte eine zweite, semantische Kodierungsphase in den Forschungsteams. Die Überprüfung ergab eine thematische Karte mit mehreren Unterthemen: Wissen über internationale Sportorganisationen und ihre Führung, globale Trends, interorganisatorische Zusammenarbeit, soziokulturelle Kompetenz, Sprachkompetenz und Eventmanagement-Kompetenz.

Einzelne Befunde sowie länderübergreifende Vergleiche wurden innerhalb der Forschungsgruppe kritisch reflektiert und diskutiert (Finlay, 2003, Wolcott, 1994), wobei Denkprozesse durch einen Dialog über Interpretationsmöglichkeiten explizit gemacht wurden. Bei der gemeinsamen Erörterung dieser Unterthemen wurden drei

³ Bei der Stichprobe handelte es sich um 12 Interviews aus Deutschland, 10 aus Norwegen und 8 aus Spanien.

Hauptthemen identifiziert: (a) Wissen über internationale Sportorganisationen, ihre Governance und globale Trends, (b) interkulturelle und sprachliche Kompetenzen und (c) internationales Sport-Eventmanagement. Zur Veranschaulichung der Ergebnisse und ihrer Interpretation wurden analog zur ersten qualitativen Studie beispielhafte Zitate identifiziert und ins Englische übersetzt. AM:

4.3 SYSTEMATISCHE ANALYSE EINER KOMPETENZORIENTIERTEN QUALIFIZIERUNG STUDIERENDER

Zur Beantwortung der dritten Forschungsfrage und Evaluation, ob Sportmanagementstudiengänge ihrem Auftrag einer kompetenzorientierten Sportmanagementbildung nachkommen, wurde ein quantitativer Forschungsansatz angewandt, um die Fähigkeiten der Studierenden entsprechend zu untersuchen (Artikel 3). Hierfür wurde der Fragebogen des NASME-Projekts angepasst und validiert. Dabei waren die Vorgaben der KMK (2017) zur Differenzierung der Kompetenzblöcke zwischen Fachkompetenz, Sozialkompetenz, Personalkompetenz und Methodenkompetenz, maßgeblich. Fachkompetenz wurde zudem zwischen allgemeinen und sportspezifischen Managementfachkompetenzen weiter ausdifferenziert. Der finale Fragebogen umfasste neben dem umfassenden Block zur Selbsteinschätzung spezifischer, im Studium erworbener Kompetenzen (5-Punkte-Skala: 1 = sehr schwach, 5 = sehr stark) noch soziodemografische Variablen sowie Fragen zur gewünschten beruflichen Tätigkeit nach dem Studium. Es wurden 124 Studierende der ausgewählten Einrichtung identifiziert, die bereits 85 % ihres Studiums erfolgreich gemeistert hatten. Diese wurden durch Dozent*innen persönlich angesprochen und gebeten, den Fragebogen über das Online Tool *Social Science Survey* auszufüllen. Nachdem unvollständige Fragebögen aussortiert wurden, konnten 83 Datensätze für die weitere Analyse berücksichtigt werden (= 67 % der Gesamtpopulation).

Neben der deskriptiven Auswertung der Ergebnisse wurden diese zusätzlich mittels der von Martilla und James (1977) eingeführten Importance-Performance-Analyse (IPA) in einen direkten Zusammenhang mit Forderungen der Arbeitgeber gebracht (Artikel 3). Die Vorzüge und Chancen der IPA als strategisches Managementtool wurden in einem Viewpoint-Artikel von der Autorin präsentiert und diskutiert (Artikel 6). Die daraus auf das Hochschulwesen angepasste und weiterentwickelte IPA konnte dann (nach Veröffentlichung) im Rahmen einer weiteren Untersuchung angewandt werden. Dabei wurden die Mittelwerte der Selbsteinschätzungen der Studierenden bezüglich spezifischer Kompetenzen (Performance) den Mittelwerten der vorausgesetzten Wichtigkeiten der Arbeitgeber (Importance) in einer Matrix gegenübergestellt, um vermeintliche Lücken zwischen Wichtigkeit und Leistung zu identifizieren. Die einzelnen Kompetenzen werden somit einem von vier strategischen Quadranten zugeordnet und die daraus resultierenden Ergebnisse interpretiert (vgl. Abbildung 3).

	high
Concentrate here	Keep up the good work <i>Performance</i>
low	high
Low priority	Possible overkill
<i>Importance</i>	low

Abbildung 3: Ursprüngliche Importance-Performance-Matrix (nach Martilla & James, 1977)

Die Matrix bietet einen systematischen Überblick der relevanten Kompetenzen und somit Impulse für die strategische Weiterentwicklung von Sportmanagementstudiengängen (Mai, 2005; McLeay, Robson & Yusoff, 2017).

4.4 UNTERSUCHUNG DES ÜBERGANGS VOM STUDIUM INS BERUFSLEBEN

Um den Übergang von Absolvent*innen in das Berufsleben nach dem Sportmanagementstudium zu untersuchen (Forschungsfrage 4), erfolgte eine Online-Befragung ehemaliger Studierender (Artikel 2). Hierfür wurde durch die Autorin in Zusammenarbeit mit einem dafür eingerichteten, wissenschaftlichen Arbeitskreis ein Fragebogen erarbeitet. Der Fragebogen griff auf bereits durchgeführte Studien zurück (Lenz, 2010; BAP, 2015) und fokussierte Fragen zum Abschluss, rückblickende Bewertung des Studiums, derzeitige Beschäftigungssituation und Stellensuche, Tätigkeiten nach dem Studium sowie soziodemografische Variablen. Der Fragebogen wurde an die gesamte Population der Absolvent*innen der „Neuen Studiengänge“ seit deren Einführung (n = 734) an der ausgewählten Einrichtung über das Studienbüro per E-Mail verschickt. Insgesamt 192 Absolvent*innen unterschiedlicher sportwissenschaftlicher Studiengänge beantworteten die Umfrage vollständig. Da sich 46 von diesen jedoch noch in studentischer Ausbildung befanden, wurden 146 Datensätze (= 23 % Rücklaufquote) in der Auswertung berücksichtigt. Die Daten wurden mittels der Statistiksoftware IBM SPSS 21 deskriptiv nach Tätigkeitsbereichen, Verdienst sowie Merkmalen zum Berufseintritt ausgewertet und diskutiert.

4.5 ÜBERSICHT DER PUBLIKATIONEN

Aus den beschriebenen Untersuchungen ergeben sich insgesamt sieben Publikationen, welche den übergeordneten Forschungsfragen der Arbeit nachgehen (siehe Abbildung 4). Artikel 1 analysiert die fachspezifischen Kompetenzen welche in den Studiendokumenten der deutschen Sportmanagementstudiengänge aufgeführt werden und somit von Studierenden im Laufe ihres Studiums entwickelt werden. Artikel 2 betrachtet die Perspektive von Absolvent*innen im Übergang in den ersten Beruf nach dem sportwissenschaftlichen Studium und diskutiert Unterschiede zwischen sportwissenschaftlichen und sportmanagementspezifischen Studiengängen. Artikel 3 analysiert die Passung zwischen geforderten Kompetenzen aus Sicht von Arbeitgebern und der Leistung von Sportmanagementstudierenden in diesen. Artikel 4 untersucht die Forderungen von Arbeitgebern gegenüber Sportmanagementstudiengängen in der Vorbereitung von Studierenden für das Berufsfeld Sportmanagement. Artikel 5 fokussiert den Megatrend Internationalisierung und untersucht, welche Auswirkungen diese auf die Weiterentwicklung von Sportmanagementstudiengängen hat. Artikel 6 diskutiert die Chancen der Importance-Performance-Analyse als strategisches Managementtool und wird in Artikel 3 aufgegriffen und weiterentwickelt. Artikel 7 präsentiert die Ergebnisse der quantitativen Untersuchung von Anforderungen der Arbeitgeber an künftige Sportmanager*innen und bildet somit die Grundlage für Artikel 5. Die der Dissertation zugrundeliegenden Artikel befinden sich auf Seiten 2-121 im Anhang der Arbeit.

