



HØGSKOLEN I OSLO
OG AKERSHUS

Handelshøgskolen ved Høgskolen i Oslo og Akershus

Bachelorstudium i økonomi og administrasjon

Bacheloroppgave 2017



Toppidrettsutøveres evner til å lykkes videre i arbeidslivet

Hvilke erfaringer tar tidligere toppidrettsutøvere med seg i arbeidslivet ifølge dem selv?

Skrevet av: Godø, Ingrid og Svendsen, Martine Haneng

Veileder: Storvik, Aagoth Elise Lossius

SAMMENDRAG

Denne oppgaven omhandler tidligere toppidrettsutøveres unike mentale egenskaper. Oppgavens problemstilling lyder som følger "Hvilke erfaringer tar tidligere toppidrettsutøvere med seg inn i arbeidslivet ifølge dem selv?", hvor formålet er å identifisere om tidligere toppidrettsutøvere kan være gode menneskelige ressurser for organisasjoner.

Opgaven tar for seg relevant teori innenfor personlighet, motivasjon og andre egenskaper som er blitt knyttet til effektivitet hos medarbeidere i organisasjoner. Kvalitativ metode ble benyttet, hvor dataene besto av 6 intervjuer av relevante informanter. Informantene var tidligere toppidrettsutøvere som etter sin pensjonering fra idretten har hatt stor suksess i næringslivet.

Som svar på vår begrensede problemstilling kan denne oppgaven gi svar på om det bør bli mer fokus på tidligere toppidrettsutøvere når det gjelder rekruttering av effektive medarbeidere i organisasjoner. Resultatene indikerte at det er flere positive sider med å ha erfaringer fra toppidrett, spesielt når det gjelder mentaliteten som blir bygd opp gjennom idretten. Samtidig er det noen barrierer som toppidrettsutøvere må bryte gjennom for å benytte seg effektivt av deres erfaringer.

FORORD

Denne bacheloroppgaven markerer slutten av en bachelorgrad i økonomi og administrasjon ved Handelshøyskolen i Oslo og Akershus. Det har vært en lærerik prosess å skrive denne omfattende oppgaven, og den har gitt oss gode erfaringer vi kan ta med oss inn i arbeidslivet. Vi har lært mye om kompleksiteten og arbeidsinnsatsen som må til for å skrive en slik oppgave og viktigheten av å se på hver enkelt del for seg selv samtidig som man har oversikt over det store bildet. Det har vært lærerikt å implementere i praksis hva vi har lært gjennom et treåring studieforløp.

Vi ønsker å takke alle de tidligere toppidrettsutøverne som tok seg tid til å stille til intervju til tross for en travel hverdag. Vi ønsker også å takke vår veileder, Aagoth Elise Storvik, som har hjulpet oss gjennom denne prosessen ved å stille opp og besvare våre spørsmål. Tusen takk for deres engasjement.

SAMMENDRAG	1
FORORD	2
1. INNLEDNING	5
1.1 Bakgrunn for valgt tema	5
1.2 Problemstilling og forskningsspørsmål	6
1.3 Formål	7
1.4 Oppgavens struktur	7
1.5 Avgrensning for oppgaven	8
2. TEORI OG TIDLIGERE EMPIRISKE STUDIER	8
2.1 Personlighet og egenskaper	9
2.2 Viljestyrke	10
2.3 Motivasjon	11
2.3.1 Indre og ytre motivasjon	11
2.3.2 Kognitiv målsettingsteori	12
2.3.3 Prestasjonsmotivasjon	13
2.4 Selvledelse	14
2.4.1 Atferdsstrategi	15
2.4.2 Kognitiv selvledelse	15
2.4.3 Stimuleringsstrategier	16
2.4.4 Naturlige belønninger	16
2.5 Kvalitetssikring av teori	16
2.6 Gjennomgang av tidligere empiriske studier	16
3 METODE OG FORSKNINGSDESIGN	20
3.1 Bakgrunn for valg av kvalitativ metode	20
3.2 Bakgrunn for valg av forskningsdesign	21
3.3 Informanter	21
3.4 Datainnsamling	23
3.5 Intervjuguide	24
3.6 Metodesvakhet	27
4. RESULTATER, ANALYSE OG DRØFTING	29

4.1 Problemstilling og forskningsspørsmål	29
4.2 Hvilke fordeler kan en fortid i toppidretten gi?	29
4.2.1 Erfaringer fra toppidretten som kan påvirke arbeidslivet positivt	31
4.3 Hvilke ulemper kan en fortid i toppidretten gi?	34
4.3.1 Vanskelig å omstille seg	34
4.3.2 Vanskelig å komme inn på arbeidsmarkedet	35
4.3.3 Dårlig atferd av idretten	36
4.4 Hvor stor innflytelse har utdanning på toppidrettsutøveres videre suksess?	37
4.5 Er det noen forskjell mellom kvinner og menn?	38
5 SAMMENDRAG OG DISKUSJON	40
5.1 Personlighet og egenskaper	40
5.2 Viljestyrke og utdanning	41
5.3 Motivasjon	43
5.4 Selvledelse	45
5.5 Den vanskelige overgangen til næringslivet	45
5.6 Oppsummering og konklusjon	46
6 KILDER	48
6.1 Litteraturliste	48
6.2 Internettkilder	50
7 VEDLEGG	51
7.1 Vedlegg 1	51

1. INNLEDNING

1.1 Bakgrunn for valgt tema

Dagens marked blir stadig mer komplekst som følge av globalisering, internasjonalisering og økt konkurranse. Produktene og tjenestene har med årene blitt mer kompliserte, og organisasjoner må jobbe hardere for å overleve og vokse i en tid preget av mange tilbydere, mange interesser og mange ulike meninger.

Som følge av disse endringene i næringslivet, har det de siste tiårene blitt mer fokus på de menneskelige ressursene i organisasjoner, og viktigheten av godt kvalifiserte arbeidere på alle nivåer. Det er viktig med unike og dyktige medarbeidere som kan bidra til at organisasjonen får en økt konkurransefordel i markedet. Spørsmålet mange forskere har stilt seg er hvordan man kan finne medarbeidere som har noe unikt å tilby.

Vi har sett flere eksempler på pensjonerte idrettsutøvere som har nådd langt i næringslivet etter endt idrettskarriere når de har kommet ut i arbeid. Vi ønsket å se på tidligere toppidrettsutøvere som senere har hatt stor suksess i næringslivet for å se om deres tidligere erfaringer i idretten spilte en stor rolle i deres suksess senere. Samtidig har vi sett flere eksempler på pensjonerte idrettsutøvere som sliter med overgangen til et nytt karriere-felt. Vi ønsket derfor også å se på hvilke barrierer idrettsutøvere må overkomme i overgangen fra idrettslivet til næringslivet.

Toppidrettsutøvere blir sett på som personer med sterkt målfokus, selvdisciplin og en sterk vilje til å jobbe med seg selv for å nå sine mål. Dette er egenskaper som er sterkt ettertraktet i dagens marked. Vi har derfor lurt på om tidligere idrettsutøvere, med tanke på deres erfaringer og egenskaper, kan være en "x-faktor" for organisasjoner, som igjen kan styrke organisasjonens posisjon. Er denne nisjen av mennesker noe organisasjoner bør sette fokus på når det gjelder rekruttering? Dette var et spørsmål vi stilte oss selv, og som vi i ettertid innså var et oversett tema innen forskning. Vi synes derfor dette temaet var interessant og nyttig å undersøke.

1.2 Problemstilling og forskningsspørsmål

Forskning viser stadig tydeligere sammenheng mellom organisasjonssuksess og personlighetstrekk hos medarbeiderne (Grønhaug 2001, s. 86). Det er interessant å se om vi kan finne en sammenheng mellom erfaringer i idretten og teoriens foretrukne personlighetstrekk. Mye forskning, blant annet en nyere undersøkelse viser at medarbeidernes egenskaper er en av de viktigste årsakene til hvorvidt organisasjonen lykkes ved å nå sine fastsatte mål. I en tid hvor humankapital blir et stadig viktigere konkurransefortrinn, kan kunnskap om toppidrettsutøveres egenskaper og erfaringer være av stor interesse for organisasjoner. Vi har derfor utviklet følgende problemstilling og forskningsspørsmål for å belyse temaet:

Hvilke erfaringer tar toppidrettsutøvere med seg inn i arbeidslivet ifølge dem selv?

Forskningsspørsmål:

1. Hvilke fordeler kan en fortid i toppidrett gi?
2. Hvilke ulemper kan en fortid i toppidrett gi?
3. Hvor stor innflytelse har utdanning på toppidrettsutøveres videre suksess?
4. Er det noen forskjell mellom kvinner og menn?

Forskningsspørsmålene ble valgt slik vi kunne svare på problemstillingen på en oversiktlig, samt detaljert måte. De to første forskningsspørsmålene sikter å analysere både positive og negative sider med erfaringer i toppidrett. Vi vil med de spørsmålene fokusere på de positive og negative erfaringene toppidrettsutøvere har hatt, og hvordan de har påvirket deres mentale egenskaper og suksess videre. Dette er for å kunne identifisere om erfaring fra toppidrett faktisk har en positiv innvirkning på idrettsutøverne i næringslivet. Samtidig vil vi se på eventuelle ulemper med denne erfaringen, for å identifisere barrierer som kan stå i veien for at deres positive erfaringer effektivt kan utnyttes. De neste to forskningsspørsmålene analyseres for å se om det er andre faktorer enn idretten som har påvirket deres mentale egenskaper. Vi valgte derfor å ta med en analyse av hvor mye utdanning hadde å si for deres videre suksess, samt om det er en forskjell mellom kvinner og menn. Dette er for å kunne identifisere om andre faktorer enn erfaringer fra idretten også spiller inn på deres nåværende suksess, og eventuelt i hvor stor grad.

1.3 Formål

I denne oppgaven sikter vi å identifisere om idrettsutøvere har noen positive mentale egenskaper de kan ta med seg i en karriere innen næringslivet, og eventuelt beskrive hvilke egenskaper dette er. Oppgaven vil beskrive ulike aspekter av karriere-overgangen, og identifisere hvilke faktorer som påvirket informantene til å lykkes videre i helt nye karrierefelt. Formålet er å kunne forutsi om tidligere toppidrettsutøvere kan være gode menneskelig ressurs for organisasjoner. Dette kan være nyttig både på organisasjonsnivå, for organisasjoner som er på jakt etter unike menneskelige ressurser, og på individnivå, for toppidrettsutøvere som kan bruke informasjonen til å identifisere potensielle barrierer de møter i overgangen fra idrettslivet til næringslivet.

1.4 Oppgavens struktur

Før vi går videre i oppgaven vil vi kort redegjøre for oppgavens oppbygging og struktur. Videre består oppgaven av et teorikapittel, metodekapittel, analysekapittel og til slutt tolkningskapittel. Innenfor teorikapittelet vil vi gå gjennom relevant teori knyttet til temaet i oppgaven. For å besvare problemstillingen har vi blant annet valgt teori knyttet til personlighet, motivasjon og selvledelse. I tillegg vil vi se på tidligere empirisk forskning som har tatt for seg idrettsutøveres mentale utvikling. I metodekapittelet blir forskningsprosessen beskrevet. Her blir forskningsdesignet utdypet, og problemstillingen blir satt i lys av teorikapittelet. Her vil også datainnsamlingen og intervjuguiden spesifiseres. Etter metodekapittelet følger analysekapittelet. Dette tar for seg en analyse av datamaterialet som er hentet inn under intervjuene. Ut fra disse resultatene kommer det så en diskusjon og drøfting av problemstillingen som vi støtter opp med teori. Dette skjer i det siste og avsluttende kapittelet, hvor vi også kommer med en anbefaling rettet mot bedrifter og ansettelse av tidligere toppidrettsutøvere.

Suksess

Informantene i den kvalitative undersøkelsen er toppidrettsutøvere som senere har hatt suksess i næringslivet. Dette er for å kunne identifisere hovedfaktorene for at de har lyktes, slik vi kan se om deres suksess kan ha bakgrunn i deres tidligere idrettskarriere. Suksess kan tolkes ulikt blant mennesker på ulike nivåer i samfunnet. Hva en person assosierer med ordet suksess kan være ulikt enn hva en annen person assosierer med ordet (Pellegrin og Coates, 1957). Vi ser det derfor som hensiktsmessig å avklare vår tolkning og oppfattelse av ordet som bruk i vår oppgave. I denne

oppgaven bruker vi ordet i sammenheng med suksess i næringslivet. Suksess i denne oppgaven vil bli brukt for å forklare det å lykkes med å skape noe andre vil ta bruk av, effektivt lede andre, bli respektert i næringslivet og/eller å oppnå sine karrieremål. Vi har valgt å sette begrepet i sammenheng med oppnåelse av en lederrolle, høy stilling i en organisasjon eller ved å oppnå å lykkes som selvstendig næringsdriver. Vi vil se på selvledelse, indre dialog og personlige egenskaper som kan være knyttet til denne suksessen, og om dette har bakgrunn i deres erfaringer fra idretten.

1.5 Avgrensning for oppgaven

Et sentralt tema innenfor dette feltet har de siste årene vært å se på fordelene med å bruke idrettsutøvere som merkevare for produkter. Men i denne oppgaven tar vi ikke for oss for idrettsutøvere som bruker seg selv som merkevare, men heller de som har lykkes i andre felt på grunn av deres mentale egenskaper. Hovedpoenget er hvordan deres tankegang og egenskaper kan lede til suksess, ikke hvordan deres posisjon i media og samfunnet har hjulpet dem å bygge en merkevare. Informantene vi har brukt har oppnådd gode stillinger i næringslivet eller bygget merkevarer i andre områder uavhengig av deres tidligere idrettskarriere.

På grunn av begrenset med tid og informanter tar denne oppgaven bare for seg hva idrettsutøvere ifølge seg selv kan gi i form av mentale egenskaper og kunnskaper. Vi håper at vi med vår oppgave kan sette fokus på tidligere idrettsutøvere som menneskelige ressurser for organisasjoner, men oppgaven tar bare det første steget inn i forskningen som trengs på dette området.

2. TEORI OG TIDLIGERE EMPIRISKE STUDIER

Temaet for oppgaven er om toppidrettsutøveres erfaringer fra idretten har en positiv innvirkning på deres mentale egenskaper, som igjen kan være positivt for deres arbeid i næringslivet. Vi vil derfor i dette kapitlet se på ulike teorier og forskning knyttet til personlighet og mentale egenskaper i næringslivet. Det er mange teoretiske plattformer som forsøker å identifisere hvilke mentale faktorer som har størst innvirkning på suksess i næringslivet. Til å starte med vil gå gjennom de mest sentrale teoriene som forklarer personlighet, egenskaper, viljestyrke og motivasjon som kan ha innvirkning på medarbeideres effektivitet i organisasjoner. Til slutt presenterer vi en gjennomgang av tidligere empiriske studier som har forsket på toppidrettsutøveres mentale egenskaper.

