

<b>Zeitschrift:</b>	Magglingen : Monatszeitschrift der Eidgenössischen Sportschule Magglingen mit Jugend + Sport
<b>Herausgeber:</b>	Eidgenössische Sportschule Magglingen
<b>Band:</b>	48 (1991)
<b>Heft:</b>	7
<b>Artikel:</b>	Sport als Denkmodell im Management : zur Dissertation des Curles Daniel Model
<b>Autor:</b>	Hotz, Arturo
<b>DOI:</b>	<a href="https://doi.org/10.5169/seals-992910">https://doi.org/10.5169/seals-992910</a>

### Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 11.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

## Schlussfolgerungen

Bei konsequenter Einhaltung des Analysenablaufes kann die Dopinganalytik als sehr sicher bezeichnet werden. Der massenspektroskopische Strukturbeweis wird weltweit zur Bestimmung von unbekannten Substanzen verwendet (Toxikologie, Umwelt- und Lebensmittelanalytik). Mit dem vorhandenen Zahlenmaterials wurde durch Hüsler<sup>7</sup> die Zuverlässigkeit der Dopinganalyse nach statistischen Gesichtspunkten berechnet.

Diese Überlegungen zeigen, dass nicht die nach den Richtlinien der GLP von einem IOC-akkreditierten Labor erarbeiteten Resultate die Schwachstelle in der Dopingkontrolle bilden. Vielmehr sind es die Fehler bei der Probennahme und die Schwierigkeiten bei der Beurteilung der Relevanz eines Laborresultates. Diese Punkte regelt das neue Statut des SLS<sup>8</sup>: der Kommission Dopingbekämpfung obliegt die Ausbildung der Kontrolleure, und die Fachkompetenz zur Beurteilung von Laborresultaten wird in diesem Gremium aufgebaut.

### Hinweise

<sup>1</sup> International Olympic Committee, Medical Commission: Requirements for accreditation and good laboratory practice, Version 5, Oktober 1988.

<sup>2</sup> Donike, M. et al.: Dope analysis. In: P. Bellotti, G. Benzi, A. Ljungqvist (Eds.), International Athletic Foundation World Symposium on Doping in Sport, Florence (I) 1987, pp. 53–80. International Athletic Foundation, Monaco 1988.

<sup>3</sup> Am Forschungsinstitut der Eidgenössischen Sportschule Magglingen (ESSM) wurde seit den frühen achtziger Jahren zusammen mit dem Schweizerischen Landesverband für Sport (SLS) ein Dopinglabor betrieben. Es erlangte die Akkreditierung des IOC erstmals 1980. Die Zahl der verbotenen Substanzklassen wuchs in den Jahren 1984 bis 1988 von drei auf sechs mit über 150 üblichen Wirkstoffen an. Diese Vielfalt der nachzuweisenden Substanzen setzt Kenntnisse voraus über deren:

- Struktur
- Verweildauer im Organismus
- Wirkungsweise und Metabolismus
- Chemismus (Wechselwirkung mit der biologischen Matrix, Schutz- und Derivatisierungsmassnahmen)
- Chromatographisches und spektroskopisches Verhalten.

Diese gesteigerten Anforderungen konnten aufgrund des engen personellen und finanziellen Rahmens an der ESSM nicht mehr erfüllt werden. Die Analyse der schweizerischen Dopingproben wird deshalb seit 1989 in Köln durchgeführt.

<sup>4</sup> Die in der Schweiz eingesetzten Dopingkontrolleure sind freiwillige Helfer, die durch die Kommission Dopingbekämpfung des SLS aus- und weitergebildet werden.

<sup>5</sup> In der Schweiz werden die Dopingproben gegenwärtig nach Magglingen gesandt, von wo die A-Proben mittels Kurierdienst inner 24 Stunden nach Köln gesandt werden. Die B-Proben werden tiefgefroren und nur bei Bedarf nach Köln geschickt.

<sup>6</sup> In der Schweiz berät und hilft die Kommission Dopingbekämpfung bei der Beurteilung von positiven Dopingresultaten. Zudem haben die Verbände die Entscheide in Dopingfällen der Strafbehörde des SLS mitzuteilen.

<sup>7</sup> Hüsler, J.: Wie zuverlässig sind Dopingkontrollen? Schweiz. Ztschr. Sportmed. 1990, 38, 209–214.

<sup>8</sup> Doping/Dopage, Schweiz. Landesverband für Sport, 1990, 52 p.

