

„Mir ist wurscht was die anderen sagen.
Ich zieh' das jetzt durch!“

oder

Rekursive Wechselwirkungen zwischen leistungsorientierter
Ausübung von Langdistanztriathlon und beruflichem Erfolg

Reinhard Krechler

Upgrade „MSc (Coaching & Organisation Development)“

ARGE Bildungsmanagement Wien

2012

Betreuerin:

Dr.ⁱⁿ Renate Wustinger

Wissenschaftliche Leitung:

Univ.-Prof. Mag. Dr. Gerhard BENETKA

Tauschinskygasse 1

A-1220 Wien

Abstract

Diese Arbeit untersucht, ob und welche wechselseitigen Zusammenhänge zwischen der leistungsorientierten Ausübung von Langdistanztriathlon und beruflichem Erfolg bestehen. Es wurden Interviews mit 8 beruflich erfolgreichen Langdistanztriathleten geführt, um deren Erfahrungen in beiden Lebensbereichen zu beleuchten und zu erforschen, welche Faktoren, die im Triathlon von Bedeutung sind, Einfluss auf den beruflichen Erfolg haben und umgekehrt.

Im Kontext von Leistungsorientierung gibt es Persönlichkeitsmerkmale und Eigenschaften, die sofern sie in einem der beiden Bereiche erworben wurden, sich auf den Erfolg im jeweils anderen Bereich auswirken. Die Mehrzahl der Wechselwirkungen werden positiv bewertet, wovon die meisten allgemein ausdauersportbezogen sind und nur einige auf die Besonderheiten der Sportart Triathlon zurückzuführen sind. Darüber hinaus bestehen Wechselwirkungen zu anderen Lebensbereichen, die negative persönliche Auswirkungen für die Athleten haben können und sich dadurch indirekt auch auf den beruflichen Erfolg auswirken.

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	8
1.1	Abriss der Problemdarstellung	8
1.2	Einführung in die zentralen Begriffe	8
1.2.1	Triathlon	8
1.2.2	Langdistanztriathlon	9
1.2.3	Leistungsorientierte Sportausübung	9
1.2.4	Finishen (Finisher)	9
1.2.5	Beruflicher Erfolg	9
2	Theoretischer Teil	10
2.1	Triathlon	10
2.1.1	Die Geschichte des Triathlons	10
2.1.1.1	Geschichtliche Entwicklung der olympischen Distanz	10
2.1.1.2	Geschichtliche Entwicklung der Langdistanz	11
2.1.2	Distanzen im Triathlon	12
2.1.3	Überblick über die Entwicklung der Teilnehmerzahlen	13
2.1.4	Faszination Triathlon	14
2.2	Erfolg	15
2.2.1	Definition von Erfolg	16
2.2.1.1	Quantitativer Erfolg	17
2.2.1.2	Qualitativer Erfolg	18
2.2.2	Messkriterien für beruflichen Erfolg	18
2.2.3	Persönliche Eigenschaften als Voraussetzung für Erfolg	19
2.2.4	Merkmale erfolgreicher Führungskräfte nach Schmidt	21
2.2.5	Erfolg und Angstvermeidung	24

2.2.6	Überdurchschnittlicher Erfolg.....	25
2.3	Motivation.....	28
2.3.1	Definition von Motivation.....	29
2.3.2	Innere und äußere Faktoren der Motivation.....	30
2.3.3	Amotivation und Überlastung.....	31
2.4	Ausdauer.....	32
2.4.1	Aerobe Ausdauer.....	33
2.4.2	Anaerobe Ausdauer.....	33
2.4.5	Psychische Ausdauer.....	33
2.5	Mentale Stärke.....	34
2.5.1	Definition von mentaler Stärke.....	34
2.5.2	Auswirkungen von mentaler Stärke.....	35
2.6	Fokussierung.....	36
2.6.1	Zielfokussierung.....	36
2.6.2	Fokussierung auf die aktuelle Realität.....	38
2.7	Wechselseitige Zusammenhänge zwischen Sport und beruflichem Erfolg in der Literatur.....	39
2.7.1	Karriere und Erfolg.....	39
2.7.2	Leistungssteigerung.....	40
2.7.3	Sport und Personalmanagement.....	40
2.7.4	Planung und Steuerung.....	42
2.7.5	Zeitressourcen als limitierender Faktor.....	42
2.7.6	Kontroverselle Ansichten.....	42
2.7.7	Lerntransfer.....	43
2.8	Flow.....	43

2.8.1	Definition von Flow	44
2.8.2	Autothelisches Erleben.....	44
2.8.3	Flow erreichen.....	45
2.8.4	Auswirkungen von Flow	45
2.9	Sucht.....	46
2.9.1	Definition von Sucht	46
2.9.1.1	Substanzinduzierte Sucht	47
2.9.1.2	Verhaltenssucht	48
2.9.1.2.1	Arbeitssucht.....	49
2.9.1.2.2	Sportsucht.....	49
3	Forschungsleitende Unterfragestellungen	50
4	Empirischer Teil.....	51
4.1	Vorgehensweise	51
4.1.1	Darstellung und Begründung für die Vorgehensweise	51
4.1.2	Untersuchungsmethode	52
4.2	Ergebnisse	52
4.2.1	Untersuchungsfeld, Basisdaten	52
4.2.2	Bedeutung und Stellenwert leistungsorientierten Langdistanztriathlons im Leben der Befragten.....	54
4.2.2.1	Wichtigster Stellenwert im Leben.....	54
4.2.2.2	Großer Stellenwert im Leben	54
4.2.2.3	Bereitschaft Opfer zu bringen	55
4.2.2.4	Faszination	56
4.2.2.5	Geistige und körperliche Entspannung durch das Training	57
4.2.3	Beruflicher Erfolg aus Sicht der Interviewees	58

4.2.3.1	Quantitativer Erfolg	58
4.2.3.2	Qualitativer Erfolg	59
4.2.4	Wechselwirkungen zwischen Langdistanztriathlon und beruflichem Erfolg.....	61
4.2.4.1	Positive Wechselwirkungen	62
4.2.4.2	Negative Wechselwirkungen.....	64
4.2.4.3	Persönlichkeitsmerkmale	65
4.2.5	Anforderungen an Führungskräfte und Selbstständige	65
4.2.5.1	Selbstreferentielle Anforderungen	65
4.2.5.2	Fremdreferentielle Anforderungen.....	66
4.2.5.3	Anforderungen durch die Position	67
4.2.5.4	Persönliche Eigenschaften	68
4.2.6	Besonderheiten im Langdistanztriathlon in Beziehung zu beruflichem Erfolg.....	69
4.2.6.1	Erfolgsfördernde allgemein ausdauersportartbezogene Gemeinsamkeiten, triathlonunspezifisch	69
4.2.6.2	Erfolgsfördernde triathlonspezifische Gemeinsamkeiten	71
4.2.6.3	Erfolgshemmende Widersprüche	73
4.2.7	Ressourcentransfer vom Beruf in den Triathlon	73
4.2.8	Veränderungen, die bei den Befragten eingetreten sind, seit sie Langdistanztriathlon ausüben.....	75
4.2.8.1	Die Physis betreffende Veränderungen.....	75
4.2.8.2	Die Psyche betreffende Veränderungen.....	76
4.2.8.3	das soziale Umfeld betreffende Veränderungen	76
4.2.9	Allgemeine Ergänzungen der befragten Athleten	78
4.3	Interpretation der Ergebnisse	79

4.3.1	Untersuchungsfeld Langdistanztriathleten, Hintergründe.....	79
4.3.2	Langdistanztriathlon und Geld.....	79
4.3.3	Langdistanztriathlon und Anerkennung.....	81
4.3.4	Langdistanztriathlon und beruflicher Erfolg.....	82
4.3.5	Weiterführende Ergebnisse.....	84
5	Zusammenfassung und Ausblick.....	85
5.1	Gültigkeitsanspruch der Arbeit.....	85
5.2	Relevanz für das Handlungsfeld.....	86
5.3	Ansatzpunkte für weitere Untersuchungen.....	86
6	Literaturverzeichnis.....	88
7	Links.....	90
8	Anhang.....	91
9	Eigenständigkeitserklärung.....	92

1 Einleitung

Zunächst möchte ich einem möglichen Missverständnis vorbeugen, da ich in dem gesamten Skriptum die männliche Sprachform benutze. Was in meiner Redeweise zu partikulär männlich geraten ist, fällt auf und kann zu feministischer Kritik einladen.