Før vi går gjennom de relevante teoriene som omhandler mentale egenskaper, kan det være

relevant å se på en annen faktor som kan påvirke hvorvidt man lykkes i næringslivet, nemlig utdanning. En kompetanserevolusjon har utviklet seg i vårt samfunn, og høyere utdanning er blitt vanlig. Dette har ført til mer konkurranse i markedet, og mer konkurranse om jobbene (Martinsen 2001, 293). Det blir stadig viktigere med utdanning for å lykkes, og man må være på et visst kompetansenivå for å nå sine mål i næringslivet. En undersøkelse utført av Handelshøyskolen BI fant at 7 av 10 toppledere i Norge har økonomisk utdanning (Eikemo 2007). Richardsen & Travik (2004) har gjennom sine omfattende studier funnet at det er en sammenheng mellom utdanningstype og suksess som individ. Forskning indikerer altså at utdanning har innvirkning på suksess i næringslivet. Det er selvfølgelig flere faktorer som påvirker et individs suksess, og vi skal forklare hovedfaktorene, i bakgrunn av teori, i de neste avsnittene.

2.1 Personlighet og egenskaper

Toppidrettsutøvere blir ofte sett på som personer med en egen form for viljestyrke og pågangsmot, med en evne til å jobbe hardt for å nå det målene de har satt seg. De har mest sannsynlig gjennom idretten måtte stå imot motgang og press, og det ligger nok mye planlegging og tilpasningsdyktighet bak deres suksess. De har med andre ord potensielt opparbeidet seg flere erfaringer som kan ses som nyttig også senere. Hvilke egenskaper og nyttige erfaringer de faktisk har er det vi vil prøve å identifisere i denne oppgaven. Før vi kan analysere dette vil vi ta for oss teori om hvilke personlige egenskaper som er vist å være positiv hos medarbeidere i organisasjoner. Dette er for å kunne sammenligne om informantenes mentale egenskaper stemmer overens med det teorier sier er effektive egenskaper i næringslivet.

Personlighet er de karakteristiske mønstrene av følelser, tanker og handlinger som gjør et individ særegent. Det er et individs distinkte og relativt stabile måte å føle, tenke og handle på. Ved å observere personligheten til en person kan man danne seg en konklusjon om hva slags atferd personen har i ulike situasjoner (Torgersen, 1995, 11).

Personlighetstrekk har lenge vært et hett forskningstema innen ledelse og organisasjonskultur. Allerede på 1930-tallet begynte det å gjennomføre studier hvor de prøvde å identifisere personlighetstrekk som kunne føre til organisasjonssuksess (Yukl 2013). Personligheten til et individ sies å skapes de første 18 leveårene, og påvirkes av både miljø og arv (Yukl 2013). Hvilke situasjoner vi oppsøker, og vår sosialisering disse årene står derfor sentralt i formingen av vår personlighet. En person som tilbringer mye tid disse årene med mental og fysisk trening kan derfor tenkes å bli påvirket svært av dette personlighetsmessig.

Strand (1994) kom fram til, gjennom sin omfattende kvantitative undersøkelse med 1040 informanter fra bedrifter over hele verden, noen interessante funn når det gjelder hva som er viktig for organisasjoners resultater. Gjennom sin analyse konkluderte han med at ledelsens og ansattes personlighet er de to viktigste faktorene for organisasjonssuksess. Studier har konkludert at det finnes trekk som går igjen i suksessfulle ledere og ansatte, og at det er relevant for organisasjoner å se på personlighetstrekk som er assosiert med suksess i rekrutteringsprosesser. (Northouse, Peter G. 2016).

Stogdill kom gjennom sine litteraturanalyser og forskning fram til fem hovedegenskaper som han mente var nøkkelen til suksess som leder: ekstroversjon, pliktoppfyllenhet, empatiske evner, emosjonell stabilitet og åpenhet (Stogdill 1962, 259- 269). Golemans forskning kom fram til at utadvendthet, selvinnsikt og evnen til å håndtere følelser er egenskaper er fordelaktige hos entreprenører (Goleman 1995). Senges studier viser at kognitiv bevissthet, emosjonell stabilitet og evnen til å tenke fremover er de viktigste egenskapene hos ansatte (Senge, 1990). Karpis (2010, 213 - 232) og Collins (2001, 66-76), fant ut i sine studier at ydmykhet og viljestyrke er nøkkelen til suksess. Emosjonell stabilitet, åpenhet, pliktoppfyllenhet, empati, selvinnsikt og viljestyrke er altså viktige attributter hos ansatte, ledere og entreprenører.

2.2 Viljestyrke

Viljestyrke er evnen til å sette seg mål, lage planer, og faktisk gjennomføre planene, uten å utsette dem eller bli distraheret. Studier viser at de som lykkes klarer å kombinere to ting: ferdigheter og viljestyrke. Det er altså ikke nok å ha ferdighetene til å gjøre noe, man må også ha en viljestyrke som støtter opp om disse ferdighetene. Man må kunne balansere kvaliteter som kommer frem gjennom verdier og prinsipper som ansvarlighet, ærlighet og trygghet.

En velkjent undersøkelse som omhandlet viljestyrke er den såkalte "Marshmallows"-undersøkelsen (Mischel, 1972), som undersøkte en gruppe barn plassert i et rom med en marshmallow. De fikk beskjed om at hvis de ventet med å spise marshmallowen i 10 minutter, skulle de få en ekstra som belønning. Denne undersøkelsen ble fulgt opp av et oppfølgingsstudie flere tiår senere, hvor resultatene viste at de barna som hadde klart å vente med å spise marshmallowen hadde større suksess senere i livet. De hadde høyere lønn, høyere utdanning, høyere selvtilit og bedre relasjoner til andre. Det er altså mye som tilsier at hvis idrettsutøvere har denne viktige viljestyrken, som har blitt trent opp under idrettskarrieren, så kan dette spille positivt ut senere også i næringslivet.

Karp hevder at viljestyrke innenfor visse grenser kan trenes opp og at selvkontroll er et produkt av viljestyrke (Karp 2010, 83).

Karp listet opp fire stadier som kan benyttes for å trene opp viljestyrken:

1. Forpliktelse
2. Gjøre om forpliktelsen til en beslutning,
3. Stå gjennom, komme gjennom det negative,
4. Belønne seg selv.

2.3 Motivasjon

Motivasjon er *“de biologiske, psykologiske og sosiale faktorene som aktiverer, gir retning til og opprettholder atferd i ulike grader av intensitet for å oppnå et mål”* (Kaufmann og Kaufmann 2009, 93). Inspirasjon og motivasjon er lett å blandes, men de har to forskjellige betydninger. Motivasjon er en indre vilje, lyster og behov. Det er lett å bli inspirert, men det betyr nødvendigvis ikke at man blir motivert. Det er motivasjon som gjør at vi setter i gang aktiviteter og den brukes i målrettede handlinger. Graden av motivasjon kan variere stort mellom mennesker. Selv om motivasjonen kan variere fra situasjon til situasjon, hevder forskning at de fleste individer har visse tendenser til å være på et visst motivasjonsnivå og varierer litt rundt dette. Hvilke tendenser til motivasjon en person har er derfor svært viktig for suksess på individnivå, og på organisasjonsnivå. Forskning har lenge vist viktigheten av å være klar over hva som motiverer en selv, og viktigheten av motiverte ansatte for at de kan utnytte sitt potensial og yte mest mulig for organisasjonen. Motivasjonen påvirkes av indre og ytre faktorer som videre påvirker atferden, varigheten og intensiteten (Hals m.fl. 2006).

I avsnittene under forklares de vanligste formene for motivasjon, motivasjonskilder og effektiviteten av disse. Dette er for å senere kunne konkludere hvilke tendenser informantene har til motivasjon.

2.3.1 Indre og ytre motivasjon

Indre motivasjon bygger på interne, personlige faktorer som behov, nysgjerrighet og interesse (Woolfolk, 2004). Woolfolk beskriver videre den indre motivasjonen som *“motivasjon der aktiviteten i seg selv er en belønning”*. Indre motivasjon er noe som driver mennesker til å ville delta på en naturlig måte, upåvirket av ytre faktorer, som straff og belønning.

Ytre motivasjon er motivasjon basert på sosialt press, straff, belønning og andre eksterne faktorer. (Woolfolk, 2004). Ytre motivasjon er altså noe skapt av eksterne faktorer. Det som er ulempen med å bruke ytre motivasjonsfaktorer som kilde til motivasjon er at en utfører oppgavene fordi man oppnå fordeler eller unngår ulemper ved å utføre dem. Dette kan dempe den indre motivasjonen, det at man vil gjøre oppgavene eller aktivitetene fordi de er interessante i seg selv. Samtidig kan motivasjonen forsvinne helt om de ytre faktorene blir tatt bort. (Woolfolk, 2004).

Flere studier peker til at indre motivasjon er mest effektivt, og derfor er tendenser til motivasjon viktig å se på. Har en person tendenser til å motiveres selv, eller har en person tendenser til å trenge ytre motivatorer for å utføre arbeidet? Dette variere også fra situasjon til situasjon, hvor forskning tidligere har vist at ytre motivasjon kan være effektivt i mindre komplekse arbeidssituasjoner, mens indre motivasjon er mest effektivt når kompleksiteten øker.

Professor Bård Kuvaas ved Handelshøyskolen BI i Oslo gjennomførte derimot en interessant og omfattende studie blant 800 ansatte i tre norske kommuner. Studien ble gjort på tvers av sektorer som teknisk, administrasjon, helse, kultur, sosial, pleie, omsorg, barn og unge og undervisning. Resultatene viste at høyt indre motiverte ansatte leverte langt bedre arbeidsprestasjoner og var villige til å yte mer enn de som var ytre motiverte. Det at ansatte har indre motivasjon er dermed en ekstrem viktig faktor for organisasjonssuksess. Tidligere forskning har hatt ulike konklusjoner angående betydningen av indre og ytre motivasjon i organisasjoner med ulik kompleksitet, men Bård Kuvaas konkluderte i sin studie at hans forskningsresultater ikke bare gjelder for de ansatte i de mest spennende jobbene. Kuvaas kontrollerte for hvilken sektor personene jobbet i, og forhold som utdanningsnivå, lønn, lederansvar og ansiennitet. I alle tilfeller viste det seg at indre motivasjon slo ytre motivasjon. Høy indre motivasjon førte til at medarbeiderne presterte bedre også i stillinger der oppgavene ikke i seg selv var så spennende. (Kuvaas, 2010).

2.3.2 Kognitiv målsettingsteori

Det å ta rasjonelle valg er det mest sentrale for menneskelig atferd og betegnes som kognitiv motivasjonsteori. Teorien sier at mennesket er et tenkende og rasjonelt vesen som kan påvirke egne valg (Kaufmann og Kaufmann 2009). I praksis vet man at mennesker ikke er helt rasjonelle vesener, men også blir påvirket av sitt emosjonelle aspekt, men teorien er fremdeles interessant og nyttig å se på.

I kognitiv målsettingsteori, utviklet av Gary Latham og Edwin Locke, hevdes det at motivasjon kommer av det man forventer av de fastsatte målene. Teorien fokuserer på mål, og målenes

betydning på motivasjonen. Teorien sier at det å ha spesifikke mål fremmer motivasjon som igjen påvirker egen innsats. Det samme gjelder for vanskelige mål, som er mer motiverende enn lette mål, hvis de blir akseptert og det finnes muligheter for jevnlig tilbakemeldinger. Teorien forutsetter at de som bruker mål som motivasjonskilde føler en forpliktelse til målet og har en sterk vilje og ønske til å følge det opp. De må også ha en tro på at de kan lykkes, det vil si de må ha en sterk tro på sin egen subjektive mestringsevne. Personlig kommer dette ofte fra tidligere erfaring og følelse av å lykkes, samt sterk indre dialog og selvtillit (Kaufmann og Kaufmann 2009). Dette kan være relevant å se på for tidligere toppidrettsutøvere, som ofte bruker mål som motivasjonskilder. Deres erfaring med dette kan tenkes å tas med inn videre i arbeidslivet.

2.3.3 Prestasjonsmotivasjon

Prestasjonsmotivasjon er et begrep som handler om det å ha behov for og evnen til å prestere. Dette er noe som kan tenkes å være relevant å analysere for tidligere toppidrettsutøvere som har gjennom sin idrettskarriere måttet prestere på høyt nivå. Er dette noe de tar med inn i arbeidslivet senere? Studier har vist at prestasjonsmotivasjon er en viktig faktor for å lykkes i arbeidslivet (Baruch et al., 2004; Eckardt & Schuler, 1992). Ulike mennesker motiveres av ulike ting, men det viktigste er at de kjenner sine sterke sider og sitt eget potensial, samt å bruke kunnskapen man har tilegnet seg for å fremme prestasjon på en bevisst og målrettet måte.

Nylig forskning har vist at oppgaveorientert prestasjonsmotivasjon, som målorientering, selvstendighet, selvkontroll og utholdenhet, særlig fremmer suksess (Dettmer, 2012). Dettmers forskning viste også at for mye fokus på makt, konkurranse og status, og angsten for å feile hemmer prestasjonsmotivasjonen, og dermed suksess i jobben.

Prestasjonsmotivasjon oppstår i situasjoner hvor gode resultater er viktig, samtidig som det er muligheter til å både lykkes og mislykkes. Det er sammensatt at to motsigende komponenter: ønsket om suksess, og frykten for å mislykkes. Nøkkelen er å la ønsket om suksess overskride frykten for å mislykkes.

Motivasjon er viktig for å kunne utføre arbeid på en god og effektiv måte, og for å styre seg selv og sine egne tankemønstre. Det har derfor en stor faktor for hvordan man regulerer sin egen selvledelse (Manz 1986, 1992, Cox 1994, Neck 1996). I neste delkapittel vil vi nettopp ta for oss dette tema: selvledelse.

2.4 Selvledelse

Begrepet selvledelse dukket opp for første gang på 1980-tallet, og har siden da vært et populært forskningstema (Manz, 1986). Selvledelse, kort forklart, handler om evnen til å lede seg selv. Selvinnsikt og selvkontroll er viktig. Det å ha innsikt i egne personlige kvaliteter og utvikle dem, og evnen til å effektivt styre sin egen tid og energi (Karp, 2010, 70). Det betyr ikke nødvendigvis å endre seg, men å skape suksess ved å vite hvordan man selv yter best (Drucker 2005, 104).

Det at medarbeiderne i organisasjonen har evnen til å lede seg selv gjennom selvledelse har vist seg å være positivt, spesielt for organisasjoner i komplekse omgivelser. Gjennom selvledelse trenger man ikke å bruke like mye ressurser på styrende ledelse og kontroll av ansatte. Med selvledelse setter man selv egne mål, belønninger, selvkritikk og eget arbeidsdesign. Forskning har vist at selvledelse fører til mer indre motivasjon for individet, og motivasjon basert på arbeidets naturlige belønninger. Dette er som nevnt vist seg å være positivt for både ansatte og organisasjonens suksess. Når man tar mer ansvar for sitt eget liv, er man ikke like avhengig av at andre skal lede og motivere deg (Yukl 2013, 237).