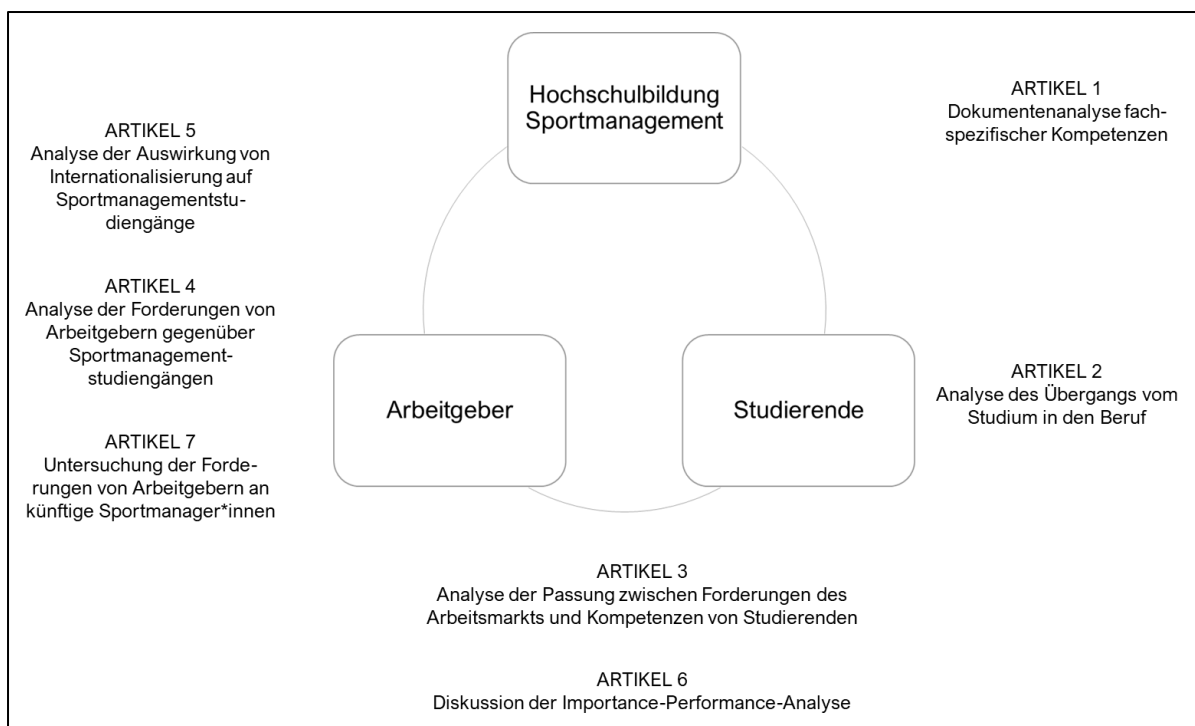


Abbildung 4: Übersicht und Einordnung der Publikationen

5. ERGEBNISSE UND DISKUSSION

Im folgenden Kapitel werden zentrale Ergebnisse der im Rahmen der publikationsbasierten Dissertation durchgeführten Studien präsentiert, um die zuvor identifizierten Forschungsfragen zu beantworten. Dies erfolgt studienübergreifend zunächst für die Systematisierung der Sportmanagementstudiengänge (Kap. 5.1), berufsfeldadäquate Kompetenzforderungen von Seiten der Arbeitgeber (Kap. 5.2) sowie Betrachtung der zwischen den Vertragspartnern gefangenen Studierenden (Kap. 5.3). Darauf folgt eine Diskussion der Ergebnisse im Sinne einer ganzheitlichen, kompetenzorientierten und berufsfeldadäquaten Hochschulbildung im Sportmanagement (Kap. 5.4). Abschließend werden die Limitationen der Studien kritisch reflektiert (Kap. 5.5).

5.1 KOMPETENZORIENTIERTE SPORTMANAGEMENT-STUDIENGÄNGE

„Wenn ich wüsste, dass diese Fähigkeiten im Bachelor oder Master in Sportmanagement gelehrt werden, würde ich ihn [/sie] vielleicht viel, viel mehr bevorzugen. Weil ich sage, okay, er [/sie] hat genau diese Soft Skills, Teamwork, Netzwerk, Kommunikation, plus kann sich durchsetzen und kann das, weil er [/sie] aus dem Sport kommt. Und hat zumindest Grundkenntnisse in [...] Digitalisierung, Kommunikation und Buchhaltung. [...]Aber das weiß man ja im Moment nicht“. (Interviewpartner C-3 eines professionellen Sportvereins; Artikel 4, S. 14)

Um zu untersuchen, wie Sportmanagementstudiengänge in Deutschland hinsichtlich ihres Kompetenzprofils gestaltet sind (Forschungsfrage 1), hatte die erste Studie die Zielstellung, die fachspezifischen Kompetenzbereiche von Sportmanagementstudiengängen (n = 51) inklusive des Ausprägungsniveaus mittels einer umfassenden Dokumentenanalyse darzustellen (Artikel 1). Die Ergebnisse für Deutschland zeigten, dass die Studiengänge insbesondere wirtschaftswissenschaftliche (29 %) und sportökonomische (28 %) Fachkompetenzen fokussieren. Die Entwicklung sportwissenschaftlicher Kompetenzen und praktischer Erfahrung werden nur in 6 % bzw. 5 % des Studienumfangs gefördert. Die Ergebnisse für Deutschland zeigten zudem geringfügige Unterschiede zwischen fachspezifischen Kompetenzbereichen unterschiedlicher Sportmanagementstudiengänge nach Abschluss und Hochschule und deuten somit auf eine erfolgreiche Harmonisierung der Studiengänge hin. Auf allen Abschlussebenen (Bachelor, Master bzw. Master of Business Administration (MBA)) ist die Gewichtung zwischen Wirtschaftswissenschaft, Sportökonomie, Abschlussarbeit, Sportwissenschaft, Praxis und Sonstigem insgesamt ähnlich⁴.

Der Logik des aufeinander aufbauenden Stufensystems wie im Deutschen Qualifikationsrahmen für lebenslanges Lernen (DQR, 2014) folgend, wurde in einem zweiten Schritt untersucht,

⁴ Mit der Ausnahme, dass die sieben untersuchten MBA-Studiengänge keine Module enthielten, welche auf die Vermittlung sportwissenschaftlicher Fachkompetenz schließen ließe.

inwieweit das Ausprägungsniveau der Fachkompetenzen vom Bachelor- zum Masterstudium weiterentwickelt wird. Entsprechend der kognitiven Taxonomie nach Bloom stehen auf Bachelorebene der Wissenserwerb und das grundsätzliche Verstehen im Vordergrund, welche auf den Stufen eins bis drei vermittelt werden (HRK, 2015). Die Ergebnisse der explorativen Untersuchung zeigten ein positives Bild für die auch inhaltlich breiter gefächerten Bachelor-Grundlagenstudiengänge auf. Problematisch jedoch war das Ergebnis, dass sich insgesamt nur geringfügige Niveauunterschiede zwischen Bachelor- (3,49), Master- (3,80) und MBA-Studiengängen (3,25) andeuteten. Das erfasste Kompetenzniveau der MBA-Studiengänge unterlag dabei sogar demjenigen der untersuchten Bachelorstudiengänge. Den Schwerpunkten der Stufen vier bis sechs von Gestalten, Analysieren und Beurteilen wird demnach auf Master- und MBA-Ebene aktuell nicht nachgekommen.

Die fehlende Differenzierung und Weiterentwicklung der Fachkompetenzen innerhalb der konsekutiven Studiengänge steht im starken Kontrast zu den Zielen der Europäischen Kommission und KMK (European Commission, 2008, 2019; KMK, 2017). Es wird konstatiert, dass Sportmanagementstudiengängen hinsichtlich ihres Kompetenzprofils nicht ausreichend bestimmt und differenziert sind. Dieses Defizit bestätigte sich in den Interviews mit Expert*innen relevanter Sportorganisationen (Artikel 4). Die Interviewpartner*innen konstatierten, keine spürbaren Unterschiede zwischen den Studienabschlüssen wahrzunehmen (siehe auch Kap. 5.3). Sportmanagementstudiengänge schwächen somit ihre Position im Wettbewerb bezüglich klarer Profilgebung und kommen ihrem Auftrag im metaphorischen Vertrag zur Vorbereitung geeigneter Absolvent*innen für unterschiedliche Aufgaben auf dem Arbeitsmarkt eventuell nicht angemessen nach.

5.2 BERUFSFELDDADÄQUATE KOMPETENZANFORDERUNGEN

„Was für mich zählt, ist, dass da eine Leidenschaft für das ist, was er [oder sie] hier machen will, ja. Ob es jemand mit einem Bachelor, einem Master oder einem anderen Abschluss ist, würde für mich keinen Unterschied machen.“ (Interviewpartner P-3 einer privatwirtschaftlicher Sportorganisation; Artikel 4, S. 12)

Die Kompetenzanforderungen an künftige Sportmanager*innen aus Perspektive der Arbeitgeber (Forschungsfrage 2) sind sehr vielfältig. Die quantitative Erhebung zu geforderten Kompetenzen (Artikel 3 und 7) zeigte dies sehr deutlich. Die befragten Arbeitgeber betonten insbesondere die Wichtigkeit von Sozialkompetenz (MW = 4,4; SD = 0,46), Methodenkompetenz (MW = 4,3; SD = 0,42) sowie Personalkompetenz (MW = 4,3; SD = 0,46). Dabei deutete eine niedrige Varianz zwischen den Kompetenzblöcken auf eine Homogenität der Ergebnisse über die verschiedenen Sektoren der Arbeitgeber hinweg. Teamfähigkeit (MW = 4,6; SD = 0,63) und Networking (MW = 4,6; SD = 0,66) waren dabei diejenigen Sozialkompetenzen, welche von Arbeitgebern unangefochten den ersten Platz einnahmen. Mit Hinblick auf geforderte Fachkompetenzen, zeigte sich ein etwas nüchterneres Bild: mit der Ausnahme von

Marketingmanagement, wurden Fachkompetenzen eine vergleichsweise niedrige Wichtigkeit zugeordnet.

Die qualitative Untersuchung (Artikel 4 und 5) der Perspektive der Arbeitgeber bekräftigte das beschriebene Anforderungsprofil. Ausgehend von einer Informationsasymmetrie zwischen Sportorganisationen und Sportmanagementstudiengängen, wurden Informationen aufgedeckt um ein klareres Bild der Anforderungen an künftige Sportmanager*innen zu beschreiben (Artikel 4). Die Ergebnisse zeigten, dass keine spezifischen Qualifikationen für Stellen in Sportorganisationen gefordert wurde. Zudem unterschieden die befragten Arbeitgeber weder zwischen Bachelor- und Masterabschlüssen noch zwischen verschiedenen Studiengängen und Hochschulen. Auf Rückfrage in den Interviews zeigte sich, dass die Befragten keine klare Vorstellung bis hin zu fehlendem Interesse an akademischen Sportmanagementqualifikationen aufwiesen. Sportaffinität sowie einschlägige Lebens- und Berufserfahrung wurden als deutlich stärkere Entscheidungskriterien für künftige Sportmanager*innen identifiziert.

Bezüglich geforderter Kompetenzen wurde eine Vielzahl generischer Kompetenzen als relevant für künftige Sportmanager*innen hervorgehoben. Teamfähigkeit wurde dabei übergreifend als wichtigste Kompetenz identifiziert. Fachspezifische (Sportmanagement-) Kompetenzen wurden hingegen wenig betont. Lediglich das Wissen über Sportsysteme und deren Strukturen wurde von einigen Interviewpartner*innen als hilfreiche Kompetenz erwähnt.