Gleichwohl versichere ich den Lesern, dass ich die Emanzipation der Frau als eine selbstverständliche Gewissheit verstehe und die maskuline Grammatik- und Sprachform alleine für die einfachere Lesbarkeit des Textes gewählt habe.

1.1 Abriss der Problemdarstellung

Langdistanztriathlon ist eine noch relativ junge Sportart, die sich von Jahr zu Jahr steigendem Zuspruch erfreut. Die Ausübung dieses Sports erfordert zeitaufwändiges Training und ist material- und kostenintensiv. Viele Athleten bekleiden gehobene berufliche Positionen, die keiner geregelten 40 Stunden Woche entsprechen oder sie sind selbstständige Unternehmer.

Unterschiedliche Sichtweisen aus Wirtschaft und Management, Psychologie und der Trainingslehre sowie die Aussagen von acht befragten beruflich erfolgreichen leistungsorientierten Langdistanztriathleten werden kontrovers diskutiert und einander gegenübergestellt, um relevante Gemeinsamkeiten für Erfolg zu erkennen und zu untersuchen, ob und welche Wechselwirkungen zwischen den beiden Bereichen leistungsorientierter Langdistanztriathlonausübung und beruflichem Erfolg bestehen. Die vorliegende Arbeit nähert sich den sportlichen Aspekten aus psychologischer und nicht aus physiologischer oder sportmedizinischer Sicht, da dies den Rahmen dieser Arbeit bei weitem überragen würde.

1.2 Einführung in die zentralen Begriffe

1.2.1 Triathlon

Habenicht (vgl. 1991, S. 4-6) bezieht sich auf die World Triathlon Organization, die Triathlon bereits 1986 als Ausdauer-Einzelwettkampf definierte, der aus Schwimmen,

Radfahren und Laufen besteht und ohne Unterbrechung der Zeitnahme durchgeführt wird.

1.2.2 Langdistanztriathlon

Die Definition Langdistanztriathlon, die in dieser Arbeit verwendet wird bezieht sich auf einen Triathlonwettkampf bestehend aus 3,85 km Schwimmen, 180 km Radfahren und dem abschließenden Marathonlauf von 42,195 km und wurde bereits 1991 als „Langtriathlon“ und „längste normierte Strecke“ im Triathlon erwähnt (Habenicht 1991, S. 10).

1.2.3 Leistungsorientierte Sportausübung

Leistungssport oder leistungsorientierte Sportausübung definiert eine Form des Wettkampfsports, die eine höchst mögliche persönliche Leistungserbringung zum Ziel hat (vgl. Dresel/Lämmle Hrsg. 2011, S. 93). Leistungsorientierte Ausübung von Langdistanztriathlon impliziert die Einstellung der Athleten sich kompetitiven Herausforderungen zu stellen und ihre Trainings- und Wettkampfergebnisse laufend zu verbessern und zu optimieren.

1.2.4 Finishen (Finisher)

Finishen beschreibt unter Triathleten das erfolgreiche Bewältigen eines Triathlonwettkampfs. Auch Koller (vgl. 2008, S. 7) verwendet im Rahmen seiner Arbeit diesen Begriff. Jene Athleten, die Triathlonwettkämpfe finishen, werden als Finisher bezeichnet.

1.2.5 Beruflicher Erfolg

Obwohl Gegenstand zahlreicher wissenschaftlicher Publikationen existiert keine einheitliche Definition für beruflichen Erfolg. Für diese Arbeit und insbesondere für die Auswahl der Interviewpartner diente die Prämisse, dass beruflicher Erfolg dann gegeben ist, wenn Menschen eine Führungsposition bekleiden oder bereits länger als ein Jahr unternehmerisch selbstständig sind.

2 Theoretischer Teil

2.1 Triathlon

Triathlon – aus dem Altgriechischen abgeleitet bedeutet Dreikampf. Habenicht (vgl. 1991, S. 4-6) führt bereits 1991 an, dass unsere Gesellschaft unter Triathlon jene Sportart beschreibt, die als „Ausdauerdreikampf“ die Sportarten Schwimmen, Radfahren und Laufen derart verbindet, dass diese ohne Unterbrechung unmittelbar nacheinander in ebendieser Reihenfolge ausgeführt werden.

2.1.1 Die Geschichte des Triathlons

Wissenschaftliche Literatur bietet wenige Quellen zur Geschichte des Triathlons an. Habenicht (vgl. 1991, S. 52) stellt fest, dass weder der genaue Ursprungsort noch das exakte Gründungsdatum der Sportart Triathlon eindeutig beantwortet werden kann. Es ist daher notwendig, zusätzliche Informationen aus den weltweit tätigen Verbänden wie der International Triathlon Union (ITU), der World Triathlon Organization (WTO), dem österreichischen Triathlonverband und websites diverser Triathlonvereine als Quellen heranzuziehen. In der Entwicklungsgeschichte des Triathlon lassen sich zwei unterschiedliche Richtungen feststellen. Die Entwicklung auf der Kurzdistanz (auch als olympische Distanz bezeichnet) ist getrennt von der Entwicklung auf der Langdistanz zu betrachten.

2.1.1.1 Geschichtliche Entwicklung der olympischen Distanz

Die ITU beschreibt den weltweit ersten Triathlon aus einer Distanz von 5,3 Meilen Laufen, 5 Meilen Radfahren und 600 yards Schwimmen. Auffällig an der Angabe ist dabei die genau umgekehrte Aneinanderreihung der einzelnen Sportarten gegenüber der in weiterer Folge ausgetragenen Wettkampfformate. Dieser erste Triathlon fand laut ITU am 24.9.1974 in San Diego, Kalifornien statt. Neumann, Pfützner, Hottenrott (vgl. 2004, S. 14) erwähnen das selbe Wettkampfeignis und datieren es auf den 25.9.1974, weisen die Rad- als auch die Laufdistanz mit jeweils 5 Meilen aus und nehmen keinen Bezug auf die umgekehrte Reihenfolge im Ablauf der drei erstmals zu einem Wettkampf verbundenen Sportarten.

Des Weiteren beschreiben die Autoren einen der ersten nach heutiger Vorstellung von Triathlon durchgeführten Wettkämpfe in Europa, den 1978 in Deutschland ausgetragenen Simseetriathlon mit den Distanzen 900 m Schwimmen, 25 km Radfahren und 2,8 km Laufen, damals noch mit kurzen Pausen zwischen den einzelnen Sportarten (vgl. Neumann, Pfützner, Hottenrott 2010, S. 14).

Laut ITU diskutierte das Olympische Committee (IOC) 1988 aufgrund rasch wachsender internationaler Beliebtheit und Professionalisierung die Aufnahme des Triathlons als Olympische Sportart. 1989 wurde im Rahmen der Gründung der ITU die olympische Distanz des Triathlons mit 1,5 km Schwimmen, 40 km Radfahren und 10 km Laufen festgesetzt. 1991 wurden durch die ITU erstmals Weltcupserien auf dieser Distanz ausgetragen. 1994 wurde Triathlon offiziell vom IOC in das olympische Programm aufgenommen, 2000 fand dann das Debüt bei den olympischen Spielen in Sydney, Australien statt.