Vellykket selvledelse som leder til organisasjonssuksess forutsetter at ansatte er kompetente, det vil si har høy nok kompetanse i forhold til oppgavene, er forpliktet til arbeidet slik frihet blir håndtert forsvarlig, og har evne til å motstå innflytelse eller tvang fra autoriteter der det er viktig. Her er selvtillit, sosial intensitet og ukonvensjonell holdning viktige egenskaper. (Martinsen, 2001).

Sentrale områder innen selvledelse er vurdering av egen adferd, sette mål for egen innsats, klargjøre barrierer, utvikle positive tankebaner, gi seg selv belønninger, faglig læring, personlig utvikling og styring av egen tid. Det å ha selvinnsikt, evne til selvovervåking og selvregulering er viktig. Selvinnsikt er evnen til å ha adgang til sin egen indre baner med følelser og verdier, det å være emosjonell stabil og ha en sterk selvsikkerhet i det man driver med. Selvovervåking er det å kunne observere og kontrollere seg selv i møte med andre mennesker, det å kunne tilpasse egen atferd til ulike sosiale situasjoner for å oppnå mest mulig positive reaksjoner og situasjoner. Selvpolevd mestring har gjennom forskning bevist å ha høy effekt på flere oppgaver (Judge et al., 2007). Det er derimot viktig å merke seg at overkonfidens, som kan komme fra sterk oplevd mestringsfølelse, kan

være negativt. Det kan føre til vanskeligheter med å samarbeide med andre, og for stor tro på egen evne til å utføre komplekse oppgaver (Martinsen, 2001).

Selvledelse blir normalt sett lært gjennom fire strategier (Berg, 2006, 242). Strategiene er atferdsstrategi, kognitive strategier, stimuleringsstrategi og naturlige belønninger. I de neste avsnittene vil vi kort gå igjennom hver strategi, fordi det kan være interessant å se på hvordan selvledelse blir lært. Er selvledelse noe tidligere toppidrettsutøvere lært gjennom idretten?

2.4.1 Atferdsstrategi

Atferdsstrategi forklarer hvordan en gjennom atferd er med på å påvirke egen væremåte som fører til økte kvaliteter i arbeidet og effektivisering av atferd (Martinsen 2001, 301). Dette kan gjøres ved hjelp av verdiavklaring, målstyring, selvbelønning og selvobservasjon.

Verdiavklaring handler om at individet oppfatter sine egne og andres behov slik at man finner en balanse mellom dem. (Martinsen 2001, 92-93).

Målstyring handler om å sette karrieremål for seg selv, både på kort sikt og lang sikt.

Hensikten med målstyring er å lede seg selv til å prioritere sitt eget tidsbruk på en effektiv måte (Berg 2006, 234). Bergs presiserer at selvbelønning er viktig (Berg 2006, 235).

Selvobservasjon går ut på å observere tankemønstre og atferdsformer som er ønskelig å endre. Ved hjelp av mentale teknikker kan man prøve å bryte destruktive tanke- og atferdsmønstrene, noe som kan føre til bedre selvstyring (Berg, 2006, 235).

2.4.2 Kognitiv selvledelse

Kognitiv selvledelse baserer seg på det indre, og handler om evnen til å identifisere, styre og bryte tankemønstre. Hovedpoenget er å bevisstgjøre hvordan enkelte tanker og innstillinger til en handling kan påvirke resultatet (Berg 2006, 237). Et positivt tankemønster kan resultere i økt risikovilje, økt kreativitet, og løsningsorientert- og innovativ tenkning (Manz og Sims, 2001). Manz og Sims forskning viser også at et negativt tankemønster har motsatt effekt.

Positivt selvsnakk, og det å se for seg fremtidige positive bilder og prestasjoner er faktorer som hjelper på den kognitive selvledelsen (Berg 2006, 240).

Yukl mener at selvkritikk og det å straffe seg selv for sine feil er viktig i forbindelse med kognitiv selvledelse (Yukl 2013, 238). Dr. Kristin Neff mener at selvmedfølelse er nøkkelen til å oppnå en kognitiv selvledelsesfunksjon i seg selv (Neff, 2015).

2.4.3 Stimuleringsstrategier

Stimuleringsstrategier er det å identifisere enkle stimuli som kan benyttes for å gjøre hverdagen mer effektiv, og har vist seg å føre til mer effektivitet også på lang sikt. Et eksempel på en stimuleringsstrategi er å lage lister med oppgaver man skal gjøre, og huke av punkter etterhvert som man gjennomfører oppgavene. (Berg 2006, 242).

2.4.4 Naturlige belønninger

Berg presiserer at det finnes to hovedtyper belønninger, indre- og ytre belønninger. Dette er likt det som er skrevet ovenfor om indre- og ytre motivasjon, og har også lik konklusjon. Ytre belønninger for eksempel straff og økonomiske insentiver. Indre belønninger er for eksempel ros, anerkjennelse og mestringfølelse, og det er dette som selvlæringsteorien beskriver som naturlige belønninger (Kunøe 2005, 67). Forskerne Manz og Sims (2001) kom frem til at personer som hadde en glede og mening med arbeidet, det vil si følte at arbeidet hadde en naturlig belønning, utførte sine arbeidsoppgaver med økt kvalitet og effektivitet.

Malones (2001) sin forskning om mestringstro spiller også en stor rolle innenfor individets evne til å lykkes med en bestemt arbeidsoppgave. Malones forskning viste at mennesker med høy tro på å lykkes med sitt arbeid, hadde større sannsynlighet for å mestre i forhold til individer med lav mestringstro.

2.5 Kvalitetssikring av teori

Det var viktig for oss å kvalitetssikre teorien vi har brukt i oppgaven, og derfor har vi brukt fagfellevurderte artikler og forskning, som er anerkjent og validerte. Vi har vært kritisk til kildene vi har benyttet, og vært bevisst på hva vi skal ha fokus på for at det skal være relevant for vår oppgave.

2.6 Gjennomgang av tidligere empiriske studier

Dette avsnittet er en gjennomgang av tidligere empiriske studier som har fokusert på idrettsutøveres mentale egenskaper, og hvordan deres erfaringer i idretten har påvirket deres karriere senere i livet.

Men, til tross for at det er blitt mer fokus på hvordan tidligere idrettsutøvere kan være ressurser for organisasjoner i næringslivet, har overgangen idrettsstjerner må gjennom vært et oversett tema innen forskning. Det kan være flere grunner til dette. For det første så har pensjonering vært assosiert med eldre. For det andre, er det få individer involvert i toppidrett, noe som kan føre til at forskning ikke alltid er verdt ressursene som må til.

Likevel er det flere interessante og relevante studier å se på. Tidligere forskning har hatt fokus på hvordan deltakelse i sport fra tidlig alder er med på å utvikle selvbildet, selvtillit og akademiske resultater. Forskningen foreslår videre at mange idrettsutøvere er dårlig forberedt for næringslivet og har vanskeligheter å håndtere livsendringene som følger deres pensjon innen idretten.

Kay, Felker og Varos gjorde så tidlig som i 1972 et studie med 15 gutter i alderen 6 til 9 år som var involvert i sportsarrangementer og idrettsklubber. Forskningsobjektene ble overvåket gjennom forskningsperioden av rådgivere som hadde fokus på å observere grad av involvering og dens utvikling av deres selvbilde. Guttene ble testet før og etter der de skalerte deres selvbildet utviklet seg. Forskningsresultatene viste at individer med høyere involvering i idrett viste seg å ha et høyere nivå av selvkonsept. Dette ble forsterket om de i tillegg hadde lyktes i idretten (Kay, Felker og Varoz, 1972).

Duke, Johnson og Nowicki (1977) gjorde et lignende studie involvert aerob og anaerob trening for barn i alderen 6-14 som var aktive i sportsaktiviteter. Det 8 uker lange forskningsprosjektet siktet på å observere og måle hvordan deres fysiske form påvirket deres psykiske kontroll. Resultatene indikerte at fysisk trening var linket med suksess og vekst i kompetanse som igjen påvirket selvtilliten i positiv retning. (Duke, Johnson og Nowicki, 1977).

Gould og Hom gjorde i 1984 et liknende kvalitativt studie som forsket på idrett for aldersgruppen 8-19 år, og konkluderte med at idrett påvirket forskningsobjektene selvbilde og utvikling i positiv retning.

Etter tenårene derimot har forskning vist at involvering i idrett kan være assosiert til negative trender i utvikling. Hauser og Lueptow (1976) og Landers og Landers (1978) fant gjennom sin forskning at fokus på idretten ofte hindret idrettsutøveres akademiske suksess. Fokuset på idretten påvirket selvbildet i positiv retning, men akademiske resultater i negativ retning, noe de konkluderte med kunne være en ulempe i det lange løp. Blann (1985) fant også at atletiske studenter hadde mindre klare akademiske karrieremål enn ikke-atletiske.

Bruken av ordet *overgang* ble tatt inn i et forskningsstudie av Greendorfer og Blinde (1985). Selv om de tok for seg overgangen atletiske college studenter i Amerika må gjennom, som kan være noe ulikt overgangen toppidrettsutøvere må gjennom, så peker studiet ut noen relevante aspekter. I studiet intervjuet de over 1000 tidligere idrettsutøvere, og fant ut at jo lenger utdanning en idrettsstjerne hadde i områder utenfor idretten, jo mer sannsynlig var det at de lyktes utenfor idretten i tillegg. Studiet pekte ut at det var tre hovedområder i en idrettsutøvers liv: sport, utdanning og sosialt liv. Videre presiserte de at overgangen til næringslivet er en overgang som ofte skjer over tid, og er ikke en spesifikk hendelse. Pensjoneringen fra idretten er en kompleks prosess. De fant også at akademiske resultater hadde stor betydning for videre suksess i næringslivet.

Adler og Adler (1985) funn avvirket noe fra forskningsresultatene til Greendorfer og Blinde. I en studie av 38 basketballspillere, fant de at det var holdningen til utdanning som hadde betydning for videre karriere, ikke de akademiske resultatene. De som også hadde fokusert på noe annet ved siden av idretten hadde en lettere overgang til næringslivet, i forhold til de som identifiserte seg selv med idretten og bare fokuserte på den.

Som oftest har involvering i idrett en positiv innvirkning på individet, men de som identifiserer seg selv med idretten kan hemmes på andre områder. McPherson (1980) fant i sine studier at de som ble tett linket med sin rolle i idretten og hadde stort fokus på den, knyttet sin identitet opp mot rollen som idrettsutøver. Disse individene hadde vanskeligheter i sin overgang til næringslivet når de måtte gi opp idrettskarrieren. Det å hoppe inn i andre roller ble dermed vanskelig.

McPherson (1980, p.128) fant at når mye av den mentale energien er knyttet til idretten, blir selvtilliten og selvbildet knyttet direkte til idrettsprestasjonene, noe som kan føre til mindre energi igjen til andre områder for personlig utvikling. Når de da skal gå inn i nye områder i næringslivet kan de føle en trussel mot deres identitet. Det viser seg at denne negative effekten var sterkest om de hadde levd i rampelyset og var et kjent navn i media, både nasjonalt og regionalt (McPherson, 1980, p. 130).

Rosenberg (1981a) fant flere grunner til hvorfor overgangen kan være vanskelig. En av grunnene var at de ofte forventet at kontaktene innen idrettslivet kunne hjelpe dem med å bygge en karriere utenfor idrettslivet. En annen grunn var at de ofte ikke hadde kontroll over tidspunktet for når de skulle pensjonere seg fra idretten. Skader, ulykker og fysiske utfordringer gjør at flere får en mer brå

slutt enn forventet. Det at de ofte manglet utdanning og erfaring innen næringslivet var også en faktor som gjorde overgangen vanskeligere.

Et relevant studie av Sunghee Park, David Lavalley og David Tod (2011) tok for seg en samling av studier fra 1968 til 2010, som omhandlet idrettsutøveres vei ut av idretten. De analyserte totalt 126 studier, med metoder som både var kvalitative (44%), kvantitative (44%) og mikset (12%), for å se hva som påvirket idrettsutøveres overgang til næringslivet mest.

De konkluderte med at det er flere variabler som påvirker kvaliteten av idrettsutøveres karriereovergang, og at det er stor variasjon i hvordan man takler overgangen. Studier viste deres fysiske og psykiske helse på overgangstidspunktet var en kritisk faktor. De som sluttet på grunn av skade, utbrenthet eller konflikter hadde en vanskeligere og bråere overgang enn de som sluttet gradvis i idretten etter grundig vurdering over lengre tid. Enkelte studier baserte seg på demografiske forskjeller som blant annet alder, kjønn, type sport og sivilstatus. Alder viste seg å være den demografiske faktoren som hadde størst betydning. Idrettsutøvere som ga seg i tidlig alder, som i begynnelsen av tjuårene hadde større suksess i næringslivet. Man kan derimot spekulere i de underliggende faktorene til at alder påvirket suksess. Lally (2007), Lavalley, Gordon og Grove (1996) og Marthinus (2007) konkluderte alle det samme i sine forskningsstudier, som omhandlet idrettsutøveres suksess senere i næringslivet og dens sammenheng med alder. De som sluttet med idretten i tjuårene hadde større interesse for videre utdanning. De som sluttet i idretten i tretti- og førti-årene derimot var mer interesserte i å begynne rett i arbeid. Faktorer som utdanning og økonomisk status viste seg derfor å ha størst betydning.

Tidligere studier er relevante og interessante å se på i forhold til vår oppgave, og danner rammeverket for vår videre undersøkelse, presentert i neste kapittel.

3 METODE OG FORSKNINGSDESIGN

Dette kapittelet vil omhandle datainnsamling og undersøkelsesmetode. Hensikten med metode og forskningsdesign er å systematisk undersøke virkeligheten.

I samfunnsvitenskapelig forskningsmetode skiller det mellom kvalitativ og kvantitativ metode. Kvalitative metoder går mer i dybden og vektlegger betydning, mens kvantitative metoder vektlegger antall og bredde (Thaagard, 2002). Kvalitativ metode samles ofte inn gjennom multimedie-orienterte hjelpemidler som blant annet film, bilder, lydopptak og tekster. Kvantitativ metode har som hensikt å samle inn data i form av tall, og senere tolke disse. Valget av metode avhenger av problemstillingen og formålet med undersøkelsen, og hvilke muligheter man har for å samle inn data (Johannesen, Christoffersen og Tufte, 2011). Sosiolog Fredrik Engelstad sa: "Kvalitativ metode brukes til å fastslå egenskaper og forskjeller mellom epler og pærer, mens kvantitative metoder går ut på å telle hvor mange det er av hver" (Engelstad, Fredrik (1985). I denne oppgaven er kvalitativ metode valgt. Dette er fordi vi sikter å forstå idrettsutøvere dypere mentale egenskaper (Thagaard, 2002, 11).