Mit Blick auf den gesellschaftlichen Wandel der letzten Jahrzehnte, wurde beispielhaft untersucht, inwiefern Sportmanagementstudiengänge aus Sicht des Arbeitsmarkts auf Prozesse der Globalisierung reagieren könnten (Artikel 5). Die Interviews mit 30 Expert*innen aus Deutschland, Norwegen und Spanien betonten die Relevanz von Internationalisierung und die damit einhergehenden Anforderungen an Sportmanager*innen. Um auf dem globalen Markt zu bestehen, bräuchten künftige Sportmanager*innen eine hohe interkulturelle sowie Sprachkompetenz. Des Weiteren wurde Wissen über internationale Sportorganisationen, deren Strukturen und globale Trends als wichtiges Thema identifiziert. Aus den Interviews ging zudem die bedeutsame Rolle internationaler Sport(groß)veranstaltungen in allen drei Ländern hervor. Die zunehmende Globalisierung geht einher mit einer „*eventization of the sportleagues and the need for (international) eventmanagement-competencies*“ (Artikel 5, S. 139). Die Interviewpartner*innen betonten die Wichtigkeit entsprechender Kompetenzen, um auf dem globalen Arbeitsmarkt wettbewerbsfähig zu sein.

Zunehmende Professionalisierung, Globalisierung und Digitalisierung betonen die steigenden Anforderungen an künftige Sportmanager*innen. Die durchgeführten Untersuchungen zeigten außerdem, dass die befragten Arbeitgeber neben Forderungen an künftige Arbeitnehmer*innen auch durchaus konkrete Erwartungen an Sportmanagementstudiengänge haben. Sie fordern die angemessene Entwicklung generischer Kompetenzen in einer ganzheitlichen Hochschulbildung.

5.3 QUALIFIZIERTE UND BESCHÄFTIGUNGSFÄHIGE STUDIERENDE

“Student related outcomes will always depend partly on the students' own and personal actions.” (Kivistö, 2005, S. 9-10)

Studierende befinden sich in starker Abhängigkeit beider Vertragspartner der Prinzipal-Agenten-Dyade zwischen Arbeitgebern und Hochschulen. Während sich Artikel 1, 4 und 5 zwar auf Studierende als Endnutzer*innen einer kompetenzorientierten und berufsfeldadäquaten Hochschulbildung im Sportmanagement ausrichteten, berücksichtigen die Studien dabei nicht deren tatsächliche Perspektive. Artikel 2 und 3 hingegen, fokussierten Studierende explizit.

Zunächst wurde untersucht, wie sich der Übergang von Absolvent*innen in das Berufsleben nach dem Sportmanagementstudium gestaltet (Forschungsfrage 4). Insgesamt zeichnete die Studie ein positives Bild für den Berufseintritt der Absolvent*innen der untersuchten Kohorte (Artikel 2). Die befragten Sportmanagementabsolvent*innen fanden sich im Freizeit- und Breitensportbereich (50 % der Bachelorabsolvent*innen; 25 % der Masterabsolvent*innen), in der Verwaltung (30 % der Bachelorabsolvent*innen; 50 % der Masterabsolvent*innen) sowie in Tätigkeitsbereichen außerhalb des Berufsfeldes Sportmanagement (20 % der Bachelorabsolvent*innen; 25 % der Masterabsolvent*innen) wieder. Die Ergebnisse zeigten spannende Unterschiede zur Tätigkeit von Absolvent*innen anderer sportwissenschaftlicher Studiengänge auf (siehe Artikel 2, S. 18). Bei der Stellensuche gaben Absolvent*innen an, dass nur wenige Stellen in ihrem Interessensbereich angeboten werden und zudem Bewerber*innen mit Berufserfahrung gewünscht seien. Dies könnte auch ein Grund für die hohe Anzahl derjenigen Absolvent*innen sein, die außerhalb der Sportbranche eine Tätigkeit aufnehmen. Schwierigkeiten bei der Stellensuche sowie Suchdauer unterschieden sich nicht in Abhängigkeit von Geschlecht oder Abschlussniveau. Während alle Absolvent*innen den persönlichen Eindruck sowie praktische Erfahrung als wichtigste Auswahlkriterien betonten, wurde das Abschlussniveau von Masterabsolvent*innen als wichtiger eingestuft ($t(143) = 2,37; p < 0,05$). Auch das Fachwissen wurde von Masterabsolvent*innen signifikant wichtiger eingestuft. Studienspezifische Auswahlkriterien wie etwa das Abschlussniveau, Reputation des Studienabschlusses oder das Thema der Abschlussnote wurden von den Absolvent*innen als deutlich weniger wichtig eingestuft. Somit wird angedeutet, dass der Studienabschluss als Qualifikation nicht ausreichend ist, um den Zugang zum Arbeitsmarkt zu schaffen. Die geringen Unterschiede zwischen Bachelor- und Masterabsolvent*innen der untersuchten Kohorte deuten zudem auf eine fehlende Abgrenzung und Differenzierung der Absolvent*innen beim Einstieg in den Beruf hin.

Bei der Untersuchung der tatsächlich entwickelten Kompetenzen (Artikel 3) zeichnete sich ein vielfältiges Kompetenzprofil von Sportmanagementstudierenden ab (Forschungsfrage 3). Die befragte Kohorte bewertete ihre persönliche Leistung bezüglich aller 46 abgefragten Kompetenzen (siehe Kap. 4.1) insgesamt im Durchschnitt bei 3,2 (SD = 1,1) auf einer Skala von 1-5

(1 = sehr schwach; 5 = sehr stark). Am stärksten schätzten sie ihre Sozialkompetenzen⁵ (MW = 3,7; SD = 0,56) gefolgt von Methodenkompetenz (MW = 3,6; SD = 0,52) und personaler Kompetenz (MW = 3,5; SD = 0,70) ein. Fachspezifische Kompetenzen hingegen wurden im Durchschnitt deutlich schwächer gewertet (MW = 2,8; SD = 0,74), mit der Ausnahme von Marketingmanagementkompetenzen (MW = 3,2; SD = 0,73).

Es zeigten sich auch in der zweiten Studie nur geringfügige Unterschiede zwischen Studierenden von Bachelor- vs. Masterstudiengängen. So schätzten die Studierenden im Masterstudium ihre Leistung bezüglich Methodenkompetenz geringfügig stärker (MW=3,8; SD=0,44) als Studierende im Bachelorstudium ein (MW = 3,5; SD = 0,56; $t(82) = 2,06$, $p < 0,05$). Für alle anderen Kompetenzbereiche wurden keine signifikanten Unterschiede zwischen den Gruppen gefunden⁶.

5.4 GANZHEITLICHE HOCHSCHULBILDUNG IM - SPORTMANAGEMENT

„Ich glaube, dass eine Hochschule heute nicht nur die Aufgabe hat, [die Studierenden] akademisch auf den Beruf vorzubereiten, sondern [sie] ganzheitlich auf den Beruf vorzubereiten.“ (Interviewpartner C-2 eines professionellen Sportvereins; Artikel 4, S. 15)

Zusammengefasst bieten die durchgeführten Untersuchungen die Diskussionsgrundlage für eine ganzheitliche, kompetenzorientierte und berufsfeldadäquate Hochschulbildung im Sportmanagement.

Artikel 4 beschreibt die Beziehung zwischen Sportmanagementstudiengängen und Arbeitgebern als Prinzipal-Agenten-Dyade und kennzeichnet einen metaphorischen Vertrag zwischen ihnen, in welchem die Studiengänge den Auftrag zur arbeitsmarktadäquaten Qualifizierung von Sportmanagementstudierenden haben (siehe Abb.3). Mitunter auch weil keine direkte Kommunikation zwischen Prinzipal (Sportorganisationen) und Agent (Sportmanagementstudiengänge) stattfindet, besteht eine asymmetrische Informationsverteilung über die konkreten Anforderungen. Dies wird durch das Unvermögen der Informationsakquise (*agency ignorance*) zusätzlich verstärkt. Artikel 4 beschreibt, dass Sportorganisationen bereit sind, die Kosten der Informationsbeschaffung für die Studiengänge indirekt zu subventionieren, um Unwissenheit zu vermeiden (Kessler, 1998).

⁵ Insbesondere die eigene Teamfähigkeit wurde von Studierenden als sehr stark geschätzt (MW=4,4; SD= 0,69).

⁶ Eine Voreingenommenheit mit Bezug auf die jeweilige Peer-group innerhalb der unterschiedlichen Studiengänge könnte die Selbsteinschätzung der Leistung beeinflusst haben. Um dies ausschließen zu können und eine kritische Diskussion des Ergebnisses zu führen, wäre eine Längsschnittstudie über beide Studiengänge hinweg spannend.