2.1.1.2 Geschichtliche Entwicklung der Langdistanz

Eine zeitgleich parallele, inhaltlich aber gänzlich gesonderte Entwicklung fand auf der nichtolympischen Langdistanz statt. Aus unterschiedlichen nicht wissenschaftlichen Quellen lässt sich folgender Sachverhalt rekonstruieren: Inspiriert durch die Diskussion unter seinesgleichen, welcher der beste Ausdauerathlet sei, stellte 1977 der US Marine-soldat John Collins im Waikiki Swim Club auf der Hawaii Insel Oahu die Idee in den Raum, ausgehend von den bereits bestehenden Wettkämpfen des Waikiki Rough Water Swim, einem Schwimmwettkampf im Ozean über eine Distanz von 3,8 km, dem Around Oahu Bicycle Race, einem Radrennen rund um die Insel Oahu über die Distanz von 180 km und dem Honolulu Marathon über die historische Distanz von 42,195 km einen einzigen Wettkampf auszurichten, der alle drei Distanzen zu einer neuen und bis dato einzigartigen Verbindung zusammenfassen würde. Jener, der die Distanz als erstes absolvierte sollte den Titel Ironman erhalten. Damit war auch eine Bezeichnung für den bis dato außergewöhnlichen Wettkampf gefunden. 1978 fand der erste Ironman Hawaii Triathlon mit 12 Teilnehmern statt. 1979 starteten 15 Teilnehmer. Trotz der geringen Teilnehmerzahl fanden amerikanische Printmedien Gefallen an dem Wettkampfformat was dazu führte, dass sich 1980 unerwartet viele Teilnehmer am Start befanden und die Sportart durch Fernsehübertragungen in weiterer Folge stark wachsenden und weltwei-

ten Zuspruch fand (vgl. Pieper, 2012). Mit zunehmendem medialen Interesse, angeregt durch Live-Fernsehübertragungen wie z.B. dem dramatischen Zieleinlauf der Damen auf Hawaii im Jahr 1982 entstand der „Mythos des Hawaii triathlons als Synonym für Faszination und Verrücktheit“ (Neumann, Pfützner, Hottenrott 2010, S. 15).

Parallel zur Ironmandistanz wurden Langdistanzwettkämpfe über unterschiedliche Distanzen ausgetragen. Bemerkenswert und kennzeichnend für die Langdistanz ist, dass sich zwei parallele Strukturen etabliert haben. Einerseits bestehen von der ITU ausgetragene Weltcuprennen. Andererseits vergibt die WTO als kommerziell geführtes Unternehmen weltweit Lizenzen für die Qualifikationsrennen zu einer wie Neumann, Pfützner und Hottenrott (2010, S. 41) sie beschreiben „inoffiziellen Weltmeisterschaft“ – dem Ironman auf Hawaii. Ironman steht, obwohl als kommerzielle Marke betrieben, vor allem aus Sicht der Athleten von Beginn an als Synonym für den Langdistanztriathlon, auch wenn die von der ITU ausgetragenen Wettkämpfe über stark abweichende Distanzen ausgetragen werden.

2.1.2 Distanzen im Triathlon

Neumann, Pfützner und Hottenrott (vgl. 2010, S. 23) bieten einen Überblick über Wettkampfstreckenbezeichnungen und –längen im Triathlon:

Bezeichnung	Schwimmen	Radfahren	Laufen
Sprint-/Jedermann-Distanz	0,75 km (0,5 km)	20 km	5 km
Kurz- (Olympische) Distanz	1,5 km	40 km	10 km
Half-Ironman (70,3 Serie)	1,9 km	90 km	21,1 km
Mitteldistanz (ab 2006)	2,0 km	80 km	20 km

ITU Mitteldistanz	3,0 km	80 km	20 km
ITU Langdistanz	4,0 km	120 km	30 km
Ironman- Langdistanz (ab 1978)	3,86 km	180 km	42,195 km
Dreifachlang (ab 1988)	11,4 km	540 km	126,6 km
Zehnfachlang (ab 1992)	38 km	1800 km	422 km

Darüber hinaus bestehen zahlreiche Wettkämpfe über diverse Distanzen, die sich nicht an dieser Einteilung orientieren und unterschiedliche einzelne Streckenlängen aufweisen. Über die Langdistanz hinaus bestehen Wettkampfformate über die doppelte, dreifache bis hin zur 20-fachen Verlängerung der ursprünglichen Langdistanz (vgl. Neumann, Pfützner, Hottenrott 2010, S. 20).

2.1.3 Überblick über die Entwicklung der Teilnehmerzahlen

Habenicht (1991, S. 4) zufolge ist Triathlon bereits in frühen Jahren „eine der interessantesten Sportarten“. Bereits 1991 wurden weltweit über eine Million Triathleten bei mehr als 3000 Veranstaltungen gezählt. Der Autor sprach von einem raschen Aufschwung der Sportart im Hinblick auf Teilnehmerzahlen und Bekanntheit (vgl. Habenicht 1991, S. 4).

Berichten Neumann, Pfützner, Hottenrott (vgl. 2010, S. 15) in der Erstauflage 2004 noch von über 10.000 Sportlern auf der Ironman - Langdistanz, versuchen sich nach aktuellen Angaben der WTC derzeit jährlich bereits über 90.000 Athleten bei den weltweiten Qualifikationsrennen für die Weltmeisterschaft auf Hawaii zu qualifizieren. Aufgrund des jährlich stark steigenden Teilnehmerzuspruchs entstanden viele unterschiedliche Wettkampfformate, unter anderem auch deshalb, weil nicht alle Triathleten

die nötigen Voraussetzungen für die Bewältigung eines Langdistanztriathlons mitbringen (vgl. Neumann, Pfützner, Hottenrott 2004 S. 22).

Über die zahlreichen anderen ausgetragenen und nicht als Ironman bezeichneten Langdistanzwettkämpfe und vor allem über alle anderen Wettkämpfe auf kürzeren Distanzen gibt es keine zusammenhängenden Aufzeichnungen. Nach Angaben des Österreichischen Triathlonverbands ÖTRV haben sich die vom Verband in Österreich registrierten Teilnehmeranzahlen von 3.500 im Jahr 1987 kontinuierlich auf 31.200 im Jahr 2011 gesteigert. Auffällig ist die Verdoppelung der Teilnehmerzahl innerhalb der letzten fünf Jahre (Anhang 1, Stand 9.5.2012).

2.1.4 Faszination Triathlon

Anschwer (vgl. 2003, S. 59) beschreibt nach der persönlichen Teilnahme an 36 Lang- und Ironman-Distanzen den großen sportlichen Reiz von Langdistanztriathlonwettkämpfen darin, dass die 226 km nie zur Routine werden, die man durch entsprechendes Training und Vorbereitung schon im Vorfeld „als erledigt“ bezeichnen kann. Die Athleten bereiten sich monatelang, oftmals jahrelang auf dieses Ereignis vor und für die überwiegende Mehrheit der Teilnehmer ist das Finishen eines Langdistanztriathlonwettkampfes ein Erfolg, der Anerkennung und Wertschätzung anderer mit sich bringt, für die solch eine Leistung oftmals als unvorstellbar gilt.

Das Bedürfnis nach Anerkennung, Wertschätzung und Respekt ist eine starke Antriebskraft des Menschen für seine Handlungen, der „Applaus für seine Existenz und seine Rolle im Leben“ (vgl. Huber/Metzger, 2004 S. 37). Zunehmend mehr Menschen suchen Befriedigung und Erfüllung abseits ihres beruflichen Lebens, weil individuelle Zufriedenheit und beruflicher Erfolg im modernen Arbeitsleben nicht automatisch korrelieren (vgl. Huber/Metzger 2004, S. 16). Ist individuell angemessener materieller Wohlstand erreicht führt zusätzlicher monetärer Erfolg laut Huber und Metzger (vgl. 2004, S. 27) nicht zu noch mehr Freude, Zufriedenheit und Gelassenheit im Leben. Die Erfolgsorientierung vieler Menschen bleibt dennoch weiterhin aufrecht, wenn sie

- die Möglichkeit haben, Einfluss auf ihre Umgebung zu nehmen,
- positive Ergebnisse des eigenen Handelns wahrnehmen und

- sie sich selbst Wertschätzung und Anerkennung geben und diese durch andere Menschen erhalten

(vgl. Huber/Metzger 2004, ebd.).