Videre valgte vi å ha casesdesign som forskningsdesign fordi dette var mest hensiktsmessig siden vi ønsket å få samlet inn mye og detaljert informasjon om et spesifikt tema. Vi intervjuet 6 informanter, som alle var tidligere toppidrettsutøvere som etter sin pensjonering fra idretten har hatt stor suksess i næringslivet. Vi utførte semistrukturerte dybdeintervjuer siden dette var mest hensiktsmessig slik vi kunne få best mulig informasjon ut av informantene.

Vi vil i de neste avsnittene presentere i detaljer bakgrunn for vårt valg av metode, bakgrunn for forskningsdesign, informantene, datainnsamlingsmetode, intervjuguiden og eventuelle svakheter med vårt metodevalg.

3.1 Bakgrunn for valg av kvalitativ metode

I denne oppgaven var det mest hensiktsmessig å benytte kvalitativ forskningsmetode. Kvalitative undersøkelser gir grunnlag for å oppnå en dypere forståelse av mennesker og fenomener på grunn av fylldige data om personer (Thagaard, 2002). Kvalitative undersøkelser kan bidra til å gi en dypere forståelse av informantenes mentale egenskaper og erfaringer, betydningene av disse og deres egen tolkning av virkeligheten. Vi valgte å gjennomføre semistrukturerte dybdeintervjuer hvor vi kunne observere atferd og la de snakke med sine egne ord, samtidig som vi hadde mulighet til å se likheter og ulikheter mellom informantene. Systematisk analyse og drøfting av dataene er nødvendig for å

utvikle en god forståelse av informantene. Vi var bevisste på at dette var individenes virkelighetsoppfatning og at den kan være ulik den reelle virkelighet. Derfor var det viktig for oss å vurdere hva som ble sagt i lys av deres forutsetninger og posisjon, og dette kunne best gjøres gjennom kvalitativ metode.

3.2 Bakgrunn for valg av forskningsdesign

Forskningsdesignet er rammen til selve undersøkelsen. De vanligste typene forskningsdesign er etnografi, grounded theory, fenomenologi og casestudier, for å nevne noen.

Vi valgte å ta for oss casesdesign da det var mest naturlig med tanke på at vi ønsket å få samlet mye og detaljert informasjon om et spesielt emne (Johannesen, Christoffersen og Tufte, 2011).

Casestudier er godt egnet til å undersøke få enheter eller caser, hvor man analyserer relativt mye informasjon om enhetene (Thagaard 2002, 187). Det finnes stor variasjon i definisjoner av casestudier. Schramm (1971) sier at “den sentrale tendensen blant alle typer casestudier er at den forsøker å belyse en beslutning eller et sett av beslutninger: hvor de ble tatt, hvordan de ble implementert, og med hvilke resultat” (Robert K. Yin, 2013).

Videre har vi valgt å benytte oss av primærdata. Vi brukte egen forskning som vi samlet inn direkte fra menneskene vi ønsket å undersøke. Samtidig vil vi underbygge drøftingen ved hjelp av sekundærdata, som nevnt i kapittelet som omhandler teori og tidligere empirisk forskning.

3.3 Informanter

For å få mest mulig relevante svar for vår problemstilling var målet å intervju tidligere toppidrettsutøvere som i tillegg hadde hatt stor suksess i næringslivet i ettertid. Vi valgte også å se på toppidrett som en helhet, og ville derfor ha informanter fra flere ulike idrettsområder. I tillegg måtte informantene være tilgjengelige for personlige intervjuer i byen vi oppholdt oss i, eller i byene rundt. Vi kjente kun én av informantene fra før av, og resten av deltakerne måtte vi oppsøke uten forhold til fra før av. Dette var i seg selv en utfordrende oppgave, med tanke på at denne gruppe mennesker er i begrenset antall. Vi kontaktet noen gjennom bedriftene de jobber i, noen gjennom LinkedIn, og noen gjennom det Johannesen, Christoffersen og Tufte (2011) kalte snøballmetoden. Snøballmetoden er en metode hvor vi spurte allerede rekrutterte informanter om de hadde andre relevante informanter og deres kontaktinformasjon. Dette gjorde at vi endte opp med seks svært

relevante informanter, 4 kvinner og 2 menn, som oppfylte alle kriterier vi hadde satt for informantene. I det følgende vil vi presentere i korte trekk hver informant.

“Siri”:

“Siri” er en kvinne i slutten av 30-årene som har vært tidligere mester i kampsport både i Norge, Europa og på verdensbasis. Hun har vunnet hele 17 medaljer gjennom sin karriere. Hun har studert psykologifag på deltid i løpet av 7 år ved siden av idretten, samt tatt en bachelor i coaching. Hun hadde et tøft år etter endt idrettskarriere uten jobb, men har i ettertid oppnådd en høy stilling i en organisasjon hvor hun spesialiserte seg innen karriereveiledning og rådgivning mot bedriftsmarkedet.

“Tone”:

“Tone” er en kvinne i 30-årene som har tidligere vært Norgesmester i sleggekasting. Hun har i tillegg til idretten studert fysioterapi, pedagogikk, psykologi og økonomi. Etter endt karriere fokuserte hun på studier, og har i ettertid jobbet som leder i en økonomibedrift.

“Lisa”:

“Lisa” er en kvinne i 40-årene som tidligere har vært aktiv toppidrettsutøver innenfor dans, hvor hun konkurrerte i 18 år på toppnivå. Hun har konkurrert i NM, EM og VM, og vunnet til sammen 15 medaljer. Hun har en mastergrad i NLP (Nevro Lingvistisk Programmering) i tillegg til danseutdanning. Hun arbeidet i deltidsstillinger i klesbutikker ved siden av idretten gjennom hele idrettskarrieren. Etter hun endte idrettskarrieren har hun arbeidet i IT-bransjen og vært distriktssjef for en IT-bedrift. I tillegg har hun arbeidet i en smykkebedrift hvor hun hadde ansvar for halve Norge. I 2009 valgte hun å starte en egen bedrift, som hun siden den gang har oppnådd stor suksess med.

“Hedda”:

“Hedda” er en kvinne i 50-årene, som har tidligere vært profesjonell skøyteløper. Hun har i tillegg to bachelorgrader, innen data og ingeniørfag. Hun har i ettertid hatt stor suksess i næringslivet som gründer og konsernsjef i et suksessfullt IT-firma.

“Per”:

“Per” er en mann i 50-årene som tidligere har vært hockeyspiller på toppnivå. Han påbegynte samtidig en bachelorgrad i økonomi og administrasjon hvor han fullførte 2 av 3 år. Han jobbet deltid gjennom hele sin idrettskarriere. Han la opp som idrettsutøver i slutten av 20-årene mens han var på

topp, og jobbet i ettertid som regnskapsfører i noen år før han startet sitt egen suksessfulle virksomhet.

“Lars”:

“Lars” er en mann i 40-årene som tidligere har vært profesjonell skøyteløper. Han har vunnet flere medaljer og vært verdensmester og olympisk mester. Han har en master i management han tok på deltid gjennom 11 år ved siden av idretten. Han fikk en vanskelig overgang til næringslivet etter endt idrettskarriere, og var på randen til konkurs flere ganger de første årene. I ettertid jobbet han seg oppover, hvor han fikk en stilling som hotelldirektør. Etter det startet han en egen virksomhet som har vært svært suksessfull.

3.4 Datainnsamling

Dybdeintervju

Kvalitativ forskningsmetode samler inn data blant annet ved å intervjuere mindre grupper av mennesker på enten en strukturert eller mindre strukturert måte. Dette blir kalt dybdeintervju og danner grunnlaget for analyse og drøfting. Dette var innsamlingsmetoden vi valgte å benytte oss av da dette var mest hensiktsmessig for vår problemstilling. Et dybdeintervju gjør det gjerne lettere å få frem det spesielle og særegne ved at man har mulighet til å gå mer i dybden i spørsmålene. Man får også en større nærhet til datainnsamlingen som kan bidra til å få den riktige forståelsen for innholdet i informantens utsagn.

Intervjuformene som brukes innenfor forskning, kategoriseres gjerne som ustrukturerte, semistrukturerte eller strukturerte intervju. Langdridge (2011, 56) definerer et ustrukturert intervju ved at «det mangler et på forhånd definert oppsett». Ved et strukturert intervju derimot benytter man faste og organiserte sett med spørsmål, og intervjueren holder seg strengt til skjemaet og sørger for at også respondenten gjør det samme. Vi valgte å benytte semistrukturerte intervjuer. Denne intervjuformen befinner seg et sted mellom disse to ytterpunktene og kjennetegnes blant annet av «..et antall på forhånd definerte spørsmål i en mer eller mindre fast rekkefølge, men intervjuet er ikke basert på at oppsettet skal følges slavisk» (Langdridge, 2011, 56). For å gjennomføre denne intervjuformen på best mulig måte bestemte vi oss for å satse på formelle, individuelle intervjuer, det vil si én-til-én samtaler der vi lagde en intervjuguide med spørsmål som vi ønsket å stille.

Vi var bevisste på å utvikle god kontakt med informantene for å få mest mulig relevant og god informasjon fra intervjuene. Vi brukte aktiv lytting, og lot informantene snakke fritt innenfor rammene vi hadde satt. Vi var også bevisste på viktigheten av forskerens kunnskap om temaet intervjuet fokuserer på (Kvale & Brinkmann 2009). Vi følte selv at vi hadde god kunnskap om toppidrett fra før av, men vi valgte likevel å lese oss opp på mer spesifikke temaer som blant annet idrettspsykologi, slik at vi fikk en bredere kunnskap og forståelse når vi skulle ut i feltet og intervju.

Grunnen til at vi endte opp med å intervju bare seks informanter var fordi vi hadde begrenset med tid. I tillegg konkluderte vi med at hvis vi valgte å intervju flere kunne vi risikere å oppnå metning, altså at vi ikke vil få noen ny informasjon, men kun samme data. Vi bestemte oss også for å se bort i fra observasjoner som også kan benyttes i kvalitativ metode, fordi dette kunne blitt vanskelig å gjennomføre med henhold til vår problemstilling. Det er også en metode som krever mye kompetanse og som tar mye tid. Likevel fikk vi observert informantene på sine arbeidsplasser, hvor vi utførte intervjuene, som ga noe nyttig informasjon i tillegg.

3.5 Intervjuguide

Ved hjelp av teoriene vi har tatt for oss, kom vi frem til en intervjuguide som ville gi oss de dataene vi trengte for å besvare problemstillingen.

For å styrke validiteten gjennomførte vi pilotintervju for å sikre oss at spørsmålene ga oss de dataene vi ønsket, og for å sikre tidsbruken (Berg og Lune 2014, 119). Pilotene vi benyttet oss av var venner som driver eller har drevet med idrett, men på et lavere nivå enn informantene våre. Dette ga oss god informasjon til å oppdage mangler i intervjuguiden. Vi fant raskt ut hvilke spørsmål vi burde beholde, og hvilke vi burde kutte.

Hovedspørsmålene vi ville ha svar på omhandlet hvordan informantene hadde ledet seg selv til suksess, og om dette hadde bakgrunn i deres erfaringer i idretten. Vi ville også ha svar på hvilke mentale egenskaper de hadde. Vi utformet også spørsmål rettet mot deres erfaringer videre i næringslivet, og hvordan deres erfaringer i idretten har påvirket deres videre karriere. Etter endringer og justeringer av intervjuguiden endte vi opp med endelig utgave, som er lagt ved som vedlegg.

Proessen med endringene i intervjuguiden skjedde i forkant av gjennomføringen av dybdeintervjuene. Dette gjorde vi slik at alle informantenes svar hadde utgangspunkt i samme intervjuguide, noe som igjen øker undersøkelsens validitet og reliabilitet.

Fase 1: Bli kjent

Formålet med denne fasen er å bli kjent med informanten og skape tillit. (Berg og Lune 2014, 119). Vi startet med å takke informanten for de ønsket å delta og gikk videre til å fortelle om oppgavens formål og problemstilling. Dette var for å sette en ramme rundt intervjuet. Vi fortalte videre om intervjuets strukturerte oppbygging av faser og praktisk informasjon i henhold til tidsbruk og forskningsetikk.

Vi ønsket at intervjuet skulle få en rolig start. For å bli bedre kjent med informanten spurte vi spørsmål som omhandlet bakgrunnen til respondenten, med et fokus på toppidretten og jobbkarrieren videre. Vi ba informanten fortelle litt om seg selv, med en tidsramme, fra da de begynte med idrett til karrieren de var i nå. Her lot vi samtalen gå ganske fritt. Vi prøvde å unngå å styre samtalen, men hvis vi følte at kandidaten hadde lite å snakke om, prøvde vi å veilede han/hun inn på temaet igjen ved å stille noen av spørsmålene vi hadde klar.

Fase 2: Utdypning

I utdypningsfasen stilte vi dypere spørsmål rettet til problemstillingen. Vi delte fasen opp i tre deler hvor hver del hadde som formål å besvare hvert enkelt forskningsspørsmål. For hver del gikk vi inn på vår tematikk før vi startet med å stille spørsmål. Vi startet med spørsmål som vi anså som mindre personlige, og økte graden av personlige spørsmål mot midten og slutten av utdypningsfasen. Vi fikk gjennom denne fasen blant annet kartlagt informantenes viljestyrke og motivasjonstendenser, deres egen oppfatning av deres egne personlige egenskaper, samt om dette hadde, ifølge dem selv, oppstått gjennom idrettskarrieren.

Fase 3: Avslutning

I avslutningsfasen spurte vi informanten om det var noe han/hun ville tilføye, eller om det var noen spørsmål vi skulle gjenta eller som var uklare. Dette var for å sikre oss at informanten har gitt oss all nyttig informasjon, og for å unngå misforståelser. Hvis de ikke hadde noe å tilføye, takket vi igjen for intervjuet.

Intervjuteknikker

Vi benyttet oss av noen intervjuteknikker, som for eksempel effektivt bruk av stillhet og lytting, for å styrke reliabiliteten i oppgaven (Berg og Lune 2014, 148).

Gjennomføring av intervjuene

Vi gjennomførte intervjuene på informantenes ulike arbeidsplasser. Dette valgte vi å gjøre fordi vi ønsket å tilpasse oss informantenes timeplan, og for å gjennomføre intervjuene i en kontekst hvor informantene var i vante omgivelser. I tillegg ga det oss en unik mulighet til å få et inntrykk av de ulike bedriftene de jobbet i. Vi stilte begge til alle intervjuer, og hadde felles ansvar for å kontakte, intervjuer og følge opp informantene, samt for dokumentasjon. Den som hadde hovedansvaret tok seg av snakkingen under intervjuet, mens den andre observerte og skrev stikkord i tillegg til å ha ansvar for båndopptakeren. Vi innledet intervjuene med å takke for deltagelse og forklare hvordan intervjuet ville foregå. Underveis forklarte vi også essensen av hva vi var ute etter under de ulike delene av intervjuet. Vi satt av 30 til 60 minutter til hvert intervju, som vi avtalte på forhånd med informantene.

Utfordringer under intervjuprosessen:

Vi møtte på få utfordringer under intervjuprosessen. Det eneste vi kan trekke frem at det var flere tilfeller der informantene hadde så mye å fortelle, at det ikke alltid var i tråd med oppgaven. Vi prøvde derfor å lede informantene tilbake til riktig tema uten å få de til å føle seg utilpass.