### Anschrift des Autors:

Dr. Matthias Kamber, Forschungsinstitut Eidg. Sportschule, CH-2532 Magglingen

## Sport als Denkmodell im Management

Zur Dissertation des Curlers Daniel Model

Arturo Hotz

Wenn (Spitzen-) Sport und Management Strukturverwandtschaften haben, dann zweifellos bezüglich ihrer klaren Ziel- und Produktorientierung einerseits und anderseits vor allem bezüglich des gemeinsamen Grundanliegens, nämlich im steten Bemühen um eine ebenso effiziente wie ökonomische Leistungsoptimierung. Sich einmal eingehender mit den Prinzipien der Leistungssteigerung im Sport auseinanderzusetzen und zu erkennen, worin denn die (vorerst einmal behauptete) sportübergreifende Substanz besteht, um diese dann allenfalls bei vergleichbaren Handlungsbedingungen auf das Management zu übertragen, muss ein reizvolles Unternehmen sein.

Daniel Model, zweifacher Schweizer Meister (1988 und 1990) und WM-Teilnehmer im Curling (Skip) sowie zuvor ein engagierter Rad-Amateur, hat diese Herausforderung angenommen und dieses Thema im Rahmen seiner mit Gewinn zu lesenden an der Hochschule St. Gallen eingereichten Dissertation ausführlich behandelt: «Sport als Denk- und Handlungsmodell für die Leistungsoptimierung im Management.»<sup>1</sup> In der Einleitung räumt er allerdings ein, dass der Titel nicht zur Interpretation verleiten dürfe, «dass Sportler geeignete Manager seien» (Seite 1), es ginge vielmehr darum, das «Transfer-

potential» im Handlungsfeld Sport auf die Management-Situation zu übertragen.

Model folgt in seinem zentralen Anliegen der grundlegenden Überzeugung des legendären Rudertrainers Karl Adam (1912–1976), der 1972 in seiner Ansprache anlässlich der Verleihung des philosophischen Doktortitels ehrenhalber (Uni Karlsruhe) aussagte, *dass der Sport, indem er künstlich Extremsituationen herstellt, ein unersetzliches Beobachtungs- und Experimentierfeld schafft für physiologische, psychologische, soziologische Untersuchungen und eine Art Grundlagenforschung, die Werterlebnisse, Wertvorstellungen, Wertbegriffe analysiert* (cit. nach Adams Nachlasswerk «Leistungssport als Denkmodell», München 1978; 351).

Model kommt (als vor allem wirtschaftswissenschaftlich ausgebildeter Autor) in seiner insbesondere auch «motivations-theoretisch geleiteten» und durch seine letztlich als «spielerisches Erleben» interpretierten Spitzensport-Erfahrungen bereicherten Arbeit (übrigens mit einer interessanten Fallstudie) zu den – im Rahmen der Sportwissenschaft aber noch eingehender zu diskutierenden – Schlüssen, dass «die Wiedervereinigung von Körper und Geist zu einer neuen Ganzheitlichkeit»

führe, dass «Intuition (...) durch das Körperwissen gegenständlicher und fassbarer» werde, dass nur der, «welcher sich permanent selber überwindet, (...) die Lust an der Leistung» entdecke, dass «der junge Lebensstil (...) die gesunde, langfristig ausgerichtete und lebensbejahende Denkweise» vertrate, und dass «die körperliche Fitness (physical health) die Fähigkeitsbasis» erweitere sowie «unmittelbar die geistige Leistungsfähigkeit (mental health)» fördere.

Zweifellos werden diese (mutigen) Überlegungen zu möglichen und wünschbaren Transfers weder automatisch noch im Verhältnis 1:1 von sportlicher Erfahrung auf Management-Situationen übertragen realisiert werden können. Sicher wird es zudem wohl (in einer noch zu leistenden Zusatz-Arbeit) auch sehr anspruchsvoll sein, diese dargelegten Überzeugungen experimentell (im Sinne des Pilotprojekts) belegen zu können. Als «Hoffnungen» allerdings haben sie in der Funktion eines konjunktiven «Denkmodells» mit Leitcharakter ihre Berechtigung, noch aber sind sie keine erprobten «Handlungsmodelle».

Das Ziel, mit dieser interdisziplinär konzipierten Arbeit den Doktorhut zu erwerben, ist erreicht, doch wer kümmert sich fortan um die Umsetzung dieser Denkanstösse?

<sup>1</sup> Model, Daniel: Sport als Denk- und Handlungsmodell für die Leistungsoptimierung im Management. Diss. Nr. 1230 der Hochschule St. Gallen. Difo-Druck, Bamberg 1991. 335 Seiten; Preis: Fr. 48.—■