Die von Huber und Metzger beschriebenen Faktoren sind kontextunabhängig und treffen demnach auf das Berufsleben ebenso zu wie auf den Sport. Das Besondere am Langdistanztriathlon liegt laut Anschwer (vgl. 2003, S. 59) an der Herausforderung, die trotz bestmöglicher Vorbereitung nicht bis ins letzte Detail geplant werden kann. Dem Autor zu Folge entsteht dadurch die Faszination jedes Mal aufs Neue. „Jeder einzelne Ironman wird zu einem neuerlichen sportlichen Abenteuer mit nicht vorherbestimmbarem Ablauf.“ (Anschwer 2003, S. 59).

Die Exploration der individuellen Lage der eigenen Grenzen stellt für Anschwer (vgl. 2003, S. 16) eine hochinteressante Frage dar, die sich im Bezug auf die steigenden Teilnehmerzahlen bei Triathlonwettkämpfen immer mehr Menschen stellen. Gemäß Tauschmann (2010, S. 109) sei es notwendig, „Grenzen auszuloten respektive diese zu überschreiten, also zu transzendieren“ um im Sport erfolgreich zu sein. Nach Anschwer (2003, S. 16) stellt es „für viele Athleten eine Herausforderung dar, diese – die eigene – Leistungsgrenze zu erforschen und zu erfahren.“ Er beschreibt die „im Blut des Triathleten“ liegende Einstellung, sich stets an weitere Herausforderungen zu wagen. (vgl. Anschwer 2003, S. 57). Den Autoren zu Folge ist es somit eine reizvolle Herausforderung für Sportler, die individuellen Grenzen auszuloten und zu überschreiten.

2.2 Erfolg

„Wir leben in einer Gesellschaft, in der Erfolg einen sehr hohen Stellenwert hat.“ (Huber/Metzger 2004, S. 25). Den Autoren (vgl. 2004, ebd.) zufolge honoriert unsere Gesellschaft Erfolg mit Wertschätzung und Anerkennung. Die Teilnahme an Marathon- und Triathlonwettkämpfen ist laut den von Gutschi (vgl. 2010, S. 80) interviewten größtenteils akademisch gebildeten Menschen mit Ansehen verbunden. Die Autorin beschreibt in diesem Zusammenhang Sportlichkeit, Durchhaltevermögen, Zielstrebigkeit und Leistungsfähigkeit als Eigenschaften hohen gesellschaftlichen Stellenwertes. Erfolg

definiert den Status und Platz innerhalb der gesellschaftlichen Hierarchie und bildet ein Bewertungskriterium im Vergleich mit anderen (vgl. Huber/Metzger 2004, S. 28).

2.2.1 Definition von Erfolg

In unserer Gesellschaft gilt beruflicher Erfolg nahezu als Synonym für Geld und Karriere (vgl. Schmidt 1996, S. 5). Menschen suchen nach Huber und Metzger (vgl. 2004, S. 26) den „richtigen Erfolg“ und definieren diesen nach Meinung der Autoren mit gutem und sicheren finanziellen Einkommen, beruflicher Karriere verbunden mit Macht und Verantwortung sowie besonderen Leistungen. Auch Bischof (vgl. in Weidner/Koller-Tejeiro, Hrsg. 2001, S. 54) beschreibt Erfolg als etwas sehr persönliches in Form einer Mischung aus hohem Gehalt, gesellschaftlicher Anerkennung und Privilegien, die mit entsprechend höheren Positionen verbunden sind.

Im kompetitiven Sport wird Erfolg an Platzierungen gemessen. Die wahren Gewinner eines Ironman sind für Lamennett und Sabatschus (vgl. 2005, S. 69) aber jene Athleten, die neben Beruf und familiärer Verpflichtung einen Langdistanztriathlon erfolgreich beenden. Die Autoren vergleichen die Komplexität des erfolgreichen Finishens mit der Bewältigung größerer Projekte aus dem Geschäftsalltag (vgl. Lamennett/Sabatschus 2005, S. 71).

Sowohl im Langdistanztriathlon als auch im beruflichen Kontext ist Leistung ein entscheidender Faktor. Habenicht (1991, S. 8) beschreibt Triathlonsport als „körperliche Bewegung ‚par excellence‘“ und vertritt die Meinung, dass allein das Absolvieren eines Triathlonwettkampfes unabhängig von der zu absolvierenden Strecken eine „außerordentliche Leistung“ ist (vgl. Habenicht 1991, ebd.).

Anders als im Triathlonumfeld, wo die Definition von Erfolg sich auf die individuelle Verbesserung von Platzierungen oder Rennzeiten beschränkt und in der einschlägigen Literatur nur am Rande behandelt wird, gibt es zum Thema Definition von beruflichem Erfolg zahlreiche Publikationen.

Schmidt (vgl. 1996, S. 18 und S. 73) beschreibt die Schwierigkeit, aussagefähige Kriterien für den Karriereerfolg bzw. den Erfolg von Vorgesetzten zu definieren. Er hat sich letztlich aufgrund des in unserer Gesellschaft vorherrschenden Leistungsprinzips auf die Einkommenshöhe festgelegt, kritisch reflektierend, dass Geld „als ausschließlicher In-

dikator für „Leistung“ bzw. „Erfolg“ als nicht ausreichend anzusehen ist“. Somit legt der Autor beruflichen Erfolg durch das Innehaben einer entsprechend hohen Position in einem Unternehmen sowie durch ein entsprechend hohes Einkommen fest. (vgl. Schmidt 1996, S. 73-75). Erfolg in der Karriere wird auch von Ramos (vgl. 2009, S. 98) als Synonym für beruflichen Erfolg beschrieben. Dabei korreliert individueller Karriereerfolg mit dem Erfolg des Unternehmens, in dem man tätig ist. „Objektive Karriereerfolg“ wird laut Ramos (vgl. 2009, S. 98) nicht zuletzt von Faktoren bestimmt, die im jeweiligen Unternehmen oder innerhalb der Branche als erfolgreich gelten. Laut Huber und Metzger (vgl. 2004, S. 25) streben einerseits viele Menschen nach Erfolg, andererseits stehen andere der Erfolgsorientierung unserer Gesellschaft sehr kritisch gegenüber und sehen keinen Sinn mehr im alleinigen Streben nach äußerem Erfolg. Die Autoren beschreiben Erfolg in enger Verbindung mit den Auswirkungen des eigenen Handelns und somit der Fähigkeit, selbst Einfluss auf die Welt und das eigene Leben zu haben. Darüber hinaus steigert Erfolg die Wahrnehmung des einzelnen Individuums in der Gesellschaft (vgl. Huber/Metzger 2004, S. 27/28).

Daraus kann geschlossen werden, dass berufliches Fortkommen nur eine der möglichen Aspekte von Erfolg ist. Menschen streben nach sinnstiftender Beschäftigung. Die Möglichkeit zur Selbstverwirklichung, Befriedigung und Erfüllung sind über das Verdienen des Lebensunterhalts hinausgehende Erwartungen in einer modernen Arbeitswelt (vgl. Haldane 1977, S. 128).

Gunz und Peiperl (vgl. 2007, S. 60) führen an, dass zahlreiche Forschungen über beruflichen Erfolg bisher zwischen extrinsischen und intrinsischen Faktoren sowie zwischen quantitativem und qualitativem Erfolg unterscheiden.

2.2.1.1 Quantitativer Erfolg

Quantitativer Erfolg beschreibt Erfolg anhand von äußerlichen, extrinsischen Gegebenheiten.

Die drei Kriterien

- Bezahlung/Einkommen
- Aufstieg/Anzahl der Beförderungen und die
- berufliche Position

werden laut Gunz und Peiperl (vgl. 2007, S. 60) meistens zur Definition von extrinsischem Erfolg herangezogen.

Das Äquivalent zum quantitativen Erfolg im leistungsorientierten Langdistanztriathlon bezieht sich auf Wettkampfergebnisse und Platzierungen. Äußerlich erkennbarer Erfolg, der mit gesellschaftlicher Anerkennung und Wertschätzung einhergeht, ist nach Huber und Metzger (vgl. 2004, S. 29/30) für viele Menschen von großer Bedeutung für ihr eigenes Selbstwertgefühl.