Transkribering

Transkribering er "ordrett utskrift fra intervjuer, fokusgrupper og/eller observasjon". Utskriftene brukes som grunnlag for analyse av dataene. (Johannessen, Tufte og Christoffersen (2010)).

For at transkriberingen skal kvalifiseres som god, forutsetter dette et godt lydopptak. Derfor brukte vi gode båndopptakere under alle våre intervjuer. Det var også viktig at vi begge brukte samme skrive-prosedyre for å sikre lik kvalitet på arbeidet og for å styrke reliabiliteten (Kvale og Brinkmann 2009).

Intervjumatrise

I forbindelse med analysen og organiseringen av dataene brukte vi en intervjumatrise. Denne matrisen ble benyttet for å skape oversikt og sørge for at spørsmålene var tilknyttet både vår problemstilling og forskningsspørsmål (Berg og Lune 2014, 45). Vi brukte den som et hjelpemiddel for se likheter og ulikheter mellom svarene til informantene.

Etikk

Under et intervju er det viktig at det er en viss grad av tillit mellom forskeren og informanten.

Forskningsetikk handler nettopp om det å skape gode relasjoner og passe på det etiske, som det å

holde forskningsprosessen konfidensiell (Ryen 2002). Det er forskerens plikt å reflektere over de valg han/hun gjør. Ingen av valgene skal skade informanten. Dette gjelder både på kort og lang sikt. Det å holde noe konfidensielt handler om at man ikke må lekke informasjon som omhandler informanten. Vi har valgt derfor å bytte ut de reelle navnene til deltakerne med fiktive navn. Etter at oppgaven har blitt levert og godkjent vil vi også sørge for å slette dataene vi har opparbeidet.

Da vi kontaktet deltakerne passet vi på å informere dem om hva forskningen ville innebære. Med tanke på at informantene deltok frivillig, så vi på det som en plikt å fortelle grundig hva de takket ja til. Under analysene av intervjuene kommer vi til å sitere flere av svarene vi fikk. For å vise at vi forholder oss til forskningsetikken vil vi derfor legge til at disse sitatene er så og si like det informantene har uttalt under intervjuet, men det kan hende vi har endret noe på formuleringen. Dette informerte vi også deltakerne om i starten av intervjuet, noe vi fikk godkjenning til. Vi informerte også på forhånd at vi tok lydopptak av intervjuet for å senere kunne analysere all nyttig informasjon.

3.6 Metodesvakhet

Det er styrker og svakheter med både kvalitative og kvantitative metoder. Svakheter med den kvalitative forskningsmetoder er at det kan være vanskelig å finne spesifikke svar, og det kan være vanskelig å sammenligne svarene strategisk når mindre strukturerte fremgangsmåter benyttes. Langdridge (2011) nevnte at det er både fordeler og ulemper ved bruk av semistrukturerte intervjuer. Fordelene er blant annet at færre skjevheter som skyldes mellommenneskelige faktorer kommer til uttrykk, det er lettere å sammenligne svar og data, og ingen av emnene blir oversett. Av ulemper nevnte han at det er mindre fleksibilitet for intervjueren, og at formuleringen av spørsmålene kan virke begrensende på informasjonstilgangen og verdifull informasjon kan dermed gå tapt. I tillegg vil selve kodingen av informantenes respons, fremdeles være utsatt for skjevheter. Det var derfor viktig for oss med en god intervjuguide og god dokumentasjon.

Samtidig vil også forskerens subjektive meninger og drøftinger påvirke både svarene informantene gir og analysen av funnene. Men subjektivitet kan oppstå i både kvalitative og kvantitative undersøkelser. Alle mennesker har egne subjektive oppfatninger, og det vil dermed være vanskelig å utføre helt objektive undersøkelser. Informantene kan også tolke spørsmålet annerledes enn slik vi mente det, for eksempel ved misforståelser.

Kvalitative undersøkelser kan også være mer sensitive for personlige innspill. For eksempel kan holdningen til forskeren påvirke svarene informantene gir, og kjemien mellom informantene og intervjueren er kritisk for å få gode svar. Dette har heldigvis størst negativ effekt for sensitive spørsmål, og siden vår undersøkelse ikke inkluderer svært dype, personlige spørsmål så er intervjuet mindre påvirket av dette. Samtidig kan informasjonsmengden og motivasjonen informantene har til å svare godt på spørsmålene avhenge av tilliten som bygges opp i intervjuet. Vi var derfor påpasselig med tilpasse oss informantenes timeplan, samt å ha en god dialog med alle informantene fra første stund. Vi opplevde at flere informanter var svært interessert i å svare på spørsmål vedrørende dette temaet, som både er personlig for dem, men samtidig ikke er for sensitivt til at de ikke vil snakke om det. Vi erfarte at informantene var entusiastiske både før, gjennom og etter intervjuet.

En annen svakhet til valg av metode er utvalget. I en kvalitativ undersøkelse er det færre informanter, og dermed kan det være vanskelig å generalisere funn fra en slik undersøkelse og anta at de er representative for alle idrettsutøvere i Norge. Likevel vil en kunne finne likheter og kunne anta om dette kan gjelde for resten av denne populasjonen. Undersøkelsen kan bidra til økt kunnskap og fokus omkring dette temaet. Men det trengs flere undersøkelser for å øke relevansen for undersøkelsen.

Noe som også kan reflekteres over er det faktum at bare 2 av 6 av informantene var menn, og det dermed ble en litt ujevn kjønnsfordeling. Det er vanskelig å vite om resultatet hadde blitt annerledes om kjønnsfordelingen var balansert. Samtidig hadde 5 av 6 av informantene vært involvert i individuell idrett, og bare 1 av 6 hadde drevet med lagidrett. Det kan potensielt være store forskjeller mellom individer som driver med lagidrett og individuell idrett, noe vi muligens ikke får nok informasjon om for å analysere godt.

4. RESULTATER, ANALYSE OG DRØFTING

Innledningsvis i dette kapitlet vil vi presentere de mest sentrale resultatene fra det innsamlede datamaterialet. Dette gjør vi ved å ta for oss fire forskningsspørsmål og presentere resultatene til hver av informantene og deretter oppsummere disse. Deretter vil vi analysere funnene opp mot relevant teori som vi presenterte i teorikapitlet. Dette er for å se om resultatene fra vår primærundersøkelse stemmer overens med det teorien sier er nyttige egenskaper for ansatte i næringslivet.

4.1 Problemstilling og forskningsspørsmål

Under har vi igjen presentert problemstillingen og forskningsspørsmålene. Dette er for å få en bedre oversikt over hva som faktisk skal analyseres i denne analysen.

Hvilke erfaringer tar toppidrettsutøvere med seg inn i arbeidslivet ifølge dem selv?

Forskningsspørsmål:

1. Hvilke fordeler kan en fortid i toppidrett gi?
2. Hvilke ulemper kan en fortid i toppidrett gi?
3. Hvor stor innflytelse har utdanning på toppidrettsutøveres videre suksess?
4. Er det noen forskjell mellom kvinner og menn?

Vi vil i de neste avsnittene presentere resultatene vi fant i vår datainnsamlingsmetode med utgangspunkt i forskningsspørsmålene, før vi går dypere inn i drøftingen av denne informasjonen.

4.2 Hvilke fordeler kan en fortid i toppidretten gi?

I intervjuene spurte vi informantene spørsmål for å finne ut hva de mente skulle til for å lykkes i en jobbsituasjon. Deltakerne svarte ganske likt på dette spørsmålet og trakk ofte inn erfaringer fra deres tidligere idrettskarrierer. Vi registrerte også at de så på dette som en lang prosess, der man var nødt til å jobbe hard og være motivert.

En av våre mannlige informanter svarte på følgende måte:

“De som er best i idretten er best fordi de taper og klarer å reise seg igjen. Dette vil jeg si er det samme i næringslivet. Man må kunne gå på trynet og ha motivasjonen til reise seg igjen. Hvis man klarer dette, lykkes man”

- “Lars”

Flere av deltakerne så på personlighetstrekk som en viktig faktor i deres suksess. De konkluderte alle med at selv om noen trekk var medfødt til en viss grad, så var det gjennom idretten de tilegnet seg de viktige mentale egenskapene de har hatt bruk for senere i sin arbeidskarriere:

”Jeg tror at man er født med et sett med personlige trekk og egenskaper som for eksempel konkurranseinstinkt og pågangsmot, men at tankegangen er en trenings sak. Jeg tror at hele min oppvekst og erfaringer gjennom livet har vært med på å forme meg, som blant annet barndommen, idretten og jobb. Gjennom en slik prosess tror jeg man kan tilegne seg visse trekk som gjør at man får en bedre holdning til å lykkes i det man jobber med”

- “Lisa”

En annen kvinnelig informant svarte dette:

“Jeg tror konkurranseinstinktet mitt var medfødt, og at man ikke når langt i idretten hvis man ikke er født med et visst konkurranseinstinkt. Jeg har så lenge jeg kan huske aldri tolerert å være sist. Jeg ville alltid være best, og nest best var ikke godt nok. Men det er gjennom idretten jeg har lært hvordan å bruke dette til min fordel, også i andre situasjoner utenom idretten.”

- “Tone”

En mannlig informant mente at det var to spesielle kunnskaper som var viktigst for å lykkes i arbeidslivet:

“For å lykkes i en jobb mener jeg man må ha både ha universelle kunnskaper og håndtverk. De universelle er å være målrettet, fokusert og vilje. Dette er noe jeg mener kommer fra idretten og som tidligere toppidrettsutøvere kan ha en fordel av. Håndverket er kunnskapen man må ha innenfor fagfeltet man jobber med. Så lenge man har dette eller velger å lære seg dette tror jeg pensjonerte toppidrettsutøvere kan få en god karriere”

- “Lars”

Flere av deltakerne mente at de hadde enkelte trekk som var medfødt og at dette kunne være en grunn til at de har gjort det bra både i idretten og i jobb. Uavhengig av om det var medfødt eller ei, mente alle informantene at idretten hadde utviklet dem og medført nyttige kunnskaper og erfaringer som de hadde hatt nytte av i næringslivet. Konkurranseinstinkt, viljestyrke og det å ha evnen til å aldri gi opp var styrker de trakk fram med seg selv.

4.2.1 Erfaringer fra toppidretten som kan påvirke arbeidslivet positivt

Vi ønsket å gå dypere inn på hvilke erfaringer fra toppidretten informantene hadde fått og om dette eventuelt var til deres fordel i næringslivet. Svarene vi fikk var nok en gang ganske like, der både de kvinnelige og mannlige informantene refererte til deres idrettshverdag.

En kvinne mente at mange av kvalifikasjonene en proff idrettsutøver har kan sammenliknes med erfaringer en god ansatt bør ha i næringslivet:

“Egenskaper som jeg har tilegnet meg fra idretten er blant annet å være målbevisst, terping, pushe grenser og tåle ubehag. I tillegg vil jeg påpeke at det å se styrken i andre personer er noe er en stor positiv egenskap idretten har lært meg. Etterhvert som jeg har fått mer og mer erfaring fra arbeidslivet ser jeg store sammenhenger mellom egenskapene man har i toppidretten og hvilke man bør ha i arbeidslivet”.

- “Tone”

En av våre mannlige representanter mente at med en toppidrettsutøvers rutiner til alltid å ha fokus på idretten er en erfaring man kan ta med seg til arbeidslivet:

“Jeg tror at erfaringen fra toppidretten gjør at man er mer rustet for næringslivet siden man er mer vant med å jobbe 24 timer i døgnet og at man har et konkurranseinstinkt som sier at man aldri skal gi opp. I tillegg er man vant til å samarbeide og opptatt av et godt arbeidsmiljø”.

- “Per”

Flere av kvinnene forsterket dette og mente at evnen til å takle motgang var noe de hadde tilegnet seg gjennom deres toppidrettskarriere:

“Jeg vil påstå at idrettsutøvere takler motgang og stress bedre. Jeg tror at alle personer vil oppleve like mye motgang, men at idrettsutøvere er bedre rustet til å takle dette bedre og at det ikke virker like dramatisk som det det gjør for personer som ikke har en idrettsbakgrunn”

- “Tone”

“Idretten har gjort at jeg har en vilje til å betale prisen som trengs for å nå mine mål. Jeg har en vilje til å gå den ekstra runden de fleste ikke er villige til å gå. Jeg har tatt risiko i næringslivet og er vant til å leve under både press og stress, noe som har gjort at jeg har bygd opp en indre drivkraft.”

- “Hedda”

Det ble også nevnt hvordan erfaringene rundt forberedelsen til konkurransene har hjulpet å bygge en sterk mental styrke:

“Det å forberede seg til konkurranser i idretten har hjulpet meg mye i arbeidslivet. I forberedelsene har jeg lært hvordan å holde den mentale styrken oppe. Idrettsutøvere må jobbe mye med mental trening, som er minst like viktig som den fysiske treningen.”

- “Lars”

“Jeg har alltid vært nysgjerrig på det mentale, og det har vært noe jeg var nødt til å jobbe med gjennom idretten. Jeg brukte å bli veldig nervøs før kamp, noe som ikke bare svekket min prestasjon under kampen, men gjorde meg mentalt utslitt i flere dager etterpå. Jeg lærte meg flere teknikker, som visualisering og andre teknikker for å kontrollere tankene.”

- “Lisa”

Alle av informantene mente at den mentale styrken og viljen de hadde var med på å gjøre at de jobbet ekstra hardt for å lykkes. I tillegg til viljestyrke nevne også en av våre kvinnelige representanter at evnen til å kunne ta imot kritikk var veldig viktig:

“Gjennom idretten har jeg lært meg å ikke slurve med tiden. Jeg tror derfor at mine erfaringer med dette fra idretten har gjort at jeg jobber mer produktivt. Jeg har en sterk viljestyrke og gir meg aldri. Jeg har lært meg å ta imot kritikk på en pen måte og ser heller på det som en “dytt” i riktig retning istedenfor noe negativt. Jeg har derfor blitt opptatt av å stoppe opp underveis og finne ut hvorfor ting ikke har gått som det skal, og deretter gjøre justeringer. Jeg tror at mange som ikke har vært gjennom en slik erfaring som det toppidrettsutøvere har gjort vil slite med å ta til seg nye utfordringer og miste motivasjonen hvis de opplever motstand”

- “Tone”

Det å ta imot kritikk nevnte også en av våre mannlige informanter:

“Jeg er vandt til å få kritikk for det jeg gjør, og dermed klarer jeg bedre å stå imot andres negative meninger. Jeg tror mange som ikke er vandt til dette lett kan gi opp i vanskelige tider. Jeg har lært meg hvordan man må stå igjennom dette og heller lære av det. Jeg bruker kritikken til å forbedre meg, men tar den ikke personlig”.

- “Lars”

Da vi spurte om hvilke personlige egenskaper kandidatene mente at de hadde fikk vi flere svar som inneholdt god selvdisciplin:

“Ansatt er jeg strukturert, snill, rettferdig og gir mye til andre. Jeg er bevisst på at tillit er en stor faktor for å lykkes i samarbeid.”