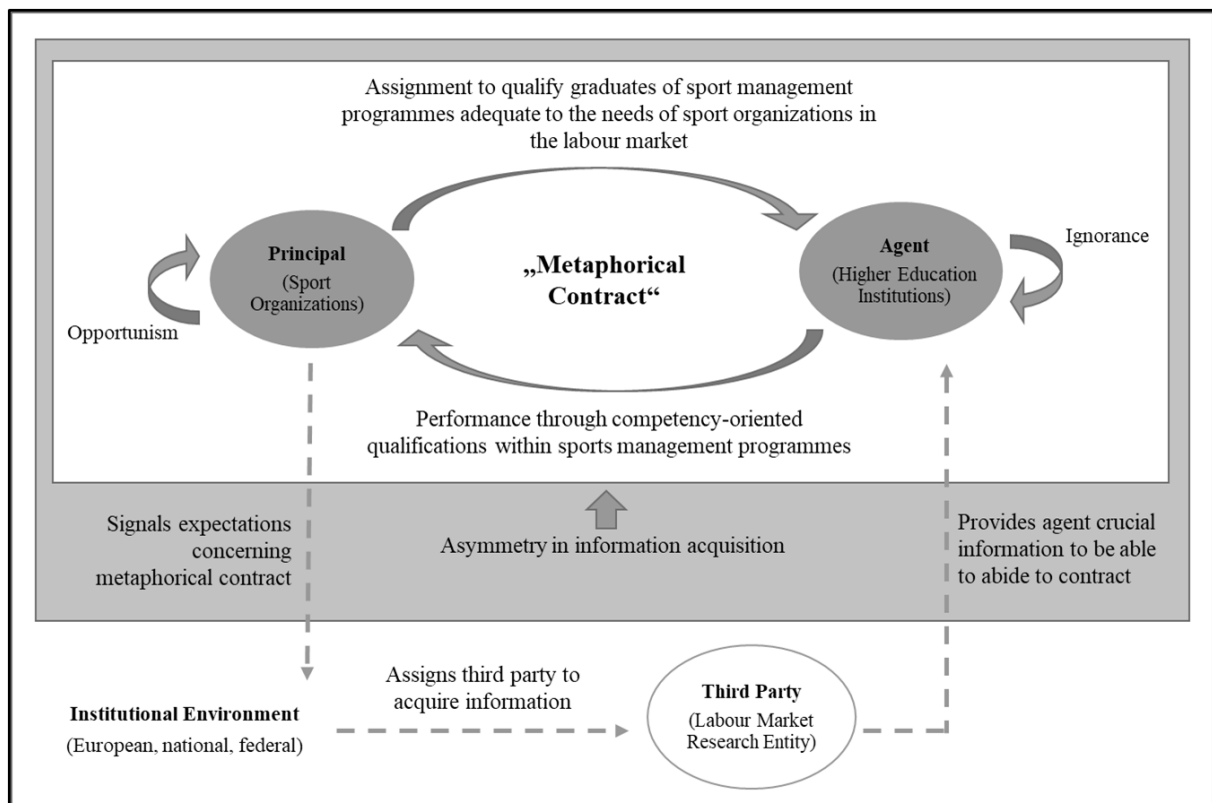


Abbildung 5: Metaphorischer Vertrag zwischen Sportorganisationen und Sportmanagementstudiengängen (eigene Darstellung, basierend auf Jensen & Meckling, 1976; Lewis & Sappington, 1997) (Artikel 4).

Mit der vorliegenden Dissertation wurden die fehlenden Informationen beschafft, über verschiedene Publikationen in Fachzeitschriften sowie wissenschaftlichen Konferenzen⁷ präsentiert und somit dem Hochschulwesen zur Verfügung gestellt. Tabelle 2 stellt drei Hauptimplikationen der Ergebnisse dar, welche für die ganzheitliche Gestaltung einer kompetenzorientierten und berufsfeldadäquaten Sportmanagementbildung maßgeblich sind: (I) Entwicklung generischer Kompetenzen, (II) Differenzierung zwischen Bachelor und Master, und (III) Spezifizierung fachspezifischer Kompetenzen.

Tabelle 2: Implikationen für eine ganzheitliche Hochschulbildung im Sportmanagement

I. Entwicklung generischer Kompetenzen

Neben der Vermittlung fachspezifischer Kompetenzen steht der Erwerb von generischen Kompetenzen an erster Stelle, um einen erfolgreichen Übergang in den Beruf zu gewährleisten (Emery et al., 2012; Fahrner & Schüttoff, 2019). Hochschulen werden aufgefordert, ihren Beitrag hierzu zu leisten. Teamfähigkeit, Networking, mündliche Kommunikationsfähigkeit und die Fähigkeit, Entscheidungen zu treffen sind nach Ergebnissen der durchgeführten Studien die wichtigsten Sozialkompetenzen für eine Tätigkeit im Sportmanagement, und charakterisieren somit die Kompetenzanforderungen aus Perspektive der Arbeitgeber. Auch die Fähigkeiten, theoretisches Wissen praktisch anzuwenden und Probleme zu lösen wurden gesondert hervorgehoben. Diese Schlüsselkompetenzen können im Rahmen einer durch die Freiheit der Lehre (Erpenbeck & Sauter, 2016) geprägten akademischen Bildung direkt vermittelt werden. Als geeignete Formate bzw. Methoden bieten sich insbesondere

⁷ Eigene Fachvorträge an folgenden Konferenzen: European Sport Management Conference, 2018 (Malmö, Schweden) und 2019 (Sevilla, Spanien); World Association for Sport Management World Conference, 2019 (Santiago de Chile, Chile); Jahrestagungen des Arbeitskreis Sportökonomie e.V., 2016 (Tübingen), 2017 (Düsseldorf), 2018 (München) und 2019 (Jena).

Gruppenarbeiten, mündliche Prüfungsleistungen (individuell und in Gruppen), Fallstudien, Business-Simulationen, Forschungs- und Praxisprojekte und Praktika an. Wissenschaftliche Erkenntnisse zur Vermittlung generischer Kompetenzen im Rahmen von Praktika (DeLuca & Braunstein-Minkove, 2016) und Forderungen von Seiten der Arbeitgeber der vorliegenden Studien legen eine Flexibilisierung und explizite Unterstützung praktischer Erfahrungen im Rahmen des Studiums nahe. Wallrodt und Thieme (2020) zeigten, dass sich ehrenamtliches Engagement im Sport positiv auf die wahrgenommene Qualifikation von Bewerber*innen auswirken kann und somit als positives Signal für soziale Kompetenzen fungiert. Die Integration solcher Erfahrungen in Studiengänge hat großes Potenzial, das Bewusstsein für die praktische Anwendbarkeit von Inhalten zu erhöhen und damit Absolvent*innen zu profilieren (Wicker & Breuer, 2011).

II. Differenzierung zwischen Bachelor und Master

Während der Sportmanagement-Bachelor als erster eigenständiger berufsqualifizierender Abschluss entwickelt wurde (European Commission, 2019), wurde der Master entwickelt, um Absolvent*innen zu befähigen, Führungspositionen im Sportbusiness (z. B. Manager*in, Teamleiter*in) zu übernehmen. Dies wird aktuell von Seiten des Arbeitsmarktes nicht als differenzierbar oder gar notwendig erachtet. Eine Schärfung der Profile von spezifischen Studiengängen und proaktive Kommunikation der Alleinstellungsmerkmale könnten sowohl Studierende als auch Arbeitgeber unterstützen, diese Differenzierung wahrzunehmen und anzuerkennen.

Da die beiden Studiengänge unterschiedliche Ziele in Bezug auf die Beschäftigungsfähigkeit der Absolvent*innen haben, sollten diese auch zwingend unterschiedliche überfachliche und fachspezifische Kompetenzen entwickeln. Gemäß den bildungspolitischen Zielen sollte ein Masterstudiengang im Vergleich zu einem Bachelorstudiengang höhere Ausprägungsniveaus über alle Kompetenzblöcke hinweg vermitteln (European Commission, 2008, 2019; KMK, 2017). Den Ergebnissen der Studie folgend scheint das aktuell nicht der Fall zu sein. Das Absolvieren eines Masterstudiengangs sollte jedoch sowohl für Studierende erfolgsversprechend als auch für Arbeitgeber ein sinnvolles Investment sein. Somit ist eine konsequente und transparente Differenzierung dieser unterschiedlichen Studiengänge ein notwendiger erster Schritt hin zu einer Professionalisierung von Sportmanagement (Chalip, 2006; Dowling, 2018). Zudem sollte kritisch hinterfragt werden, ob alle Hochschulen sowohl Bachelor- als auch Masterstudiengänge anbieten sollten, oder ob im Sinne einer Spezialisierung bestimmte Hochschulen hierzu vielleicht besser geeignet sind als andere.

III. Spezifizierung fachspezifischer Kompetenzen

Es ist bemerkenswert, dass fachspezifische Kompetenzen als am wenigsten wichtig angesehen wurden. Dies könnte einerseits daran liegen, dass Arbeitgeber diese als selbstverständlich wahrnehmen. Wahrscheinlicher ist jedoch, dass Arbeitgeber die Notwendigkeit und Relevanz dieses Wissens nicht wertschätzen (können). Ich plädiere für eine nachhaltige Vorbereitung kritisch-reflektierender Absolvent*innen, welche profundes Wissen über ihr Fach nachweisen und somit als *change agents* (Frisby, 2005) das Berufsfeld Sportmanagement bereichern und weiterentwickeln. Dafür benötigen Studierende fachspezifische Kompetenzen, die sowohl die (wirtschaftlichen) Besonderheiten des Sports als auch dessen Schattenseite (Korruption, Doping, Diskriminierung) umfassen (Hums, 2010; Thibault, 2009). Eine erfolgreiche Vermittlung dieser fachspezifischen Kompetenzen würde die externe fachliche Autorität des Berufsfelds stärken und die Rolle von Sportmanagementstudiengängen in diesem Prozess bestätigen. Artikel 5 beschäftigte sich in diesem Sinne mit der Relevanz von Internationalisierung für Sportmanagementstudiengänge und liefert erste Ideen, wie fachspezifisches Wissen hierzu kompetenzorientiert und berufsfeldadäquat vermittelt werden kann. Dabei sind fachspezifische und überfachliche Kompetenzen eng verknüpft und eine Differenzierung zwischen Bachelor- und Masterstudium berücksichtigt.

Für die Umsetzung dieser drei Forderungen benötigen Studiengänge geeignete Instrumente, um eine kompetenzorientierte und berufsfeldadäquate Lehre zu gewährleisten sowie deren Erfolg nachhaltig zu evaluieren (Chan et al., 2017). Dabei muss auch die Diversität angebotener (sportspezifischer sowie managementorientierter) Studiengänge berücksichtigt werden, so dass sich Sportmanagementstudiengänge zunehmend in Konkurrenz um Studierende befinden. Artikel 6 diskutiert die Chancen der IPA als strategisches Managementtool in der Studiengangsentwicklung. Die vier Quadranten bieten einen systematischen Überblick über die relevanten Eigenschaften, aus denen strategische Handlungsempfehlungen für Wissenschaft

und Praxis entstehen. Artikel 3 baut auf diesen Erkenntnissen auf und verwendet eine erweiterte Anwendung der IPA exemplarisch für einen Sportmanagementstudiengang. Dabei wird die Wichtigkeit geforderter Sportmanagementkompetenzen aus Sicht von Arbeitgebern (Kap. 5.2) den Leistungen von Studierenden (Kap. 5.3) in einer zweidimensionalen Matrix gegenübergestellt. Die daraus entstehende Importance-Performance-Matrix (Abb. 4) ordnet die Kompetenzblöcke in vier strategische Felder mit unterschiedlichen Implikationen: „high priority“, „develop and communicate“, „monitor progress“ und „improve continually“.