2.2.1.2 Qualitativer Erfolg

Huber und Metzger (vgl. 2004, S. 44) stellen fest, dass es Menschen gibt, die trotz weniger äußerlich erkennbarer Erfolge zufriedener scheinen als andere und führen dies auf qualitative Komponenten von Erfolg zurück, die subjektiv anhand von Gefühlen und Empfindungen beurteilt werden.

Individuelles Erleben ihres persönlichen Finishes steht für tausende Langdistanztriathleten alljährlich im Vordergrund ihrer sportlichen Erfahrung. Alfermann und Stoll (vgl. 2005, S. 16/17) beschreiben das Besondere an der psychologischen Betrachtungsweise von Sport und Bewegung darin, dass diese individuell unterschiedlich erlebt und erfahren werden. Demnach ist die Beurteilung von Erfolg höchst subjektiv. Laut Huber und Metzger (vgl. 2004, S. 29/30) gibt es viele Menschen, die im Verborgenen erfolgreich sind und Spaß an ihrer Tätigkeit selbst haben, wodurch sie eine innere Befriedigung als Lohn für ihr Engagement empfinden.

Bei spezifischer Betrachtung kann davon ausgegangen werden, dass qualitative Aspekte von Erfolg individuell unterschiedlich erfahren werden und für viele Menschen eine mindestens gleichrangige Stellung im Vergleich zu quantitativem Erfolg einnehmen.

2.2.2 Messkriterien für beruflichen Erfolg

Als messbare Kriterium definiert Schmidt (vgl. 1996, S. 19/20) fünf äußere Kriterien für beruflichen Erfolg, wovon vier monetärer Art sind:

Erfolgskriterium 1: Bruttogesamteinkommen inklusive aller Zulagen und Prämien

Erfolgskriterium 2: Bruttogesamteinkommen unter Berücksichtigung des Alters und Ausbildungsstands, bildet den

Gehaltsindex I =
$$\frac{\text{jährliches Gesamteinkommen}}{\text{Durchschnittliches Gesamteinkommen Gleichaltriger mit vergleichbarem Ausbildungsstand}}$$

Erfolgskriterium 3: Bruttogesamteinkommen unter zusätzlicher Berücksichtigung der Berufserfahrung, bildet den

Gehaltsindex II =
$$\frac{\text{jährliches Gesamteinkommen}}{\text{Durchschnittliches Gesamteinkommen gleich Ausgebildeter mit vergleichbarer Anzahl von Berufsjahren}}$$

Erfolgskriterium 4: Zinseszins des Anfangsgehalts beim Berufseintritt

Erfolgskriterium 5: Betriebliche Rangstufe

Zusätzlich fanden die Beurteilungen der Vorgesetzten durch ihre Mitarbeiter Berücksichtigung.

2.2.3 Persönliche Eigenschaften als Voraussetzung für Erfolg

Der Kognition, die nach Alfermann und Stoll (vgl. 2005, S. 25) einen sportpsychologischen Überbegriff für Prozesse des Wahrnehmens, Denkens, Erkennens, Vorstellens und des Erinnerens darstellt, fällt auch in anderen Lebensbereichen entscheidende Bedeutung zu. Darin bestehen Parallelen zur Arbeitswelt, in der Leistungsfähigkeit, mentale Fertigkeiten und Methoden der Selbstregulation zunehmend von Interesse sind. Um Leistungsfaktoren bestmöglich einsetzen zu können, müssen psychologische Fertigkeiten entsprechend gut ausgebildet sein, um leistungsmindernde Faktoren wie Konzentrationsverlust, Über- oder Unteraktivierung, Motivations- und Selbstbewusstseinsdefizite, Angst, Stress oder Ärger zu kompensieren oder gar vorzubeugen (vgl. Gutschi 2010, S. 12/13). Laut Alfermann und Stoll (vgl. 2005, S. 16/17) sind Querverbindungen und Auswirkungen sportlicher Betätigung auf andere Lebensbereiche wesentliche Fragen der Sportpsychologie. Die Untersuchung nach individueller Entwicklung, Gesundheit und Wohlbefinden und dem Selbstwertgefühl ist ebenso Gegenstand sportpsychologischer Betrachtung wie Fragen, ob regelmäßige Sportteilnahme zu verminderter Stressreaktivität führe, Sport das Selbstwertgefühl verbessern könne oder auch sportartspezifische Wechselwirkungen wie beispielsweise, ob Boxer aggressives Verhalten im Alltag erlernen würden (vgl. Alfermann/Stoll, 2005, S. 16/17).

Gunz und Peiperl (vgl. 2007, S. 60) beschreiben wissenschaftliches Übereinkommen darüber, dass das 5 Faktorenmodell von Goldberg (1990) – auch „Big Five“ benannt, welches in seiner Entwicklung auf die Forscher Norman (1963) sowie Tupes und Christal (1961) zurückgeht, für die Beschreibung der bedeutendsten menschlichen Persönlichkeitsmerkmale und deren individuellen Ausprägungen herangezogen werden kann. Die unterschiedliche Ausprägung dieser Merkmale steht in Zusammenhang mit erfolgversprechendem Verhalten, wenn auch das Modell keinen verallgemeinerbaren Rückschluss auf die relevanten Eigenschaften für persönlichen Erfolg liefert (vgl. Gunz/Peiperl 2007, S. 65).

Die 5 Persönlichkeitsfaktoren der „Big Five“ (vgl. Goldberg 1990) zit. n. Gunz/Peiperl 2007, S. 61) sind

- Emotionale Stabilität
- Extraversion
- Offenheit für Erfahrungen
- Verträglichkeit und
- Gewissenhaftigkeit

Diese 5 Faktoren liegen bei jedem Menschen in unterschiedlich starken Ausprägungen der einzelnen Eigenschaften vor. Goldbergs Modell der „Big Five“ wurde in Bezug auf ihre qualitativen Kriterien als „State of the art“ bezeichnet und es bestehen Adaptionen des Modells auf den deutschsprachigen Wirtschaftsraum, die jede der 5 Eigenschaften in Form von Gegensätzen bezogen auf die jeweilige Ausprägung dargestellt:

- Negative Emotionalität versus Belastbarkeit
- Extraversion versus Introversion
- Offenheit für Erfahrungen, Kreativität, geistige Beweglichkeit versus Konservatismus, Beharrlichkeit, Tradition, Unbeweglichkeit
- Anpassung, Kooperation, Konformität, Verträglichkeit versus (kompetitiver) Konkurrenz, Reaktivität, Antagonismus
- Gewissenhaftigkeit versus Nachlässigkeit, Lockerheit

(vgl. Simon Hrsg. 2006, S. 115,116)

Das Modell wird beispielsweise in der Personalauswahl zur Passung von Bewerbern an künftige Positionen und Herausforderungen herangezogen (vgl. Simon Hrsg. 2006, S. 126). Auch bestehen für unterschiedliche Berufe wie beispielsweise Architekten, Piloten, Chirurgen, Manager, Polizisten usw. typische, charakteristische Passungen der 5 Faktoren (Simon Hrsg. 2006, S. 126). Daraus lässt sich schließen, dass Menschen ihren Beruf aufgrund bestimmter Persönlichkeitsmerkmale auswählen. Der Gedanke liegt nahe, dass dies im Freizeitbereich ähnlich ist und gewisse Persönlichkeitsmerkmale und Eigenschaften Menschen dazu veranlassen, leistungsorientiert Langdistanztriathlon zu betreiben. Gunz und Peiperl (vgl. 2007, S. 61) vertreten die Ansicht, dass sowohl aus individueller Sicht des Bewerbers sowie aus Sicht der Organisation die Ausprägung gewisser Persönlichkeitsmerkmale für die Besetzung bestimmter (Führungs-)Positionen maßgeblich sind und implizieren somit ein Rückschluss auf erfolgsorientiertes Denken und Handeln. Laut den Autoren gibt es einen Zusammenhang zwischen Persönlichkeit und individueller beruflicher Leistung, Einkommenshöhe, Verantwortung und Beförderung und sie beeinflusst die Qualität der sozialen Interaktionen, die ihrerseits unterschiedliche karriereförderliche Folgen haben kann (vgl. Gunz/Peiperl 2007, S. 61).