- Siri

“Jeg er veldig lærevillig, jeg tar ansvar og jeg er flink til å fullføre noe om jeg har begynt på det. Jeg er også flink til å se hva andre er gode til og utnytte alle ressursene jeg har. Jeg gir andre frihet til å være kreativ og har tillit til mine medarbeidere. Jeg liker å se det store bildet samtidig som at jeg liker å ha kontroll på detaljene av en oppgave. Jeg vil beskrive meg selv som lojal, pliktoppfyllende initiativrik og dedikert.”

- “Lisa”

Svarene inneholdt også mye om samarbeid noe som flere av informantene var bevisste på.

En mannlig informant som tidligere deltok i lagsport beskrev hvordan hans erfaringer har bidratt til større evne til å samarbeide:

“Idrettskarrieren min har bidratt til at jeg klarer å forholde meg til mine kolleger på en god måte. Jeg er vandt til å måtte samarbeide for å nå felles mål. Jeg vet viktigheten av å lytte til andre og løse konflikter på en rask måte. Det har gjort meg bevisst på hvor viktig miljøet og fellesskapet er for å lykkes”.

- “Per”

En av våre kvinnelige kandidater som selv har holdt på med en individuell sport og som i dag har en lederstilling nevnte også noe om gode samarbeidsevner:

“Jeg er veldig lærevillig, jeg tar ansvar og jeg er flink til å fullføre noe om jeg har begynt på det. Jeg er også flink til å se hva andre er gode til og utnytte alle ressursene jeg har. Jeg gir andre frihet til å være kreativ og har tillit til mine medarbeidere. Jeg liker å se det store bildet samtidig som at jeg liker å ha kontroll på detaljene av en oppgave. Jeg vil beskrive meg selv som lojal, pliktoppfyllende initiativrik og dedikert.”

- “Lisa”

I henhold til dette forskningsspørsmålet hevdet alle informantene at de hadde bedre evner til å takle motgang enn folk flest. De mente også at de hadde en god evne til å takle og å stå imot kritikk, og så på dette som en måte å forbedre seg på. Flere trakk fram viktigheten av å jobbe med egen selvinnsikt, og viktigheten av mental trening. De har lært seg å motivere og lede seg selv gjennom idretten, og stole på sin egen indre følelse. I tillegg kom det frem at enkelt så på seg selv som strukturerte, og at de gjennom idretten hadde lært seg å pushe seg selv.

4.3 Hvilke ulemper kan en fortid i toppidretten gi?

Vi var bevisste på at det ikke bare er positive sider med en fortid i toppidrett. Flere toppidrettsutøvere har de siste årene stått frem i media og fortalt at de sliter med å komme seg inn på arbeidsmarkedet. Våre informanter og tidligere empiriske studier bekreftet at det kan være vanskelig å omstille seg i en ny hverdag. I det neste avsnittene vil vi presentere hva våre informanter trakk fram som de største ulempene med å ha fortid i toppidrett.

4.3.1 Vanskelig å omstille seg

Det er flere som sliter å omstille seg etter et liv som toppidrettsutøver. Samtlige av informantene beskriver en form for omstilling etter de har lagt opp, men vi kan se store forskjeller på om idrettsutøveren har jobbet ved siden av idretten eller ikke.

Her forteller en av kvinnene om hvordan hun opplevde å omstille seg.

“Jeg hadde en vanskelig overgang, og det jeg vet andre toppidrettsutøvere også kjenner på. Når man legger opp og skal starte i en ny jobb er man er plutselig en del av et stort team der bedriften og alle de ansatte er i fokus. Før var alt fokus kun på meg og mitt, der hverdagen var lagt opp etter mine behov. Når man ikke har disse fordelene lenger må man gå i seg selv og prøve å finne ut hvem man er og hvor man hører hjemme”

- “Siri”

Det egoet man har hatt gjennom hele idretten må plutselig bort når man skal omstille seg til en ny karriere slik som en annen kvinnelig informant beskriver:

“Det å omstille seg kan være vanskelig. Man må lære seg og bli vant til en helt nytt miljø. Det kan gjøre at man føler seg usikker og redd for å tørre. Man er vant til et støtteapparat som kun tenker på deg og dine behov. Når man da ikke har det lenger kan man føle seg veldig ensom”

- “Hedda”

Ut fra disse uttalelsene fikk vi et innblikk i at flere av informantene slet med å omstille seg. Som toppidrettsutøver var de alltid i fokus og ting ble lagt opp etter deres behov. I oppstarten av ny

karriere ble de en del av et større system der organisasjonens behov var i fokus. For flere av informantene tok dette tid å venne seg til, og resulterte i at enkelte følte seg ensomme og umotiverte.

4.3.2 Vanskelig å komme inn på arbeidsmarkedet

Som sagt er det mange som sliter med å omstille seg en ny arbeidshverdag når de først er kommet i ny jobb, men det å komme seg inn på arbeidsmarkedet var også en vanskelig prosess for de fleste av informantene.

En av informantene fortalte blant annet at selv om at hun hadde studert ved siden av idretten slet hun med å få jobb:

”Jeg gikk over et halvt år uten å få meg en relevant jobb. Jeg hadde riktignok ikke de beste karakterene siden jeg hadde satt idretten som hovedfokus. Likevel håpet at det å ha studert ved siden av idretten ville vise at jeg var villig til å dedikere noe av tiden min til noe annet. Jeg tror hovedgrunnen til at jeg slet med å få jobb var at jeg var såpass gammel da jeg begynte å søke på min første jobb, og at arbeidsgiverne trodde at jeg ikke hadde god nok erfaring”.

- “Lisa”

En annen informant konkluderte med noe av det samme:

”Man kjenner på et tomrom etter man har lagt opp, og det kan være vanskelig å vite hvor man hører hjemme i næringslivet. Det blir en helt ukjent hverdag. Du har ikke lengre noen som roser deg på de premissene du har hatt før, og du har ikke lenger et team som fokuserer og tilrettelegger bare for deg”

- “Hedda”

En av de kvinnelige kandidatene beskriver behovet for å ha kontakter:

”Jeg vil si at kontakter er viktig for å få en jobb i etterkant. Jeg vet om flere som har slitt med å få jobb fordi de ikke har kjent noen som har hatt mulighet til ansatte”

- “Tone”

Flere av informantene kunne bekrefte at det var vanskelig å få seg jobb i etterkant. Siden de kun hadde fokusert på idretten var det vanskelig for dem å finne et annet yrke de hadde interesse for, og flere slet med å finne seg til rette. I tillegg trakk flere fram det at de var relativt gamle når de søkte sin første fulltidjobb i næringslivet, og enkelte bedrifter var derfor skeptiske til å ansette dem. Informantene trakk fram viktigheten av kontakter for å komme ut i jobb, men nevnte også at kontakter var noe de selv måtte bygge opp.

4.3.3 Dårlig atferd av idretten

Ettersom toppidrettsutøverne har vært vant til å kun fokusere på seg selv kan det medbringe dårlige vaner som de tar med seg i arbeidslivet. En av informantene våre mente dette da vi spurte han om hvilke negative faktorer han kunne tenke seg en idrettsbakgrunn hadde:

“Jeg vil ikke si at det er så mange negative sider med å ha idretten som en bakgrunn. Men jeg kan tenke meg at man kan bli sett på som en primadonna med tanke på at man er vant med at andre skal fikse ting for deg. Samtidig tror jeg at det kan være vanskelig for noen å gå fra en rolle der man er suksessfull til å begynne helt på nytt i et nytt felt.”

- “Lars”

En av de kvinnelige informantene sier at hun også tror man kan virke noe overlegne:

“Jeg tror at medarbeidere vil oppfatte enkelte pensjonerte toppidrettsutøvere som litt høye på seg selv. Jeg kan tenke meg at enkelte ganger er det vanskelig å samarbeide med oss fordi vi er så fokuserte på målet at vi glemmer at andre kan komme med gode forslag eller innspill. Andre oppfatter deg kanskje som egoistisk fordi du har hatt mye fokus på deg selv, og på den måten kan man miste noen muligheter i næringslivet. Men det mange glemmer er at gjennom opplevelsen i idretten blir man svært målrettet. Hvis man er egoistisk på grunn av idretten bør man fokusere på å legge dette fra seg slik man kan bruke erfaringene til noe positivt.”

- “Tone”

En mannlig deltaker tror også at rutinearbeid kan være vanskelig å forholde seg til:

“Som idrettsutøver får man lagt opp hverdagen etter hva som passer best. Det å starte i en jobb der det er mye rutinearbeid og man må jobbe fra åtte til fire, kan være vanskelig for noen. Det kan blant annet føre til liten konsentrasjon og rastløshet. Man skal ikke se bort ifra at hvis man ikke finner en jobb som man liker vil også motivasjonen forsvinne.”

- “Per”

Enkelte av informantene mente det ikke var alt for mange negative faktorer til å ha en bakgrunn i idretten når det kom til videre karriere i næringslivet. Likevel kunne noen tenke seg frem til at at pensjonerte toppidrettsutøvere kunne bli sett på som overlegne da de var vant til å kun fokusere på seg selv. Det at de også var vant til korte og intensive arbeidsdager kunne også føre til at de forttere blir rastløse og må jobbe mer med å holde konsentrasjonen oppe.

4.4 Hvor stor innflytelse har utdanning på toppidrettsutøveres videre suksess?

Vi ønsket å spørre informantene om de oppfattet utdanning som en viktig faktor for å få komme seg inn på arbeidsmarkedet. Siden toppidrettsutøvere har et hovedfokus på idretten de holder på med er det vanskelig å fullføre en utdanning ved siden av. Vi ville derfor finne ut om de hadde tatt utdanning og om de så på den som nødvendig for å gjøre det bra i jobben de hadde.

“Jeg vil se på utdanningen som en middels faktor. Det jeg føler jeg drar mest nytte av er den mentale treningen jeg har hatt gjennom min idrettskarriere. Det å forberede seg mentalt til en konkurranse i idretten har hjulpet meg mye i jobblivet. Blant annet i situasjoner der hvor jeg vet jeg må prestere, slik som møter, presentasjoner og salg”

- “Siri”

En annen kvinne mente at utdannelsen var svært viktig. Uten utdannelsen ville hun ikke hatt kompetanse til å utføre arbeidet, men hun synes at erfaringen fra idretten var med på å gjøre arbeidet hennes enda bedre:

“Jeg vil si at jeg bruker utdannelsen mye i jobben, men når det kommer til det praktiske vil jeg si at den erfaringen jeg har fra idretten er en stor faktor på hvordan jeg arbeider. Jeg vil nok påstå at jeg har mer pågangsmot, erfaring og vilje til å lykkes enn det kanskje andre folk som ikke har drevet med toppidrett har”

- “Lisa”

Flere av informantene mente at deres erfaringer fra idretten, og at det at de hadde vært aktiv i jobb ved siden av idretten, var viktigere i praksis enn selve utdanningen. Men de mente at utdanningen var viktig for å komme seg inn i næringslivet:

“Jeg tenker at utdanningen min ble som en inngangsbillett til næringslivet, men i praksis har jeg ikke hatt alt for stor bruk for den. Selv jobbet jeg ved siden av idretten, noe som jeg tror gjorde at overgangen til næringslivet ble mindre brutal. Men jeg tror det var mine personlige egenskaper som gjorde at jeg klarte å komme meg til hvor jeg er i dag, og det har jeg mye å takke idretten for”.

- “Hedda”

“Jeg har lært mer gjennom idretten enn på skolen. Skolen gir kredibilitet og er svært viktig fordi uten den hadde jeg ikke kunne jobbet der jeg jobber nå, men jeg bruker det jeg lærte på skolen svært lite i praksis. Men mine erfaringer i idretten har vært en større faktor for min suksess i næringslivet.”

- “Lars”

“Utdannelse er viktig for å komme seg inn i næringslivet etter idretten. Utdannelsen viser arbeidsgivere og klienter at man er dedikert, og jobber ved siden av viser at man kan gjøre flere ting om gangen. Dette gir et positivt inntrykk og viser at du har egenskaper til å fokusere på andre arenaer. Samtidig er det sunt fordi man kan få fokuset over på noe annet enn treningen. Selve fagene er ikke like viktig.”

- “Siri”

De var alle ganske klare på at de var nødt til å ta utdanning under eller etter idretten. De så alle på dette som en klar inngangsbillett til arbeidslivet. Det var derimot splittede meninger om de hadde bruk for utdannelsen i etterkant. Flere av informantene kunne se seg enig i at utdanning var en faktor som måtte være til stede, men at idretten var den desidert viktigste ”utdannelsen”.

4.5 Er det noen forskjell mellom kvinner og menn?

I og med det er så stor forskjell mellom kjønnene fysisk i idretten ville vi finne ut om de mente det var noen forskjell mellom kvinner og menn når det kom til deres evner til å lykkes i næringslivet.

Vår ene mannlige informant som svarte at han synes det var en forskjell uttalte dette:

“Jeg mener man kan se en forskjell på kvinner og menn når det kommer til personlighetstrekk. Mennene jobber hardere og er en mer vinneskalle enn det kvinner er. Kvinnene pleier ofte å ha en slags morsrolle der de tar seg av menneskene rundt”

- “Per”

Ettersom informantene ikke følte det var noen særlige forskjeller blant kvinner og menn begynte vi å legge merke til hva de hadde svart på de forskjellige spørsmålene, og fant særlig ett punkt som skilte de kvinnelige idrettsutøverne fra de mannlige. Da kvinnene beskrev hvordan de satt seg mål og delmål for hvordan de skulle fullføre noe, var de veldig opptatt av hvordan de skulle gjennomføre det. En av kvinnene beskrev hennes prosess slik:

“Jeg vil si at jeg er opptatt av å sette meg mål og finne løsninger. Jeg er opptatt av å planlegge hvordan jeg skal komme meg frem til målet. Oppdager jeg at noe ikke går som det skal, stopper jeg opp og justerer.”

- “Lisa”

Mennene derimot fortalte at de som oftest satt seg et mål, men at de ikke pleide å planlegge noen spesiell prosess på hvordan man skulle fullføre målet. En av mennene forklare det slik:

“Jeg setter meg ofte høye mål om hva jeg ønsker å oppnå. Utenom det er det ikke så mye planlegging. Jeg går sjeldent i detaljer om hvordan jeg skal løse det, det eneste jeg vet er at det er en kamp om å komme dit og at jeg “SKAL” klare det”

- “Lars”

Alle bortsett fra en kandidat mente at det ikke var noen forskjell. Informanten som mente det var forskjell mente kvinner var opptatt av relasjoner og at menn fokuserte mye mer på å vinne. De resterende informantene mente heller at hvis det skulle være noen forskjell så var det basert på personlighetstrekkene til hvert enkelt individ og ikke mellom kvinner og menn.