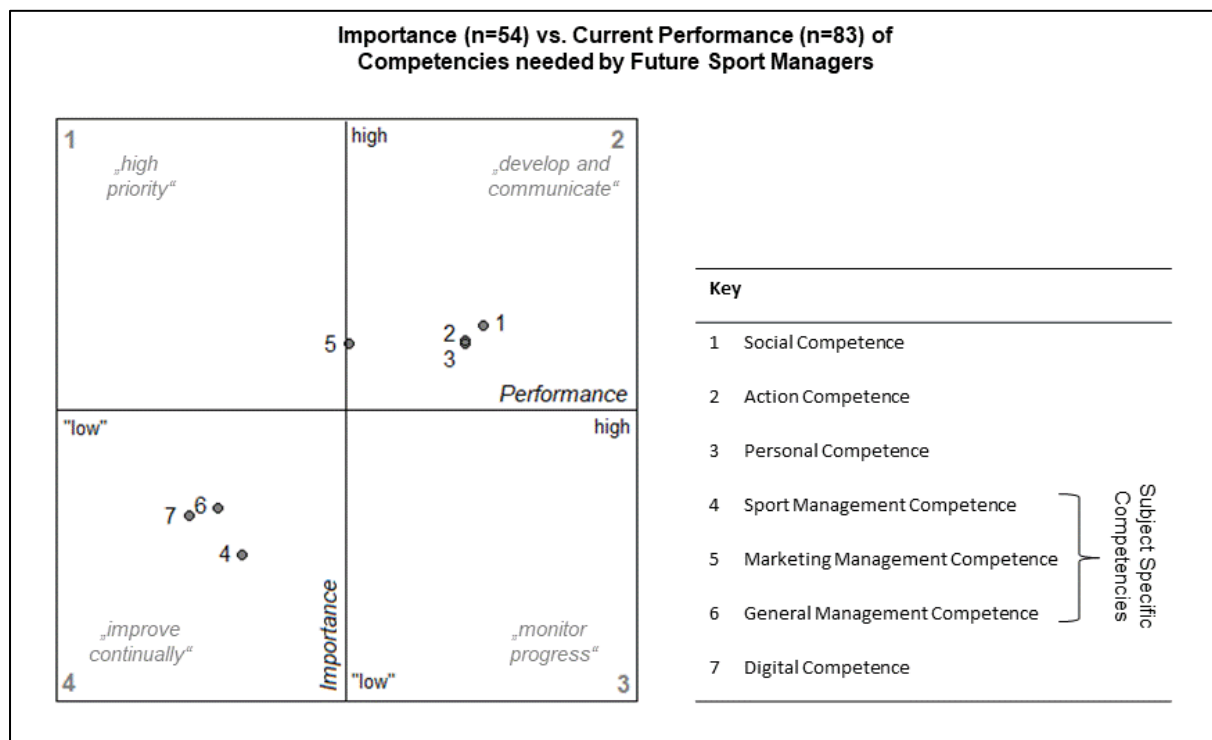


Abbildung 6: Importance-Performance-Analyse von Sportmanagementkompetenzen (Artikel 3)

Aus den Ergebnissen konnten konkrete Empfehlungen für den untersuchten Studiengang abgeleitet werden. Zum einen bietet der Studiengang ein positives Ergebnis hinsichtlich der Entwicklung generischer Kompetenzen bei den Studierenden. Dieses Alleinstellungsmerkmal des Studiengangs sollte weiter ausgebaut und an potenzielle Studierende sowie den Arbeitsmarkt kommuniziert werden. Des Weiteren wird der Studiengang dazu angehalten, die Entwicklung fachspezifischer Kompetenzen weiter auszubauen, um Studierende als potenzielle *change agents* (Dowling, 2018; Frisby, 2005) für ihre Tätigkeit im Berufsfeld Sportmanagement vorzubereiten.

Aus der erfolgten Studiendokumentenanalyse (Artikel 2) folgte die Forderung, Modulhandbücher als zentrales Dokument zur Steuerung der Lehr- und Lernaktivitäten zu nutzen (Kerres & Schmidt, 2011). Dabei sollten bei der Konzeption und Überarbeitung der Studienunterlagen die Formulierungshilfen der HRK (2015) mit den Taxonomiestufen und den beschreibenden Verben herangezogen werden. „Erst durch die Formulierung von nachvollziehbaren, inhaltslogisch stringenten Lernergebnissen werden die Erwartungen an einen Studiengang sowohl aus der Organisation Hochschule hinaus, als auch in diese hinein transparent“ (Artikel 2, S. 58).

Den Ergebnissen der Studien folgend, muss dabei zweierlei berücksichtigt werden: Zum einen müssen neben fachspezifischen auch explizit die überfachlichen (generischen) Kompetenzen als Lehr- und Lernziele spezifischer Module festgehalten werden. Mit einer schriftlichen Verankerung kompetenzorientierter Lernziele in den Studiendokumenten wäre eine Informationslücke zwischen Hochschulen (bzw. Lehrkräften), Studierenden und auch Arbeitgebern geschlossen. Zum anderen sollten aus den Formulierungen der Studiendokumente die Ausprägungsniveaus eine Steigerung vom Bachelor- zum Masterniveau deutlich werden. Dabei sollte in der Theorie die Formulierung und in der Praxis die Ausgestaltung aufeinander aufbauender Kompetenzniveaus maßgeblich sein. Während der Bachelor als Grundlagenstudium Kompetenzen entsprechend der kognitiven Taxonomie auf den Stufen eins bis drei vermittelt, sollte dieses Ausprägungsniveau in den aufbauenden Master- und MBA-Studiengängen stringent steigern, um die Ebenen „Gestalten, Analysieren und Beurteilen“ (Bachmann, 2011) zu berücksichtigen.

5.5 LIMITATIONEN

Im Rahmen der vorliegenden Dissertation wurden die Hauptakteure in der Prinzipal-Agenten-Dyade zwischen Arbeitgebern und Sportmanagementstudiengängen untersucht. Die Berücksichtigung weiterer Perspektiven innerhalb dieses Vertrages würde einer kritischen Diskussion der ganzheitlichen Hochschulbildung im Sportmanagement zuträglich sein. Entsprechend wäre es beispielweise spannend, kritisch zu hinterfragen, welche Rolle politische Entscheidungen bei der Entwicklung und Unterstützung von Sportmanagementstudiengängen spielen.

Die Arbeit nahm zudem eine neo-liberale Perspektive auf Hochschulbildung im Sinne der Bologna-Reform ein und forderte eine berufsfeldadäquate Vorbereitung Studierender. Es wurde jedoch nicht diskutiert, inwiefern dieses Ziel legitim ist. Dies ist besonders im Zusammenhang mit der kontroversen Debatte der letzten zwei Jahrzehnte über die Rolle der Hochschulen interessant (Cornford, 2005; Jackson, 2009; Kreber, 2006). Utilitaristische Argumente (aus der Perspektive des Arbeitsmarkts) behaupten, dass sie qualifizierte Arbeitskräfte für den Arbeitsmarkt produzieren müssen, während kulturelle Argumente (aus der Perspektive der Hochschulbildung) für institutionelle Autonomie und akademische Freiheit plädieren. In diesem Sinne wäre auch die Berücksichtigung der Perspektive der Forschenden und Lehrenden innerhalb der untersuchten Studiengänge für künftige Studien spannend.

Bei der Untersuchung der Studiendokumente (Artikel 1) sollte zudem berücksichtigt werden, dass lediglich die in den Dokumenten festgeschriebenen Kompetenzen untersucht wurden, nicht jedoch die tatsächlich stattfindende Kompetenzvermittlung. Der fehlende semantische Bezug zu spezifischen Kompetenzen in den Studiendokumenten zeigt, „dass die mit Bologna intendierten Harmonisierungs- und Standardisierungsbestrebungen, bezogen auf die mit Sportmanagement denominierten Studiengänge, knappe 20 Jahre nach Beginn der Reform nur äußerst unzureichend umgesetzt wurden“ (Artikel 1, S. 57). Durch Freiheit von Forschung und Lehre, spiegeln die festgeschriebenen Lernziele zudem nicht unbedingt das wider, was

tatsächlich durch die Dozent*innen gelehrt und gelernt wird. Somit sollte künftig auch eine auf die Lernziele bezogene Überprüfung der kompetenzorientierten Lehre im Sportmanagement stattfinden.

Die Darstellung der Perspektive der Studierenden sollte zurückhaltend interpretiert werden. Für die Dissertation wurden von 51 Sportmanagementstudiengängen in Deutschland, zwei konsekutive Bachelor- und Masterstudiengänge als repräsentativ ausgewählt (siehe Kap. 4.1). Die fehlende Differenzierung zwischen Studierenden der Bachelor- und Masterstudiengänge könnte an einem Bias der jeweiligen Referenzgruppe sowie unterschiedlicher Wahrnehmung und Einschätzung der geforderten Kompetenzen liegen. Eine längsschnittliche Untersuchung zur Kompetenzentwicklung (siehe Kap. 5.4) könnte somit Aufschluss über die Entwicklung spezifischer Kompetenz im Verlauf des Studiums sowie im Vergleich zwischen Bachelor- und Masterniveau geben. Eine Ausweitung der Untersuchung auf weitere Studiengänge und -orte könnten die Ergebnisse der vorliegenden Studie validieren.

Zuletzt sei anzumerken, dass der Arbeitsmarkt für künftige Sportmanager*innen durch eine große Heterogenität und Dynamik geprägt ist (siehe Kap. 2.2). Während die relativ kleine Stichprobe der Arbeitgeber (insbesondere Artikel 3 und 4) keine Verallgemeinerung auf *einen* oder gar *den* Arbeitsmarkt zulässt, wurde in der vorliegenden Dissertation mit Nachdruck versucht, eine umfassende Sicht unterschiedlicher Sportorganisationen zu berücksichtigen und relevante Expert*innen zu erreichen. So wurden explizit nur Expert*innen berücksichtigt, die in ihrer Organisation hauptamtlich tätig sind und Führungspositionen bekleiden.