2.2.4 Merkmale erfolgreicher Führungskräfte nach Schmidt

Laut Schmidt (vgl. 1996, S. 17) hängt Führungserfolg von bestimmten persönlichen Einstellungen ab. Er unterstreicht in seinen Ausführungen deren Objektbezug wie beispielsweise die Einstellung zu einer Aufgabe, zum Vorgesetzten, zu Mitarbeitern, Leistung, Normen und Werten. Alle von Schmidt beschriebenen Einstellungen stimmen mit den persönlichen Voraussetzungen und bestehenden individuellen Einstellungen von leistungsorientierten Langdistanztriathleten überein. Jene Einstellungen werden vom einzelnen Menschen sowohl kognitiv als auch affektiv determiniert und stehen zusätzlich in Bezug zur jeweiligen Organisationsform, in der ein Mensch tätig ist sowie zu seinen bisherigen persönlichen Lebenserfahrungen (vgl. Schmidt 1996, ebd.).

Schmidt befragte im Rahmen seiner Untersuchung 100 Vorgesetzte und 479 Mitarbeiter und definierte 23 Persönlichkeitsmerkmale, die unterschiedlich stark ausgeprägt sein können (Skalierung 1 – 9). Die überdurchschnittlich stark ausgeprägten und Schmidt (vgl. 1996, S. 20 ff.) zufolge charakteristischen Merkmale erfolgreicher Führungskräfte (ab einem Wert von 6 auf Schmidts Skala) sollen hier kurz beschrieben werden.

a) Eigendynamischer, pragmatischer, risikobereiter Durchsetzungswille

Beschreibt die Bereitschaft, sich durch Tatkraft, Energie, Standhaftigkeit, Widerstandskraft und Mut teilweise unablenkbar bei der Zielerreichung gegen Widerstände durchzusetzen. Schmidt setzt Durchsetzungswille gleich mit Selbstbewusstsein, Eigenaktivität, Risikobereitschaft, Extravertiertheit, psychischer Stabilität und Konfrontationsbereitschaft.

b) Besonnene, selbstbewusste, umsichtige Selbststeuerung

Schmidt beschreibt Besonnenheit als „kontrollierte Wachheit“ mit der Fähigkeit zur Selbststeuerung. Besonnene Menschen sind umsichtig, reagieren selbstbewusst und tolerant, vermeiden nicht notwendige Risiken, können sich selbst beherrschen und verfügen über eine positive Selbsteinschätzung. Ihre Besonnenheit ermöglicht ihnen die Kontrolle über ihre Gefühle und Stimmungen und die ausgeprägte Selbststeuerung lässt sie nah der Realität bleiben und macht sie ausdauernd und beständig.

c) Sozial-kommunikative Gelassenheit

Gelassenheit lässt sich nach Schmidt als eine „ausgeglichene Lebensgrundbestimmung“ beschreiben. Gelassene Menschen behalten die innere Balance, sind nicht leicht ablenkbar und zeichnen sich durch Geradlinigkeit aus. Hektische Reaktionen liegen ihnen fern.

d) Gewissen (Gutmütigkeit, Skrupelhaftigkeit)

Gewissenhafte Menschen halten sich an Normen und Werte. Nach Schmidt wird die „Erfüllung oder Nichterfüllung der eingegangenen Verbindlichkeiten und Bindungen“ im Gewissen erlebt.

e) Kontaktoffenheit

Schmidt beschreibt Kontaktoffenheit mit Aufgeschlossenheit, anderen optimistisch zu begegnen und sie persönlich zu akzeptieren. Dabei steht im Vordergrund, mit anderen zu kommunizieren, gesellig zu sein, sich mitzuteilen und anderen Resonanz zu geben.

f) Machttendenz

Selbst „maßgebend für das Verhalten anderer sein zu wollen“ definiert Schmidt als Machttendenz. Seiner Meinung nach gehört eine „gesunde“ Ausprägung von Dominanz und Machtstreben zur Persönlichkeitsstruktur von Führungskräften, die er als „selbst-

bewusstes, kontaktdominantes, von sich selbst überzeugtes Verhalten“ gepaart mit zuversichtlicher und konzentrierter, manchmal sturer und wenig skrupelbehafteter Zielverfolgungstendenz beschreibt.

g) Aggressivität

Aggressionen entstehen nach Schmidt, wenn Menschen an der Erreichung ihrer Ziele durch Widerstände gehindert werden. Ist ein zielgerichtetes Ausleben der Aggressionen, beispielsweise gegen andere, die als Verursacher der Widerstände identifiziert werden nicht möglich, werden sie Schmidt zu Folge auf andere Ziele umgeleitet oder es entstehen undifferenzierter Ärger, Wut und Gereiztheit in vielerlei Richtung. Aggression sei „das Kraftwerk im Manager“ um die nötige Durchsetzungsstärke zu haben (vgl. Weidner/Koller-Tejeiro, Hrsg. 2001, S. 8). Die Autoren beziehen in weiterer Folge auf Sublimierung aggressiver Energie in ökonomische oder kulturelle Leistung sowie den Mut persönliche Grenzen zu überwinden. Für Weidner ist eine „positive, konstruktiv-strategische Aggression“ der Schlüssel zum Erfolg (Weidner J. in Koller-Tejeiro Y.M., Hrsg. 2001, S. 18). Aggression ist demnach einerseits Reaktion auf unerfreuliche Ereignisse und andererseits kreative Kraft, die erfolgreiches Weiterkommen ermöglicht.

h) Zwischenmenschliche Konfliktbereitschaft

Zwischenmenschliche Konfliktbereitschaft zeigt sich laut Schmidt durch gezielten Einsatz von Macht bei der Durchsetzung der eigenen Interessen. Nach Schmidts Meinung kann geschlossen werden, dass manipulative Verwendung von Macht zu beruflichem Erfolg führen kann. Konfliktbereitschaft zeigt sich allerdings auch darin, dass Menschen in der Lage sind ihren Standpunkt gegenüber anderen Ansichten darzulegen und zu vertreten.

i) Robuste, skrupelarme Direktheit

Schmidt definiert damit das Bestreben, nach eigenen Vorstellungen zu lenken, Kontrolle auszuüben, zu beeinflussen, zu dominieren und befehlen zu können. Dieses Bestreben setzt eine eigene Vorstellung über ein klares Ziel voraus. Erfolgreiche Menschen scheuen sich demnach nicht, dieses Ziel konsequent zu verfolgen und zur Verfügung stehende Ressourcen zur Erreichung dessen einzusetzen.

j) Selbstbezogenes Geltungsstreben

Schmidt zufolge geht es bei dieser Eigenschaft darum, in sozialen Gefügen „einen möglichst hohen Rang einzunehmen.“

k) Selbstvertrauen

Menschen mit Selbstvertrauen fühlen sich laut Schmidt den Herausforderungen des Lebens gewachsen und vertrauen auf ihre eigenen Kräfte und Fähigkeiten. Daraus entsteht Sicherheit im Handeln und Auftreten, Herausforderungen wird ruhig und gelassen begegnet.

l) Psychisch stabile, sozial positive Einstellung

Psychische Stabilität beschreibt Schmidt mit Standhaftigkeit im Sinne geradlinigen Handelns und verantwortungsbewussten Entscheidens. Diese Menschen stehen zu sich selbst, äußern offen ihre Meinung und sind bereit, unangenehme Konsequenzen zu tragen, wenn es erforderlich ist.

m) Interessierte Aufgeschlossenheit

Führungskräfte mit ausgeprägt interessierter Aufgeschlossenheit fördern gemäß Schmidt Mitarbeiter in deren Selbstständigkeit und verhalten sich offen gegenüber ihren Mitmenschen.

n) Entscheidungssicherheit

Dieser Eigenschaft geht die Fähigkeit voraus, Entscheidungen aufgrund einer positiven Grundeinstellung zu treffen. Schmidt zufolge korreliert sie mit starkem Selbstvertrauen, Eigeninitiative und Flexibilität.

o) Optimistische Lebensgrundstimmung

Nach den Ausführungen Schmidts gehen optimistisch eingestellte Menschen mutig an künftig bevorstehende Aufgaben heran und sind ihrer Arbeit gegenüber positiv eingestellt.