5 SAMMENDRAG OG DISKUSJON

I dette kapittelet skal vi ta for oss våre funn og resultater og se det opp mot forskningsspørsmål og teori. Vi vil analysere problemstillingen med utgangspunkt i funnene i kapittelet over, og deretter konkluderer vi og oppsummerer vi analysen. For å få en bedre oversikt har vi først analysert funnene opp mot relevant teori. Dette er for å kunne sammenligne funnene i intervjuene med teori, og i tillegg kunne få en oversikt over teorien knyttet opp mot forskningsspørsmålene.

5.1 Personlighet og egenskaper

Et sentralt spørsmål innenfor dette forskningsområde har lenge vært om personlighet er medfødt eller om personlighet kan utvikles og læres. Selv om det har vært flere meninger, har de fleste teoretikere konkludert at selv om arv spiller en rolle, så kan personlighet utvikles og er ikke nødvendigvis fast. I forhold til vår oppgave er dette relevant fordi det er interessant å se på om det psykiske aspektet for idrettstalent er medfødt eller ikke. Våre informanter bekrefter det tidligere teorier har konkludert, at noen trekk var medfødt til en viss grad, men at de har gjennom idretten tilegnet seg flere viktige mentale egenskaper. De fleste av informantene nevne konkurranseinstinkt og pågangsmot som medfødte egenskaper, men at tankegangen videre er en treningssak som er kommet gjennom idrettskarrieren

Men, uavhengig av om deres personlighet ble medfødt eller ikke, er det uansett relevant å identifisere om toppidrettsutøvere har noen unike verdifulle personlige egenskaper.

Blant informantene kan vi identifisere flere viktige personlighetstrekk som tidligere ble nevnt i teorikapittelet. De mente selv at de taklet press og stress bedre enn folk flest, og de taklet motgang bedre enn personer som ikke har idrettsbakgrunn. De forklarte også at de har blitt mentalt sterke av dette, samt av kritikken de har måttet stå i mot. De mente de hadde et lavt behov for bekræftelse av andre og var opptatt av å bygge opp sin egen selvtillit. De har gått gjennom harde tider med motgang, kjempet seg gjennom det og vært bevisst på å følge sin egen indre stemme til fordel for hva andre skulle mene. Samtidig kan man lure på om dette også kan ha en negativ effekt. Det å høre på andres meninger er en stor faktor i effektivt samarbeid, noe som er svært viktig for organisasjonssuksess. Flere mente at samarbeid var en faktor som kunne være vanskelig i overgangen for en toppidrettsutøver til næringslivet. De stepper ut i en helt ny hverdag der fokuset plutselig ikke er bare på en selv lenger, og det kan være vanskelig for dem å steppe inn i en rolle der man ikke lenger er like suksessfull. Vi fant at informanten som drev med lagsport hadde gjennom sin

idrettskarriere styrket samarbeidsevnen, og var svært bevisst på viktigheten av samarbeid. De som drev med individuell idrett derimot var vant til å fokusere på seg selv og konkurrere mot andre. Likevel beskrev de fleste informantene seg selv som snill og tillitsfull til andre. De forklarte at de har evnen til å se det positive i andre og pushe andre til å nå sine mål. De beskrev seg selv som snill, rettferdig og personer med tillit til andre. Dette er alle egenskaper som påvirker samarbeidsevnen i positiv retning.

Ut fra dette får vi et innblikk i at enkelte trekk er man født med, men at flere kan tilegnes. Samtlige av informantene sier at de tror de ble født med konkurranseinstinkt noe som gjør at de jobber veldig hardt for å nå målet de har satt seg. Likevel sier de at flere trekk kan tilegne seg basert på hvilket miljø de er i. Siden de har vært opptatt av å fokusere på kun en ting, nemlig idretten, gjennom en lang periode har de formet personlighetstrekk som gjør at de for eksempel er ekstra fokusert og målbevisst. De har også opparbeidet et spesiell evne til å takle press og stress, og var bevisst på å jobbe med sin egen mentale styrke. Som teorien sier er dette fordelaktig i arbeidslivet fordi de vet hva som skal til for å lykkes. Samtidig kan de ha vanskeligheter med samarbeidsevnen, selv om de fleste av våre informanter mente at deres fokus på dem selv i idretten ikke påvirket samarbeidsevnen deres senere. Det er viktig å være kritisk til hva som faktisk er påvirket av idretten og ikke, men det vi ser er at de har gjennom idretten vært nødt til å arbeide mye med deres egen mentalitet og selvtillit, noe som kan påvirke ytelsesevnen og motivasjonen deres i positiv retning.

5.2 Viljestyrke og utdanning

Viljestyrke er som nevnt viktig for å lykkes, både for individet og for organisasjonen individet arbeider i.

Da vi spurte informantene våre om de hadde en sterk viljestyrke svarte samtlige at dette var noe de hadde. Grunnen til at vi ønsket å spørre om dette var fordi gjennom toppidrett er man nødt til å ha mye fokus og nettopp vilje for å kunne gjennomføre en hverdag fylt med masse trening og utfordringer. Vi ville se på om informantene så på vilje som en av de viktigste faktorene for å lykkes eller om det er nødvendig med utdanning og kunnskap om fagfeltet de jobber innenfor.

De fortalte at det var noe de var vant med fra idretten der de måtte jobbe hardt og fokusert for å nå målene sine. En toppidrettskarriere dreier seg mye om rutiner og mye terping for stadig å kunne utvikle seg, både mentalt og fysisk. Enkelte mente at dette kunne være en stor utfordring, men at på

grunn av deres viljestyrke og sterke ønske for å stadig bli bedre, holdt de motivasjonen oppe. De fortalte om deres pågangsmot til å trene over lengre tid for å forberede seg til et mesterskapene, og de fortalte om alt arbeidet som ligger bak.

Noen påpekte at interessen var nødt til å være tilstede for å kunne ha den sterke viljestyrken. De henviste også til at viljestyrken kom sterkt frem så lenge det var en konkurranse eller om de satt seg et mål. Da jobbet de ekstra hardt for å vinne og så på det som en belønning.

Ved å analysere informantenes målsetting og vilje til å nå de målene de satt seg under idretten kan vi se en sammenheng til Karp sin liste med de fire stadiene for å trene opp viljestyrke. De opplevde en forpliktelse ved å for eksempel skulle delta på et mesterskap. Under en slik forpliktelse er det ofte en emosjonell kobling til dette løfte. Som for eksempel å være best eller å få respekt noe vi kan se en likhet til toppidrettsutøvernes ønske til å vinne. Det neste punktet er å opparbeidet seg beslutninger. De som har en sterk viljestyrke bruker som oftest kort tid på å bestemme seg til de handler. Beslutninger handler også om å gjennomføre det man har bestemt seg for. Noe informantene påpekte flere ganger. De fortalte at de aldri ga opp, og hvis de hadde satt seg et mål så skulle de gjennomføre det. Når det kommer til Karp sitt tredje stadiet handler dette om å takle vanskelige situasjoner. Flere av deltakerne fortalte at hvis de møtte motgang prøvde de å få tankene bort fra det negative, men heller å fokusere på det som kunne forbedres og justeres. Karp sitt siste stadiet handler om å gi deg selv en belønning. Da informantene fortalte om hvordan det var å nå disse målene så de på det som en belønning for alt arbeidet de hadde gjort. I følge Karp vil slike opplevelser være med på å skape en positiv assosiasjon og erfaring som de vil bringe med i liknende situasjoner. Dette var noe informantene bekreftet. De fortalte at de opplevde å forbedre sine resultater innenfor idretten nettopp for de fikk en sterke viljestyrke og fordi de hadde mye erfaringer. I tillegg kunne alle bekrefte at de tok med seg denne viljestyrken inn i deres nye karriere i næringslivet etter at de hadde sluttet som toppidrettsutøvere. Selv om man ikke driver med så mye fysisk arbeid i næringslivet mente de at målsettingen innenfor næringslivet kunne sammenliknes med deres tidligere idrettskarriere. Noen av deltakerne kunne fortelle om hendelser der de følte seg bedre rustet til arbeidssituasjoner enn medarbeiderne deres fordi de hadde så sterk viljestyrke og kunnskap om å takle ting bra når de møtte motgang.

Informantene mente at viljestyrken var en viktig kunnskap og erfaring som de hadde mye nytte av i deres nåværende arbeid. Enkelte mente at kun viljestyrken og erfaringene de hadde kunne vært nok til å gjøre jobben de hadde i næringslivet.

Som nevnt er ikke viljestyrke nok for å lykkes, kunnskap og ferdigheter må også være til stede. Studier viser at det er en sammenheng mellom utdanning, utdanningstype og suksess i næringslivet. Empiriske studier har vist at de som manglet utdanning hadde en tøffere overgang til næringslivet, og at utdanning og økonomisk status hadde større betydning enn demografiske forskjeller som kjønn og alder. Under vår datainnsamling opplevde vi splittede svar fra informantene da vi spurte om nytten av deres utdanning. De fleste mente at utdanning var en vei inn i næringslivet, men at de ikke hadde så mye bruk for selve utdannelsen i etterkant. Enkelte mente at idrett i seg selv var en viktigere "utdanning" enn selve studiet de hadde tatt underveis eller i etterkant av idretten. Andre mente at utdannelsen var en viktig del av jobben de hadde idag og følte at kunnskapen de hadde fått av studiene var nødvendige for å lykkes i jobben. Grunnen til at informantene har splittede meninger under dette temaet kan være fordi de har forskjellige jobber. Enkelte må derfor å mye teoretisk kunnskap og intelligens innenfor deres fagfeltet, mens andre opplever at utdannelsen ikke har vært nødvendig etter at de kom ut i arbeid. Det vi observerte hos de fleste var at utdanningen fungerte mer som en "inngangsbillett" til næringslivet, men at de ikke hadde like mye bruk for den i praksis. Den fungerte mer som en måte å få kredibilitet, og at det var deres mentale egenskaper og erfaringer fra idretten som gjorde at de hadde oppnådd suksess i næringslivet. Utdanning er derfor viktig for at overgangen til næringslivet skal bli bedre, og for å bygge opp kredibiliteten slik man kan få jobben man vil ha, men selve innholdet i utdanning i praksis har ikke like stor betydning for suksess.

5.3 Motivasjon

Motivasjon er kritisk for å faktisk utføre handlinger og for å opprettholde atferd og intensitet for å nå et mål. Derfor er dette relevant både når det kommer til idrettsutøvere, men også for ansatte innenfor bedrifter eller organisasjoner. Under intervjuene fortalte flere av de ansatte at de hadde en indre motivasjon når det gjaldt idretten, og utdypet viljen til å stadig forbedre seg.

Forskning har vist at indre motivasjon, der arbeidet er motivasjon i seg selv, som oftest er mer effektiv enn ytre motivasjon, der motivasjon er basert på ytre press, straff eller belønninger. Mange av informantene hadde en indre motivasjon når det kom til idretten de holdt på med. Dette dreide seg for det meste om interesse, men enkelte kunne fortelle om episoder der den motivasjonen ble svakere og sterkere. Flere påpeker at de føler de har hatt nytte av den erfaringen idretten har gitt når de kommer til hvordan de selv klarer å opprettholde motivasjonen. I enkelte situasjoner der ting butter imot kan tidligere toppidrettsutøvere være bedre rustet mot motganger enn det andre

medarbeidere er. Hovedgrunnene til det kan blant annet være at de har opplevd å måtte jobbe under vanskelige tider og er kanskje flinkerer til å se bort fra de negative tingene, men ønsker å fokusere på det som kan forbedres.

Selv poengterer flere av informantene at de ikke alltid har klart å bringe med seg indre motivasjon til arbeidslivet. Enkelte møtte tøffe overganger fra toppidrett til arbeid innad i en bedrift. Flere syns det var vanskelig å omstille seg, noe som kan være en negativ side ved å ansette toppidrettsutøvere.

Selv om de er vant til å jobbe etter en plan vil de fleste oppleve rutinearbeid med fast arbeidstid og klare rammer som svært utfordrende da de er vant til korte og intensive dager. De fortalte også at det var vanskelig å finne en jobb som interesserte dem og de var derfor kun ytre motiverte for å arbeide. Likevel poengterer flere at med en gang man finner en jobb som man trives i kommer den indre motivasjonen.

Det kan være en fordel å ha en tidligere toppidrettsutøver som ansatt hvis bedriften eller organisasjonen er flink til å sette seg mål. De fleste av informantene fortalte at de alltid jobbet for å nå visse mål under idrettskarrieren og at de fremdeles setter seg mål i arbeidet de driver med nå. Den kognitive målsettingsteorien belyser nettopp dette temaet og hevder at mål med betydning motiverer. Teorien sier også at vanskelige mål motiverer mer enn lette mål. Enkelte arbeider kan kanskje syns at mål kan være skremmende og syns at høye mål kan virke skumle. Det kan da føre til dårligere motivasjon. I følge informantene vi intervjuet ønsket de å arbeide etter mål og syns dette var veldig motiverende. Det kan derfor være en fordel for bedrifter med høye forutsetninger å ansette tidligere toppidrettsutøvere da de vil gi alt for å prøve å nå målet.

Det å ha behov for og evnen til å prestere, har vist seg å være en viktig del for å lykkes i arbeidslivet. Dette er noe også informantene har påpekt at det har hatt behov for under deres idrettskarriere. Det å være målorientering, selvstendighet, selvkontroll og utholdenhet har vist seg å påvirke prestasjonsmotivasjonen, samt det å kjenne sine sterke og svake sider. Toppidrettsutøverne utfyller alle disse punktene innenfor teorien, prestasjonsmotivasjon og samtlige av informantene hevder at de har tatt med seg disse erfaringene inn i sine nye karrierer. For bedriftenes sin del kan dette derfor være store fordeler hvis de ansetter pensjonerte toppidrettsutøvere. De er vant til å jobbe målbevisst, selvstendig og har god selvkontroll noe som medbringer store fordeler som ansatt i en bedrift.

Ved å se ut ifra informantenes informasjon har de gode erfaringer med å jobbe for å fullføre mål. De har som oftest hatt indre motivasjon og har mye kunnskap til å sette seg mål og jobbe selvstendig.

Dette er menneskelige ressurser som bedrifter ønsker å anskaffe og som kan bistå til mer kreativitet og oppfylte mål.

5.4 Selvledelse

Det at ansatte har evnen til å lede seg selv gjennom selvledelse har vist seg å være positivt for organisasjoner. Med selvledelse setter man selv egne mål, belønninger og arbeidsdesign, samt overvåker seg selv og gir seg selv kritikk. Vi ønsket derfor å se på om informantene hadde tilegnet seg god selvledelse gjennom deres idrettskarriere og om de kunne ta med den videre til en annen form for jobb.

Forutsetninger for vellykket selvledelse er man er kompetent, det vil si har høy nok kompetanse i forhold til oppgaven, er forpliktet til arbeidet og har nok selvillit til å kunne ta egne valg og motstå innflytelse om nødvendig.

Sentrale områder er: vurdering av egen adferd, sette mål for egen innsats, klargjøre barrierer, utvikle positive tankebaner, gi seg selv belønninger, faglig læring og personlig utvikling og styring av egen tid. Det å ha selvinnsikt, evne til selvovervåking og selvregulering er viktig.