Der Prämisse folgend, dass Hochschulen bezüglich der geforderten Kompetenzen ignorant bleiben (möchten), ist es fraglich, inwiefern Sportmanagementstudiengänge künftig auf Veränderungen reagieren können und wollen. Die vorliegende Dissertation kann somit lediglich eine Momentaufnahme abbilden. Eine kompetenzorientierte und berufsfeldadäquate Hochschulbildung kann jedoch nur gelingen, wenn Hochschulen ihren Auftrag als sich stetig wandelnden Prozess verstehen und entsprechend auch weiterentwickeln.

6. FAZIT UND AUSBLICK

Der Sportmarkt hat in den letzten Jahrzehnten national und global ein enormes Wirtschaftswachstum erlebt und sich als spannendes Beschäftigungsfeld für eine Vielzahl von Absolvent*innen herauskristallisiert. Infolgedessen benötigen Arbeitgeber zunehmend marktorientierter und professioneller Sportorganisationen hochqualifizierte und flexible Arbeitskräfte. Parallel hierzu entwickelte sich eine Vielzahl neuer Sportmanagementstudiengänge an öffentlichen und privaten Hochschulen. Aufgrund fehlender Zutrittsbeschränkungen finden sich Absolvent*innen dieser Studiengänge auch heute noch in Konkurrenz zu diversen anderen Absolvent*innen und Arbeitnehmer*innen. Im Sinne der Weiterentwicklung des Berufsfeldes Sportmanagement kann die kompetenzorientierte und berufsfeldadäquate Hochschulbildung durch Sportmanagementstudiengänge ein wichtiger Schritt für die Legitimation als eigene Wissenschaftsdisziplin sein und einen geeigneten Pool von qualifizierten Absolvent*innen für die Beschäftigung der Sportmanager*innen der Zukunft hervorbringen.

Vor dem Hintergrund der Agency-Theorie wurde mit der vorliegenden Dissertation die Forderung einer kompetenzorientierten und berufsfeldadäquaten Hochschulbildung im Sportmanagement untersucht. Somit wurde der durch die Bologna-Reform (EHEA, 2020) und KMK (2000) geforderte „Dialog“ zwischen Hochschulen und Arbeitsmarkt unterstützt und asymmetrische Informationsverteilung zwischen der Prinzipal-Agenten-Dyade abgebaut. Die Arbeit lieferte im Zuge dessen eine Systematisierung der Kompetenzprofile deutscher Sportmanagementstudiengänge, charakterisierte berufsfeldadäquate Kompetenzbereiche und überprüfte die Beschäftigungsfähigkeit von Sportmanagementstudierenden.

Die vorliegende Dissertation kann als demokratische Legitimation im Sinne von Evidenznachweisen und Orientierungshilfe für Hochschulen (Arnold, 2015) genutzt werden. Problematisch erscheint dabei jedoch die fehlende Differenzierung zwischen der Vielzahl spezifischer Studiengänge sowie zwischen den vorhandenen Abschlussniveaus (Bachelor, Master, MBA). Sportmanagementstudiengänge stehen somit vor der Herausforderung, ihre Einzigartigkeit stärker hervorzuheben und zu kommunizieren. Zum einen kann dies durch klar formulierte Lernziele erfolgen, welche über einen fachspezifischen Wissenstransfer hinausgehende generische Kompetenzen betonen. Andererseits sollten Sportmanagementstudiengänge die Entwicklung fachspezifischer Kompetenzen weiter ausbauen, um Studierende als potenzielle *change agents* (Dowling, 2018; Frisby, 2005) für ihre Tätigkeit im Berufsfeld Sportmanagement vorzubereiten. Nur so kann ein Hochschulabschluss im Sportmanagement als legitimes Signal gegenüber Arbeitgebern wirken und die Professionalisierung des Berufsfeldes voranschreiten.

Die Perspektive der Arbeitgeber zeigte ein vielfältiges Anforderungsprofil an künftige Sportmanager*innen auf, welches zunehmend generische Kompetenzen fordert. Die Ergebnisse der Studierendenbefragung zeigte derweil eine gute Passung der Entwicklung geforderter Kompetenzen auf, wobei auch hier die fehlende Differenzierung zwischen Bachelor- und Masterabsolvent*innen kritisch hinterfragt werden müsste. Auch gestaltete sich der Übergang der

befragten Sportmanagementabsolvent*innen in das Berufsleben insgesamt als erfolgreich. Die Ergebnisse zeigen für Sportmanagementstudiengänge somit ein positives Ergebnis für das durch die Bologna-Reform angestrebte Ziel der Beschäftigungsfähigkeit.

Zukünftige Studien könnten mehrere Richtungen einschlagen: (1) Zum einen bedarf es einer empirischen Überprüfung der hier getätigten Annahmen bezüglich relevanter Kompetenzbereiche im Sportmanagement. Das sequenzielle Mehrmethodendesign und die direkte Befragung von Arbeitgebern bieten zwar relevante Informationen bezüglich erwarteter Kompetenzen; dennoch wäre eine systematische Überprüfung der im Berufsleben tatsächlich benötigten Kompetenzen spannend, um künftig ein Kompetenzprofil von Sportmanager*innen abbilden zu können. (2) Des Weiteren sollten die durchgeführten Studien systematisch ergänzt oder wiederholt werden. Standardisierte und langfristige Absolvent*innenbefragungen und Tracking-Studien könnten wichtige Informationen über den Erfolg von Sportmanagementstudiengängen liefern. Auch wären experimentelle Studien, die die empfundenen und gemessenen Unterschiede zwischen Absolvent*innen allgemeiner Management- vs. Sportmanagementstudiengänge untersuchen, spannend für die Validierung der Relevanz spezifischer Sportmanagementstudiengänge. Darüber hinaus empfehle ich eine umfassende Untersuchung der tatsächlich gelehrteten Inhalte und somit vermittelten Kompetenzen in Sportmanagementstudiengängen. (3) Zuletzt haben die Ergebnisse auch neue Forschungsdesiderate eröffnet. Artikel 5 zeigt beispielsweise auf, dass Internationalisierung ein wichtiger Trend im Berufsfeld Sportmanagement ist. Es gibt jedoch noch andere globale Trends, wie zum Beispiel Digitalisierung, Kommerzialisierung und nachhaltige Entwicklung, die sich ebenfalls auf das Berufsfeld auswirken. Daher muss zukünftige Forschung genauer untersuchen, wie diese Trends zusammenhängen und sich auf das Berufsfeld und die Sportmanagementbildung auswirken.

LITERATURVERZEICHNIS

- Abbott, A. (1988). *The system of professions: An essay on the division of expert labor*. Chicago: Chicago University Press.
- Adam, S., Wohlfart, O. & Hovemann, G. (in press). Zukunfts- und kompetenzorientierte Gestaltung von Sportmanagementcurricula in Deutschland – Erkenntnisse aus einem Erasmus+-Forschungsprojekt. *Zeitschrift für Studium und Lehre in der Sportwissenschaft*.
- Akerlof, G. A. (1970). The market for “lemons”: Quality uncertainty and the market mechanism. *Quarterly Journal of Economics*, 84(3), 488–500. <https://doi.org/10.2307/1879431>
- Arnold, R. (2015). *Bildung nach Bologna!:* Die Anregungen der europäischen Hochschulreform. Wiesbaden: Springer VS.
- Arrow, K. (1985). The economics of agency. In J. W. Pratt & R. J. Zeckhauser (Hrsg.), *Research colloquium Harvard Business School. Principals and agents. The structure of business* (S. 37–51). Boston, Mass.: Harvard Business School Press.
- Autorengruppe Bildungsberichtserstattung (Hrsg.) (2012). *Bildung in Deutschland 2012*. Bielefeld.
- Bachmann, H. (2011). Formulierung von Lernergebnissen – learning outcomes. In H. Bachmann (Hrsg.), *Kompetenzorientierte Hochschullehre. Die Notwendigkeit von Kohärenz zwischen Lernzielen, Prüfungsformen und Lehr-Lern-Methoden* (S. 29-43). Bern: hep.
- Baker, C., Loughren, E. A., Dickson, T., Goudas, M., Crone, D., Kudlacek, M. . . . Tassell, R. (2017). Sports graduate capabilities and competencies: A comparison of graduate and employer perceptions in six EU countries. *European Journal for Sport and Society*, 14(2), 95–116. <https://doi.org/10.1080/16138171.2017.1318105>
- BAP (2015). Fragebogen Vorlagen. Zugriff am 30. Oktober 2016 unter <http://www.bap.ihf.bayern.de>
- Barcelona, B. & Ross, C. (2004). An Analysis of the Perceived Competencies of Recreational Sport Administrators. *The Journal of Park and Recreation Administration*, 22(4).
- Barnhill, C. R., Czekanski, W. A. & Pflieger, A. G. (2018). Getting to know our students: A snapshot of sports management students’ demographics and career expectations in the United States. *Sport Management Education Journal*, 12(1), 1–14. <https://doi.org/10.1123/smej.2015-0030>
- Bayle, E., & Robinson, L. (2007). A framework for understanding the performance of national governing bodies of sport. *European Sport Management Quarterly*, 7(3), 249–268.
- Bowen, H. R. (1980). *The costs of higher education: How much do colleges and universities spend per student and how much should they spend?* San Francisco: Jossey-Bass.
- Braun, V. & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>

- Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (Hg.). (2018). *Sportwirtschaft – Fakten & Zahlen, Ausgabe 2018*. Zugriff am 20. März 2021 unter <https://bit.ly/3c1msoO>
- Cabrera, A., Weerts, D. & Zulick, B. (2005). Making an impact with alumni surveys. *New Directions for Institutional Research*, 2005(126), 5–17. <https://doi.org/10.1002/ir.144>
- Chalip, L. (2006). Toward a distinctive sport management discipline. *Journal of Sport Management*, 20(1), 1–21. <https://doi.org/10.1123/jsm.20.1.1>
- Chan, C. K.Y., Fong, E. T.Y., Luk, L. Y.Y., & Ho, R. (2017). A review of literature on challenges in the development and implementation of generic competencies in higher education curriculum. *International Journal of Educational Development*, 57, 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2017.08.010>
- Chelladurai, P. (2013). A personal journey in theorizing in sport management. *Sport Management Review*, 16(1), 22–28. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2011.12.003>
- Cornford, I.R. (2005). Challenging current policies and policy makers' thinking on generic skills. *Journal of Vocational Education and Training*, 57(1), 25–45. <https://doi.org/10.1080/13636820500200273>
- Costa, C. A. (2005). The status and future of sports management: A Delphi study. *Journal of Sport Management*, 19(2), 117–142. <https://doi.org/10.1123/jsm.19.2.117>
- DeLuca, J. R., & Braunstein-Minkove, J. (2016). An evaluation of sport management student preparedness: Recommendations for adapting curriculum to meet industry needs. *Sport Management Education Journal*, 10(1), 1–12. <https://doi.org/10.1123/SMEJ.2014-0027>
- Denzin, N. & Lincoln, Y. (Hrsg.) (2011). *The Sage handbook of qualitative research*. Russell Sage Foundation (4th ed.). Los Angeles, Calif.: Sage.
- De Schepper, J. & Sotiriadou, P. (2017). A framework for critical reflection in sports management education and graduate employability. *Annals of Leisure Research*, 21(2), 227–245. <https://doi.org/10.1080/11745398.2017.1336107>
- DeSensi, J., Kelley, D., Balton, M. & Beitel, P. (1990). Sport management curricular evaluation and needs assessment: A multifaceted approach. *Journal of Sport Management*, 4(1), 31–58. <https://doi.org/10.1123/jsm.4.1.31>
- Dowling, M. (2018). Exploring sport management as an academic profession: A critical review of occupational theory. *Journal of Global Sport Management*, 3(4), 321–338. <https://doi.org/10.1080/24704067.2018.1457970>
- Dowling, M., Edwards, J., & Washington, M. (2014). Understanding the concept of professionalisation in sport management research. *Sport Management Review*, 17(4), 520–529. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2014.02.003>
- DQR (2014). *Liste zugeordneter Qualifikationen. Deutscher Qualifikationsrahmen für lebenslanges Lernen 1-61*. Zugriff am 22. Februar 2021 unter https://www.dqr.de/media/content/Liste_der_zugeordneten_Qualifikationen_31_03_2014_bf.pdf
- Eagleman, A. N. & McNary, E. L. (2010). What Are We Teaching Our Students? A Descriptive Examination of the Current Status of Undergraduate Sport Management Curricula in the

- United States. *Sport Management Education Journal*, 4(1), 1-17.
<https://doi.org/10.1123/smej.4.1.1>
- Ecke, M. (2003). *Der Übergang vom Bildungs- in das Beschäftigungssystem. Eine empirische Studie zur Berufseinmündungsphase von Diplom sportwissenschaftlern mit dem Schwerpunkt Sportökonomie und Sportmanagement und Diplom sportökonominnen*. Diplomarbeit, Köln: Deutsche Sporthochschule Köln.
- EHEA (2020). European Higher Education Area and Bologna Process. Zugriff am 22. Februar 2021 unter <http://www.ehea.info/>
- Eisenhardt, K. M. (1989). Agency theory: An assessment and review. *The Academy of Management Review*, 14(1), 57. <https://doi.org/10.2307/258191>
- Emery, P. R., Crabtree, R. M., & Kerr, A. K. (2012). The Australian sport management job market: An advertisement audit of employer need. *Annals of Leisure Research*, 15(4), 335–353. <https://doi.org/10.1080/11745398.2012.737300>
- Emrich, E. (1988). Saarbrücker Diplom-Sportlehrer in Studium und Beruf. *Sportunterricht*, 37(1), 20–26.
- Emrich, E. & Pitsch, W. (1994). Saarbrücker Diplom-Sportlehrer in Studium und Beruf - eine Wiederholungsstudie. *Sportunterricht*, 43, 286–293.
- Emrich, E. & Pitsch, W. (2003). ...und zum Dritten. Saarbrücker Diplom-Sportlehrer in Studium und Beruf - eine erneute Wiederholungsstudie. *dvs-Informationen*, 18(2), 34–40.
- Erpenbeck, J. & Sauter, W. (2016). *Stoppt die Kompetenzkatastrophe!* Berlin: Springer.
- European Commission. (2005). Recommendation of the European Parliament and of the Council: Key Competences for Lifelong Learning. Zugriff am 08. November 2020 unter <https://bit.ly/3cUvmDN>
- European Commission. (2008). *The European Qualifications Framework for Lifelong Learning (EQF)*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- European Commission. (2019). Relevant and high quality higher education. Zugriff am 08. November 2020 unter <https://bit.ly/3lbhubb>
- European Council. (2000). Presidency Conclusions of the Lisbon European Council (23./24. März, 2000). Zugriff am 22. Februar 2021 unter <https://bit.ly/3kUtvCn>
- European Union. (2006). Empfehlungen des Europäischen Parlaments und des Rates vom 18. Dezember 2006 zu Schlüsselkompetenzen für lebensbegleitendes Lernen. Amtsblatt der Europäischen Union, 394/10. Zugriff am 22. Februar 2021 unter <https://bit.ly/3kSqDpv>
- Fahrner, M., & Schüttoff, U. (2020). Analysing the context-specific relevance of competencies – sport management alumni perspectives. *European Sport Management Quarterly*, 20(3), 344–363. <https://doi.org/10.1080/16184742.2019.1607522>
- Finlay, L. (2003). The reflexive journey: Mapping multiple routes. In L. Finlay & B. Gough (Hrsg.), *Reflexivity: A practical guide for researchers in health and 'social sciences* (S. 3-23). Oxford: Blackwell.
- Flick, U. (2014). *An introduction to qualitative research* (5th ed.). Los Angeles: Sage.

- Frisby, W. (2005). The good, the bad, and the ugly: Critical sports management research. *Journal of Sport Management*, 19(1), 1–12. <https://doi.org/10.1123/jsm.19.1.1>
- Gornitzka, Å, Stensaker, B., Smeby, J.-C. & de Boer, H. (2004). Contract arrangements in the Nordic countries: Solving the efficiency/effectiveness dilemma? *Higher Education in Europe*, 29(1), 87–101. <https://doi.org/10.1080/03797720410001673319>
- Haag, H. & Mess, F. (2010). *Einführung in das Studium der Sportwissenschaft. Berufsfeld-, Studienfach- und Wissenschaftsorientierung*. Schorndorf: Hofmann.
- Hartmann-Tews, I. & Mrazek, J. (1996). *Der berufliche Werdegang von Diplom-Sportlehrerinnen und Diplom-Sportlehrern* (Veröffentlichungen der Deutschen Sporthochschule Köln, 13). Köln: Sport & Buch Strauß.
- Hartmann-Tews, I. & Mrazek, J. (2002). *Berufsfeld Sport im Wandel. Eine empirische Studie*. Köln: Sport & Buch Strauß.
- Hartmann-Tews, I. & Mrazek, J. (2007). Vom Sportstudium zum Beruf – Berufsfelder und Arbeitsmarktperspektiven im Wandel. Forschung, Innovation, Technologie. *Das Wissenschaftsmagazin der Deutschen Sporthochschule Köln*, 12(1), 22–27.
- Hayes, N. (1997). Theory-led thematic analysis: Social identification in small companies. In N. Hayes (Hg.), *Doing qualitative analysis in psychology*. New York, NY: Psychology Press.
- Heinemann, K. (1995). *Einführung in die Ökonomie des Sports. Ein Handbuch*. Schorndorf: Karl Hofmann.
- Horch, H.-D., Niessen, C. & Schütte, N. (2003). *Sportmanager in Vereinen und Verbänden*. Köln: Sport und Buch Strauß.
- Horch, H.-D. (2008). Der Arbeitsmarkt für Sportmanager. In G. Nufer & A. Bühler (Hrsg.), *Management und Marketing im Sport: Betriebswirtschaftliche Grundlagen und Anwendungen der Sportökonomie* (S. 507-532). Berlin: Erich Schmidt.
- Horch, H.-D. (2012). Der Arbeitsmarkt für Sportmanager. In G. Nufer & A. Bühler (Hrsg.), *Management im Sport. Betriebswirtschaftliche Grundlagen und Anwendung der modernen Sportökonomie* (S. 578-604). Berlin: Erich Schmidt.
- Hovemann, G. (2003). *Der Markt für Sportmanagementausbildungen. Bedingungen und Perspektiven der international erfolgreichen Positionierung von Bildungsdienstleistungen im Sport*. Köln: Deutsche Sporthochschule Köln.
- Hovemann, G., Kaiser, S. & Schütte, N. (2003). *Der Sporteventmanager*. Düsseldorf: IST-Verlag.
- HRK (2015). *Lernergebnisse praktisch formulieren*. Hochschulrektorenkonferenz. Projekt nexus. Übergänge gestalten, Studienerfolg verbessern, 2, 2-8. Zugriff am 22. Februar 2021 unter <http://bit.ly/2strCoN>
- Hums, M. A. (2010). The conscience and commerce of sport management. One teacher's perspective. *Journal of Sport Management*, 24(1), 1–9. <https://doi.org/10.1123/jsm.24.1.1>
- Ivankova, N., Creswell, J. & Stick, S. (2006). Using mixed-methods sequential explanatory design: From theory to practice. *Field Methods*, 18(3), 3-20. <https://doi.org/10.1177/1525822X05282260>