2.2.5 Erfolg und Angstvermeidung

Eine wesentliche Komponente von Erfolg ist Loehr (vgl. 2006, S. 120) zufolge die Bewältigung der Angst. Der Autor beschreibt Gemeinsamkeiten in der militärischen

Grundausbildung und der Entwicklung mentaler und körperlicher Stärke bei Sportlern am Weg zum Erfolg wie beispielsweise rigides Einhalten fixer Regeln unter Stress, das Unterdrücken sichtbarer Zeichen von Schwäche oder negativen Emotionen, regelmäßiges emotionales und physisches Training unter Berücksichtigung regelmäßiger Erholungsphasen und Mentaltraining. Von dieser Warte betrachtet ist die Vermeidung von Angst ein wichtiger Schritt zum Erfolg, der durch ein Sicherheit gebendes strukturiertes und konsequentes Vorgehen erreicht werden kann.

2.2.6 Überdurchschnittlicher Erfolg

Als Voraussetzungen für anhaltenden überdurchschnittlichen Erfolg – von Weimar, Brakkmann, Gelo und Schiava-Winkler (vgl. in Batthyány/Pritz, Hrsg. 2009, S. 180/181) auch als Hochleistung beschrieben – müssen unabhängig ob bei Sport oder Beruf sowohl „personinterne“ als auch „personexterne“ Faktoren zusammenspielen. Die Autoren definieren als personinterne Faktoren Motivation und Kreativität. Als externe Faktoren beschreiben sie die Notwendigkeit der Wahrnehmung des Erfolgs durch andere, ohne die Hochleistungen unerkannt bleiben würden. Voraussetzung dafür ist, dass die betriebene Aufgabe selbst als herausfordernd betrachtet wird und die Erreichung eines Ziels subjektiv attraktiv erscheint.

Als Experten für Flow Erlebnisse im Sport beschreiben Csikszentmihalyi und Jackson (vgl. 2000, S. 24) jene Situationen als besonders zu Höchstleistungen motivierend, die eine ausgewogene Mischung aus Komplexität bezüglich Herausforderung und dem eigenen Selbstvertrauen bieten, diese Herausforderung auch meistern zu können. Die Autoren beschreiben dies als Ausgewogenheit zwischen Herausforderung und Können.

Collins und Hansen (vgl. 2012, S. 41) beschreiben in ihrer umfangreichen Studie 10 überdurchschnittlich erfolgreiche Unternehmen, die sie als 10X bezeichnen. Die Aktienrendite dieser 10X Unternehmen übertraf die Rendite von 20.400 anderen im Rahmen dieser Studie untersuchten, ebenfalls erfolgreichen Unternehmen um den Faktor 30. Die Autoren verglichen Performance und Maßnahmen der Unternehmen sowie die Eigenschaften der Führungspersonlichkeiten am Weg zu ihrem überdurchschnittlichen Erfolg. Die obersten Manager der 10X Unternehmen wurden von Collins und Hansen als charismatisch und mit einer besonderen Selbstdisziplin beschrieben, mit einer inneren Be-

reitschaft ausgestattet, „alles Notwendige zu tun, um zu einem erfolgreichen Ergebnis zu kommen, ganz gleich wie schwierig dies sein mag“ (Collins und Hansen 2012, ebd.).

Im Vergleich mit den anderen, ebenfalls erfolgreichen Unternehmen fiel auf, dass nicht außerordentlicher Mut zu schwierigen Entscheidungen oder ein zuversichtlicher, von Selbstvertrauen erfüllter Blick in die Zukunft zum außergewöhnlichem Erfolg der 10X führte, sondern die Eigenschaft, auf Unvorhergesehenes vorbereitet zu sein und sich dabei auf empirischer Grundlagen zu stützen um unnötige Risiken im Vorfeld zu erkennen und zu minimieren (vgl. Collins/Hansen 2012, S. 48). Der wesentliche Unterschied zwischen den 10X und den anderen Unternehmen besteht laut Collins und Hansen aus dem ständigen Aufrechterhalten extremer Wachsamkeit auch in vermeintlich ruhigen Zeiten, verbunden mit der Antizipation und Vorbereitung auf mögliche Bedrohungen, die unvorhergesehenen, ohne erkennbare Anzeichen und in der ungünstigsten Situation auftreten könnten (vgl. Collins/Hansen 2012, S. 52). Diese Praktiken weisen Parallelen zu den Verfahren jener Unternehmen auf, bei denen Erfolg oder Misserfolg in direktem Zusammenhang mit Menschenleben stehen. Weick und Suttcliffe (vgl. 2010, S. 1) untersuchten die Praktiken sogenannter „HROs – High Risk Organizations“ wie beispielsweise Feuerwehren oder Akutspitäler – in der Vermeidung von bzw. im Umgang mit folgenschweren Extremsituationen und Krisen, um Rückschlüsse für ein erfolgreiches Management unvorhersehbarer Ereignisse auch für andere Unternehmen nutzbar zu machen. Die Autoren beschreiben Antizipation als einem Grundbaustein in einem Gesamtkonzept zur erfolgreichen Begegnung unerwarteter Ereignisse. Die Grundelemente im erfolgreichen Umgang mit Krisen bestehen nach Weick und Suttcliffe aus drei Praktiken der Antizipation von Krisen und zwei Praktiken zu deren Eindämmung, wenn Antizipation alleine nicht möglich oder erfolgreich war.

Die drei Prinzipien der Antizipation nach Weick und Suttcliffe (vgl. 2010, S. 46-86) sind:

- Konzentration auf Fehler (Achtsamkeit als gelebte Unternehmenskultur zu etablieren, bereits geringfügige Abweichungen ernst zu nehmen und angemessen darauf zu reagieren)

- Abneigung gegen vereinfachende Interpretationen (Detailbeobachtungen nicht in Kategorien zu verallgemeinern, in denen sie ihrem Kontext entnommen ihre Aussagekraft verlieren)
- Sensibilität für betriebliche Abläufe (bestehende Pläne und Konzepte mit erfahrungs- und praxisbezogenem Wissen kritisch zu hinterfragen)

Die beiden Prinzipien der Eindämmung nach Weick und Suttcliffe:

- Streben nach Flexibilität (breites Handlungsrepertoire, kompetente Neukombination bestehender Handlungsweisen, steten internen Informationsaustausch sowie über die Grenzen der eigenen Organisation hinweg, Redundanzen als Ressource zu erkennen sowie die Fähigkeit auch in Krisen emotional alert und stabil zu bleiben)
- Respekt vor fachlichem Wissen und Können (Die Entkoppelung von Autorität und fachlicher Expertise im Sinne von Übertragung der Entscheidungskompetenz im Krisenfall zu jenen Bereichen oder Personen mit dem größten Wissen und Können sowie die Organisation des Wissens in sozialen Beziehungen, Interaktionen, Kommunikation und Netzwerken)

Drei wesentliche Verhaltensmerkmale der Topführungskräfte von 10X Unternehmen machen nach Ansicht von Collins und Hansen (vgl. 2012, S. 62/63) den entscheidenden Unterschied im Bezug auf den außergewöhnlichen Erfolg:

- a) „Fanatische Disziplin“ – gekennzeichnet durch unnachgiebige, größtmögliche Beständigkeit im Handeln im Kontext von Werten, Zielen, Leistungsstandards und Methoden.
- b) „Empirische Kreativität“ – gekennzeichnet durch die Tatsache, dass mutige und kreative Entscheidungen aufgrund von direkten Beobachtungen, praktischen Erfahrungen und eindeutigen Beweisen getroffen werden.
- c) „Produktive Paranoia“ – gekennzeichnet durch eine stets erhöhte Wachsamkeit gepaart mit der Vorbereitung auf mögliche Bedrohungen wie beispielsweise dem Erstellen von Notfallplänen, Sicherheitsmargen und –puffern vor allem in jenen Zeiten, in denen alles in Ordnung zu sein scheint.