Mange av egenskapene og strategiene for selvledelse ser vi går igjen hos informantene. Flere nevnte at målstyring var noe de kontinuerlig drev med, hvor de hadde klare mål og planer for å nå målene. Samtidig var de flinke til å observere seg selv, ha innsikt i sine positive og negative egenskaper. Noen av informantene nevnte også at de ofte visualiserte konkurransene de skulle inn i på forhånd. De var også opptatt av å stå imot kritikk og snakke positivt til seg selv, samtidig som de regulerte underveis hva de måtte forbedre. De hadde alle et stort fokus på å hele tiden forbedre seg selv og jobbet bevisst for å forbedre sin mentalitet.

5.5 Den vanskelige overgangen til næringslivet

Vi har lest artikler og hørt fra tidligere toppidrettsutøvere at flere sliter med overgangen fra idrett til arbeidslivet. Siden de tilvendt seg en hverdag der hvor alt handler om en selv og om sine prestasjoner vil mange oppleve jobblivet som en stor kontrast. Derfor ønsket vi å høre hvordan informantene våre opplevde nettopp dette, og om det påvirket de i en negativ retning.

Flere empiriske studier, som for eksempel McPhersons (1980) fant at flere idrettsutøvere knyttet sin identitet opp mot rollen som idrettsutøver, og at derfor kunne overgangen til næringslivet være vanskelig for mange. Dette bekreftet vår datainnsamling, hvor flere av informantene nevnte at det var vanskelig å gå fra en rolle hvor man fokuserte på seg selv og sin idrett til å fokusere på en helt ny rolle i næringslivet. Det å gå inn i helt andre området i næringslivet kan virke som en trussel for deres identitet, og det kan være vanskelig å kjempe imot denne følte trusselen.

Noen av informantene nevnte at kontakter er en viktig del av å lykkes videre, men at det kan være vanskelig å bygge opp et kontaktnettverk utenfor idrettsområdet. Det var få av våre informanter som fikk hjelp inn i næringslivet. De fleste ble ikke rekruttert av noen, men måtte ta initiativet selv. Dette kan være en faktor som bidrar til å gjøre overgangen vanskelig om de ikke selv er bevisste på dette.

Rosenberg (1981) konkluderte fra sine studier at en av grunnene til at overgangen til næringslivet kunne være vanskelig for mange var fordi de ofte forventet at kontaktene innen idrettslivet kunne hjelpe med å bygge en karriere utenfor idrettslivet. Dette ble forsterket om idrettskarrieren brått ble slutt, som for eksempel på grunn av skader, ulykker eller andre fysiske utfordringer. Dette fant vi også i våre studier, der de som hadde over lengre tid planlagt slutten på sin idrettskarriere hadde en enklere overgang til næringslivet enn de som fikk en brå slutt.

5.6 Oppsummering og konklusjon

Til slutt ønsker vi oppsummere funnene vi har fått gjennom denne forskningen. Da vi tok for oss sammenhengen mellom toppidrettsutøveres prestasjoner og evnen til å gjøre det bra i næringslivet observerte vi at informantene hadde stor interesse for dette temaet. Resultatene vi har kommet frem til viser også at det var stor enighet blant informantene når det gjaldt flere temaer.

Da informantene besvarte spørsmål om viljestyrke og personlighetstrekk, var det lite variasjoner mellom svarene. Alle mente at de hadde en over gjennomsnittlig vilje og at de sjeldent gir opp. De fleste var også enig i at personlighetstrekk var noe som de delvis var født med, men at idretten hadde vært med på forme eller styrke det. Når det kom til utdanning var det litt splittede meninger. Alle mente at utdanning var nøkkelen til å få seg den jobben man ønsket, men det var uenighet i om enkelte hadde bruk for utdannelsen i etterkant. Som en konklusjon til dette kom vi frem til at det kom an på hva slags jobb man hadde. Informantene ble også spurt om de synes det var forskjell på

kvinnelige og mannlige toppidrettsutøvere når det gjaldt personlighet. Alle bortsett fra en mente at det ikke var noen forskjell på kjønn, men at det kom an på hvert enkelt individ.

Det er ingen tvil om at tidligere toppidrettsutøvere danner seg viktige erfaringer gjennom idretten, og deres personlighet og mentale styrke blir formet ut i fra dette. Våre funn viser at de har en sterk mentalt styrke, god selvinnsikt og en tendens til å ha høyere indre motivasjon. De har en helt unik evne til å stå i mot motgang. Men for å utnytte disse egenskapene og erfaringene effektivt i næringslivet må de jobbe med å overkomme noen barrierer. I tillegg er det viktig å være bevisste på visse fordommer organisasjoner har mot tidligere idrettsutøvere, og at disse er med på å gjøre det vanskeligere for pensjonerte toppidrettsutøvere å komme seg inn i arbeidslivet.

Resultatene vi har kommet fram til er basert på informantenes oppfatninger. Vi kan derfor ikke sette en konkret konklusjon da dette er et tema fordi det bør forskes mer på for å trekke en bestemt slutning. Likevel kan vi se en sammenheng mellom effektive personlighetstrekk til toppidrettsutøverne og deres bakgrunn i idretten, og at hvis de er bevisst på eventuelle utfordringer som kan oppstå i overgangstidspunktet, så kan de effektivt utnytte sine erfaringer senere i næringslivet.

6 KILDER

6.1 Litteraturliste

Baillie, Patrick H.F & Danish, Steven J. 1992. Understanding the Career Transition of Athletes.

Baumeister, Roy, 2011. Willpower: REdiscovering The Greatest Human Strength.

Berg, Morten Emil. 2006. *Coaching: å hjelpe ledere og medarbeidere til å lykkes*. 3. utgave, Universitetsforlaget

Berg, Bruce L. og Lune H. 2014. *Qualitative Research Methods for the Social Sciences*, Pearson

Brinkmann, Svend - Kvale, Steinar. 2009. *Den kvalitative forskningsintervju*, Gyldendal

Collins, Jim. 2001. *Level 5 leadership*, Harvard Business Review

Doherty, A., McGraw, P., og Taylor, T. 2008. *Managing People in Sport Organizations: A Strategic Human Resource Management Perspective Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann*

Duke, M., Johnson, T. C., & Nowicki, S. (1977). *Effects of sports fitness camp experience*. Am Assoc Health Phys Educ.

Eckhard, H. H., & Schuler, H. (1992). *Psychologische Diagnostik*

Engelstad, Fredrik (1985) "Finnes det en kvantitativ og en kvalitativ forskningsmetode?", i Dale, Britt, Michael Jones & Willy Martinussen (red.): *Metode på tvers. Samfunnsvitenskapelige forskningsstrategier som kobinerer metoder og analysenivåer*. Tapir.

Goleman, Daniel, 1995. *Emotional Intelligence*, New York: Bantam Books

Hals, Anne Hilde, Ingebjørg Trydal og Andreas Aase. 2006. *Å lede mennesker: Verdier, veivalg og virkemidler*, Portal

Jodai, Keiko & Nogawa, Haruo, 2011. A Study on Professional athlete career transition: an overview of the literature

Johannsesen, Asbjørn, - Kristoffersen, Line og Tufte, Per- Arne. 2011. *Forskningsmetode for økonomisk administrative fag*, Abstrakt

Karp, Tom. 2010. *Ledelse i sannhetens øyeblikk: om det å ta lederskap*, Cappelen Akademisk Forlag

Kaufmann, G. and A. Kaufmann 2009. *Psykologi i organisasjon og ledelse*, Fagbokforlaget

Kay, R. S., Felker, D. W., & Varoz, R. O. (1972). *Sports interests and abilities as contributors to self-concept in junior high school boys*. Research Quarterly

Kenny, Breda. 2014. Meeting the entrepreneurial learning needs of professional athletes in career transition. Hincks Centre for Entrepreneurship Excellence, School of Business, Cork Institute of Technology, Cork, Ireland.

Kunøe, Gorm. 2005. *Salgsledelse et konsept for forretningsutvikling*. Magma

Kuvaas, B., & Dysvik, A. (2010). Exploring alternative relationships between perceived investment in employee development, perceived supervisor support and employee outcomes. *Human Resource Management Journal*

Langdridge, Darren. 2011. *Psykologisk forskningsmetode*, Fagbokforlaget

Malone, John. W. 2001. *Shining a New Light on Organizational Change: Improving Self-Efficacy through Coaching*, Organization Development Journal

Manz, C.C. & Sims, H.P. Jr. (2001). *The new superleadership*, BK

Martinsen, Øyvind Lund. 2001. *Perspektiver på ledelse*, Gyldendal

Mischel, Walter, 1972. The Stanford Marshmallow Test.

Northouse, Peter G. 2016. *Leadership: Theory and Practice*, Seventh Edition, Los Angeles: Sage Publications.

Pellegrin, R.J., and C.H. Coates. 1957. *Executives and supervisors: Contrasting definitions of career success*, *Administrative Science Quarterly*

Ryen, Anne. 2002. *Det kvalitative intervjuet. Fra vitenskapsteori til feltarbeid*, Fagbokforlaget

Schramm, W. 1971. Notes on case studies for instructional media projects. Working paper for Academy of Educational Development, Washington DC. Senge, Peter, 1990. *The Fifth Discipline*

Stogdill, R. M., Goode, O. S., & Day, D. R. (1962). *New leader behavior description subscales*. *Journal of Psychology*, Yukl, G. (2006, 2009). *Leadership into Organizations (7th ed.)*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall

Sunghee Park, David Lavalley & David Tod. 2012. Athletes' career transition out of sport: a systematic review

Thaagard, Tove. 2002. *Systematikk og innlevelse*, Fagbokforlaget

Torgersen, Sven. 1995. *Personlighet og personlighetsforstyrrelser*. Oslo: Universitetsforlaget.

Woolfolk, Anita. 2004. *Pedagogisk psykologi*, Tapir akademisk forlag

Yin, Robert K. 2013. *Case Study Research: Design and Methods*, Publisher: SAGE Publications

Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations (8. utg.)*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, Pearson

6.2 Internettkilder

Eikemo, Stig Inge. 7 av 10 toppledere har økonomisk utdanning. 2007. Lest: 23.03.17.

<https://www.bi.no/om-bi/nyheter/2007/08/7-av-10-toppledere-har-okonomisk-utdanning/> sist endret 21.08.07

7 VEDLEGG

7.1 Vedlegg 1

Intervjuguide

Problemstilling: *Hvilke erfaringer tar tidligere toppidrettsutøvere med seg i arbeidslivet ifølge dem selv?*

Innledning:

Presentere oss:

Fortelle hva vi heter og at vi er fra Handelshøgskolen i Oslo og Akershus. Vi studerer bachelor i økonomi og administrasjon, med fokus på strategi og ledelse

Vi setter veldig stor pris på at du kunne ta deg tid til å delta på dette intervjuet og at vi kan bruke dine meninger og erfaringer med i vår oppgave.

Som vi har fortalt på mail/telefon vil intervjuet dreie seg om tidligere toppidrettsutøveres erfaringer som de kan få god nytte av i en ny karriere i næringslivet.

Vi ønsker også å informere om at intervjuet vil bli tatt opp med lydbånd som gjør at det blir lettere for oss å få analysert intervjuet i etterkant. Vi ønsker også å opplyse deg om at disse opptakene vil bli slettet med en gang bacheloroppgaven er levert og godkjent.

Vi er opptatt av å følge våre etiske plikter. Derfor kommer vi til å sende deg informasjon fra dette intervjuet som vil bli brukt i oppgaven for godkjennelse. I tillegg vil vi garantere at navnet ditt blir anonymt.

Intervjuet vil som nevnt på mail/telefon vare i ca 40 min. Hvis du på noen måte føler deg usikker eller ikke ønsker å svare på spørsmålene vi stiller underveis har du rett til å avbryte intervjuet.

FASE 1: Bli kjent

Fortell litt om seg selv og din karriere fra toppidrett til nåværende jobb.

Spørsmål til å utfylle svar:

1. Hvilken idrett har du drevet med?
2. Når la du opp?
3. Hvilken utdanning har du(eventuelt hvor og når)?
4. Hvilken arbeidserfaring har du?
5. Hvor jobber du nå?
6. Hva går stillingen din ut på?

FASE 2:

Utdypning

7. Tok du initiativet selv til å starte en karriere innen næringslivet eller ble du rekruttert?
8. Hvilket håp hadde du for din arbeidskarriere etter idrettskarrieren?
9. Hva er de største utfordringene du tror en idrettsstjerne eller dansestjerne møter i overgangen til næringslivet?
10. Har utdanningen vært en stor faktor for din suksess?

Spørsmål knyttet til problemstillingen - mer personlig:

11. Hvordan ville du beskrevet deg selv med 3 ord?
12. Hvilket håp hadde du for din arbeidskarriere etter idrettskarrieren?
13. Hvordan har du kommet deg til den posisjonen du har nå?
14. Hvordan har dine erfaringer fra idrettskarrieren gjort deg mer rustet i forretningslivet?
15. Hvilke egenskaper tror du toppidrettsutøvere har som gjør at de lykkes i næringslivet?
16. Vil du si at du har fått mye bruk for utdannelsen din når det kommer til arbeidslivet?
17. Hvordan tror du dine kolleger og/eller ansatte oppfatter deg?
18. Hva er hovedfaktorene i følge deg selv som har bidratt mest til din suksess i forretningslivet?

19. Har du hatt rollemodeller som de har sett opp til og imitert som har hjulpet de til dit du er i dag?
20. Har din idrettsbakgrunn resultert til at du har fått en sterk viljestyrke, eventuelt hvordan?
21. Tror du at du har en sterkere viljestyrke i forhold til andre personer i næringslivet som ikke har drevet med toppidrett?
22. Tror du at viljestyrken din har resultert til at du har oppnådd den karriereposisjonen du har i dag?
23. Vil du si at du er født med personlighetstrekk/atferd som har ført til at du har blitt en leder, eller vil du si at dette er noe du har lært deg i senere tid?
24. Setter du ofte klare mål for deg selv og planer for å nå målene?
25. Hva er de største utfordringene du tror en idrettsstjerne eller dansestjerne møter i overgangen til næringslivet?
26. Har du opplevd noen negative sider ved å ha den bakgrunnen du har innenfor toppidrett?
27. Er det enkelte erfaringer/egenskaper som preger deg når du tar beslutninger?
28. Tror du det er noen forskjell på mannlige og kvinnelige toppidrettsutøvere når det kommer til hvordan pågangsmot og vilje i arbeidslivet?
29. Tror du det er forskjell på mannlige og kvinnelige personlighetstrekk?

FASE 3: Avslutning

30. Var det noen spørsmål som var uklare og som du vil vi skal gjenta?
31. Har du noe du ønsker å tilføye?

- Spør om informanten ønsker å tilføye noe, eller om det var noen spørsmål vi burde gjenta. Dette for å tømme å sikre oss at informanten har gitt oss all nyttig informasjon, og for å unngå misforståelser.

Takke for deltakelsen.