- Jackson, D. (2009). Profiling industry-relevant management graduate competencies: The need for a fresh approach. *International Journal of Management Education*, 8(1), 85– 98. <https://doi.org/10.3794/ijme.81.281>
- Jamieson, L. M. (1987). Competence-based approaches to sports management. *Journal of Sport Management*, 1(1), 48–56. <https://doi.org/10.1123/JSM.1.1.48>
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305–360. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X)
- Jiang, L. & Alexakis, G. (2017). Comparing students' and managers' perceptions of essential entry-level management competencies in the hospitality industry: An empirical study. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Education*, 20, 32–46. <https://doi.org/10.1016/j.jhlste.2017.01.001>
- Kaiser, S. (2006). *Das Sportstudienmanagement – Anforderung, Rekrutierung, Professionalisierung*. Saarbrücken: VDM Verlag Dr. Müller.
- Kaiser, S. & Beech, J. (2012). Perspectives of sports-related labour market and employment research: The need for a specific approach. *European Journal for Sport and Society*, 9(4), 287–304. <https://doi.org/10.1080/16138171.2012.11687902>
- Kaiser, S. & Schütte, N. (2012). Patterns of managerial action: An empirical analysis of German sport managers. *International Journal of Management in Education*, 6(1), 174–189.
- Kerres, M. & Schmidt, A. (2011). Zur Anatomie von Bologna-Studiengängen. Eine empirische Analyse von Modulhandbüchern. *Die Hochschule*, 2, 173-191.
- Kessler, A. S. (1998). The value of ignorance. *The RAND Journal of Economics*, 29(2), 339-354. <https://doi.org/10.2307/2555892>
- King, N., Horrocks, C., & Brooks, J. M. (2019). *Interviews in qualitative research* (2nd Edition). Los Angeles, London, New Delhi, Singapore, Washington DC, Melbourne: Sage.
- Kivistö, J. (2005). The government-higher education institution relationship: Theoretical considerations from the perspective of agency theory. *Tertiary Education and Management*, 11(1), 1–17. <https://doi.org/10.1007/s11233-004-7011-y>
- Kivistö, J. (2008). An assessment of agency theory as a framework for the government-university relationship. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 30(4), 339–350. <https://doi.org/10.1080/13600800802383018>
- KMK (2000). Rahmenvorgaben für die Einführung von Leistungspunktsystemen und die Modularisierung von Studiengängen. Beschluss der Kultusministerkonferenz, 1-8. Zugriff am 10. Mai 2017 unter <http://bit.ly/2o8Megz>
- KMK (2017). Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse [Qualificationsframework for German universitydegrees]. Zugriff am 08. November 2020 unter <https://bit.ly/359cgag>
- Köhler, A., Michna, H. & Peters, C. (2005). Die berufliche Situation von Absolvent(inn)en des Studienganges Diplomsportwissenschaft mit der Spezialisierung Präventions- und Rehabilitationssport an der TU München. *dvs-Informationen*, 20(1), 11–17.

- Kreber, C. (2006). Setting the context: The climate of university teaching and learning. *New Directions for Higher Education*, 133, 5–11. <https://doi.org/10.1002/he.200>
- Krüger, A. & Dreyer, A. (2004.) *Sportmanagement. Eine themenbezogene Einführung*. München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag.
- Kuckartz, U. (2010). *Einführung in die computergestützte Analyse qualitativer Daten*. Wiesbaden: Springer.
- Kügler, P. (2009): Ergebnisse der Absolventenstudie 2008. ASS-Newsletter 01/2009. Zugriff am 02. Mai 2018 unter <https://bit.ly/2OhuV8A>
- Lenz, K., Wolter, A., Reiche, C., Furhmann, M., Frohwieser, D., Otto, M., Pelz, R. & Vodel, S. (2010). *Studium und Berufseinstieg. Ergebnisse der ersten Sächsischen Absolventenstudie* (2. Aufl.). Dresden.
- Lewis, T. R., & Sappington, D. E. M. (1997). Information management in incentive problems. *Journal of Political Economy*, 105(4), 796–821. <https://doi.org/10.1086/262094>
- Liefner, I. (2003). Funding, resource allocation, and performance in higher education systems. *Higher Education*, 46, 469–489. <https://doi.org/10.1023/A:1027381906977>
- Lussiere, R. N. & Kimball, D. C. (2009) *Applied sport management skills* (2. Aufl.). United States: Human Kinetics.
- Mai, L. W. (2005). A comparative study between UK and US: The student satisfaction in higher education and its influential factors. *Journal of Marketing Management*, 21(7), 859–878. <https://doi.org/10.1362/026725705774538471>
- Martilla, J. & James, J. (1977). Importance-performance analysis. *Journal of Marketing*, 41(1), 77–79. <https://doi.org/10.2307/1250495>
- Mathner, R. P. & Martin, C. L. (2012). Sport management graduate and undergraduate students' perceptions of career expectations in sports management. *Sport Management Education Journal*, 6(1), 21–31. <https://doi.org/10.1123/smej.6.1.21>
- Mayring, P. (2015). *Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken* (12., überarb. Aufl.). Beltz Pädagogik. Weinheim: Beltz.
- McLeay, F., Robson, A. & Yusoff, M. (2017). New applications for importance-performance analysis (IPA) in higher education. *Journal of Management Development*, 36(6), 780–800. <https://doi.org/10.1108/JMD-10-2016-0187>
- Miragaia, D. A. & Soares, J. A. (2017). Higher education in sports management: A systematic review of research topics and trends. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Education*, 21, 101–116. <https://doi.org/10.1016/j.jhlste.2017.09.001>
- Moore, T. & Morton, J. (2015). The myth of job readiness? Written communication, employability, and the 'skills gap' in higher education. *Studies in Higher Education*, 42(3), 591–609. <https://doi.org/10.1080/03075079.2015.1067602>
- Mrazek, J. & Hartmann-Tews, I. (2010). Diplom-Sportwissenschaftler/in – was nun? Absolventenstudie 2010 der Deutschen Sporthochschule Köln. *Kurier*, 33(2), Beilage.

- Osmani, M., Weerakkody, V., Hindi, N. & Eldabi, T. (2019). Graduates employability skills: A review of literature against market demand. *Journal of Education for Business*, 94(7), 423-432.
- Packheiser, A. & Hovemann, G. (2013). Rekrutierung von Sportmanagern: Eine quantitative Analyse der Anforderungsprofile in Stellenausschreibungen. *Sport und Gesellschaft – Sport and Society*, 10(3), 240-259. <https://doi.org/10.1515/sug-2013-0304>
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research and evaluation methods* (4th ed.). Thousand Oaks: Sage.
- Petersen, T. (1993). The Economics of Organization: The Principal-Agent Relationship. *Acta Sociologica*, 36, 277-293. <https://doi.org/10.1177/000169939303600309>
- Petersen, J. & Pierce, D. (2009). Professional sports league assessment of sports management curriculum. *Sport Management Education Journal*, 3(1), 110-124. <https://doi.org/10.1123/smej.3.1.110>
- Raab, F. (2007). *Eine Berufsfeldanalyse von Spielervermittlern im deutschen Fußball*. Diplomarbeit, Köln: Deutsche Sporthochschule Köln.
- Raven, S. (2018). Mind the gap. *Education + Training*, 60(5), 458-472. <https://doi.org/10.1108/ET-11-2017-0179>
- Ross, S. A. (1973). The economic theory of agency: The principal's problem. *American Economic Review*, 63(2), 134-139.
- Schütte, N. (2016). *Grundwissen Sportmanagement*. Konstanz und München: UVK Verlagsgesellschaft mbH.
- Schwab, K., Dustin, D., Legg, E., Timmerman, D., Wells, M. & Arthur-Banning, S. (2013). Choosing sports management as a college major. *A Journal of Leisure Studies and Recreation Education*, 28(2), 16-27. <https://doi.org/10.1080/1937156X.2013.11949703>
- Shilbury, D., Phillips, P., Karg, A. & Rowe, K. (2017). *Sport Management in Australia: An Organisational Overview* (5th ed.). Crows Nest, New South Wales: Allen and Unwin.
- Sibson, R. (2011). Why event, sports, and recreation management? A western Australian study of undergraduate student degree choice. *Annals of Leisure Research*, 13(3), 376-394. <https://doi.org/10.1080/11745398.2010.9686854>
- Spence, M. (1973). Job market signalling. *Quarterly Journal of Economics*, 87(3), 355-374. <https://doi.org/10.2307/1882010>
- Thibault, L. (2009). Globalization of sport: An inconvenient truth. *Journal of Sport Management*, 23(1), 1-20. <https://doi.org/10.1123/jsm.23.1.1>
- Thiel, A. & Cachay, K. (2004). *Vom Sportstudium zum Beruf. Eine Absolventenstudie zum Bielefelder Diplomstudiengang "Prävention/Rehabilitation"*. Baltmannsweiler: Schneider.
- Trosien, G., Ratz, M. & Hattemer, R. (2017). *Die Sportmanager in der Sportbranche. Abschlussbericht 1. Projektphase*. Accadis Research Blue Book 17-2. Bad Homburg: Accadis Hochschule Bad Homburg.
- Tymon, A. (2013). The student perspective on employability. *Studies in Higher Education*, 38(6), 841-856. <https://doi.org/10.1080/03075079.2011.604408>

- Volkwein, J. F. (2010), Assessing alumni outcomes. *New Directions for Institutional Research*, 2010 (1), 125–139. <https://doi.org/10.1002/ir.335>
- Vossensteyn, H., Kolster, R., Seeber, M., File, J., Kaiser, F., Huisman, J., Gwosc, C., Muehleck, K., & Vukasovic, M. (2018). *Promoting the relevance of higher education: Main report*. European Commission. Zugriff am 02. März 2021 unter <https://bit.ly/3904wbY>
- Wallrodt, S. & Thieme, L. (2017). Sportökonomische Studiengänge in Deutschland: Wettbewerb oder Angleichung im organisatorischen Feld. In T. Pawlowski & M. Fahrner (Hrsg.), *Arbeitsmarkt und Sport – eine ökonomische Betrachtung* (S. 153-173). Schorndorf: Hofmann.
- Wallrodt, S., & Thieme, L. (2020). The role of sports volunteering as a signal in the job application process. *European Sport Management Quarterly*, 20(3), 255–275. <https://doi.org/10.1080/16184742.2019.1598457>
- Wicker, P., & Breuer, C. (2011). Scarcity of resources in German non-profit sport clubs. *Sport Management Review*, 14(2), 188–201. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2010.09.001>
- Wohlfart, O. & Adam, S. (2019). *New Age of Sport Management Education in Europe (NASME) Concluding Report*. Report, University Colleges Knowledge database (UC Viden), Aarhus.
- Wolcott, H. (1994). *Transforming qualitative data*. London: Sage.