Die Autoren definieren als Basis dieser drei wesentlichen 10X-Verhaltensmerkmale eine sehr starke Motivation, die sie als „Leidenschaft und Einsatz für eine Sache oder ein Unternehmen, das bedeutender ist als die eigene Person“ beschreiben. Collins und Hansen beschreiben die Führungskräfte der 10X als starke Persönlichkeiten, die ihr Ego gänzlich dem Einsatz in ihren Unternehmungen oder höheren Absichten widmen.

Diese höheren Absichten beschreibt Senge als gemeinsame Vision in Unternehmen. Es soll ein Umfeld geschaffen werden, das Mitarbeiter ermutigen soll, ihre eigenen Visionen zu entwickeln um durch den Zusammenschluss von Menschen mit einer klaren Vorstellung ihrer persönlichen Entwicklung eine „machtvolle Synergie“ erzeugen, um individuelle und gemeinsame Ziele zu erreichen (vgl. Senge 1990, S. 258).

2.3 Motivation

Die individuelle Entscheidungsfreiheit der Menschen im westlichen Kulturkreis ist nach Alfermann und Stoll (vgl. 2005, S. 25) mit der Einstellung verbunden, durch die eigene Kraft und durch Anstrengung etwas zu erreichen. Dies scheint sowohl für den sportlichen Bereich als auch für die Entwicklung in Beruf und Karriere zuzutreffen. „Der Wunsch nach Kontrolle über das eigene Schicksal wird in unserem Kulturkreis als ein wichtiges Grundbedürfnis angesehen“ (Alfermann/Stoll, 2005, S. 25/26).

Anschwer (2003, S. 20) determiniert eine „ausreichende Motivation als angemessene Triebfeder für systematisches Triathlontraining“, ohne die „engagierte und ambitionierte Athleten nicht lange Freude an ihrem Sport haben.“

Eine andere Sichtweise stellen Huber und Metzger dar. Ihrer Ansicht nach wird Motivation und Kraft aus Anerkennung gespeist und ist in der Lage, oftmals mangelnde Bezahlung zu kompensieren (vgl. Huber/Metzger 2004, S. 30).

Als die zwei wichtigsten allgemeinen Eigenschaften motivierten Verhaltens beschreiben Heckhausen und Heckhausen (2010, S. 3) „das Streben nach Wirksamkeit und die Organisation des Handelns in Phasen des Zielengagements und der Zieldistanzierung“. Motivation kann demnach aus der Erreichung als auch aus der Vermeidung von Ergebnissen und Ereignissen geschöpft werden.

2.3.1 Definition von Motivation

Werth (vgl. 2004, S. 251) beschreibt Motivation als Erklärung menschlichen Verhaltens im Bezug auf dessen Richtung, Intensität und Ausdauer gepaart mit der Wechselwirkung zwischen persönlichen Motiven und situationsbezogenen Anreizen. Heckhausen und Heckhausen (vgl. 2010, S. 3) zu Folge beschreibt die Psychologie motivationales Geschehen als zielgerichtetes Verhalten mit unterschiedlicher Ausprägung bezüglich Richtung, Dauer und Intensität. Sie unterscheidet zwischen personalen und situativen Faktoren.

Die aktuell vorhandene Motivation einer Person, ein bestimmtes Ziel anzustreben, wird von personenbezogenen und von situationsbezogenen Einflüssen geprägt. Dazu gehören auch die antizipierten Handlungsergebnisse und deren Folgen (Heckhausen/Heckhausen 2010, S. 3).

Die von Alfermann und Stoll (vgl. 2005, S. 25) bezeichneten „interaktionistische Modelle zur Erklärung menschlichen Erlebens und Verhaltens“ beschreiben Wechselwirkungen zwischen äußeren Umwelteinflüssen und interpersonellen Faktoren als Voraussetzung für die persönliche menschliche Entwicklung. Die Autoren definieren Motivation aus sportpsychologischer Sicht als „das Ergebnis von situativen Anreizen (z.B. Erfolgswahrscheinlichkeit einer Aufgabe) und internen Personfaktoren (z.B. Motiv)“ (Alfermann/Stoll, 2005, ebd.). Gutschi (vgl. 2010, S. 15) führt an, dass Motivation determiniert wird durch bestimmte Kontexte und Zustände wie beispielsweise Wünsche, Wollen, Streben oder Hoffen. Nerdinger (vgl. 2001, S. 40) sieht in Motivation das Streben nach Zielen vor dem Hintergrund einer Wechselwirkung zwischen Person und Situation. Seitens der Person bestehen Handlungsziele, die als Motive bezeichnet werden.

Werth (vgl. 2004, S. 188) beschreibt den Zustand motiviert zu sein als Mobilisation von Kräften, „um ein bestimmtes Ziel trotz Ablenkungen und Schwierigkeiten zu verfolgen, bis es erreicht ist“. Maßgebend für dieses Verhalten sind einerseits personenbezogene Faktoren – Motive, maßgebend für Richtung, Intensität und Ausdauer des Verhaltens und andererseits situationsbezogene Faktoren – Anreize. Die Motivation bestimmt nach Werth sowohl als Richtung, Intensität und Ausdauer des menschlichen Verhaltens mit dem Ziel, Sättigung oder Befriedigung zu erfahren. Jedes Motiv determiniert gewisse Verhaltensziele wie zum Beispiel das Streben nach Anerkennung, nach Herausforderungen oder nach beruflichem Erfolg (vgl. Werth 2004, S. 188). Das Streben nach An-

erkennung trifft sowohl auf beruflich erfolgreiche Menschen als auch auf leistungsorientierte Langdistanztriathleten zu. Anreize beschreibt Werth (2004, S. 189) als „Situationsmerkmale, die bestimmte Motive aktivieren können“. Die Autorin beschreibt die „Dynamik motivierten Handelns“ und unterteilt diese in die 4 Phasen: Wählen, Ziele setzen, Handlungen regulieren und Bewerten. Diese Phasen entsprechen prozessuellem Vorgehen sowohl im wirtschaftlichen als auch im sportlichen Kontext. In jeder Phase gilt es nach Werth (vgl. 2004, S. 196) unterschiedlichen Herausforderungen zu bewältigen, was letztlich zu motiviertem Verhalten führt.

2.3.2 Innere und äußere Faktoren der Motivation

Werth (vgl. 2004, S. 203) unterscheidet zwischen aus innerem und aus äußerem Antrieb entstehende Motivation. Intrinsische Motivation entsteht Werth zu Folge durch von innen kommende Anreize wie Spaß und Interesse, extrinsische Motivation durch von außen kommende Anreize wie Belohnungen oder Druck. Werth (vgl. 2004, S.207) führt an, dass extrinsische Motivation in der Lage ist, eine ursprünglich bestehende intrinsische Motivation zu zerstören und spricht in diesem Zusammenhang von Überrechtfertigung. Es kommt im leistungsorientierten Langdistanztriathlon wie in anderen Sportarten vor, dass Druck von außen wie etwa das Erreichen von Qualifikationszeiten, Vereinswertungen oder Siegesprämien die ursprüngliche Lust an der Ausübung des Sports schmälern oder gar auslöschen.

Dresel und Lämmle (vgl. 2011, S. 103) beschreiben mit Bezug auf Vallerand (1997) drei externe und vier interne Motivatoren im Sport, die sie auch als Regulatoren bzw. Regulation bezeichnen.

Intrinsische Motivation kann im Sport ausgelöst werden durch

- a) Freude am Sport bzw. das Erlernen der Sportart selbst
- b) Gefühl der Zufriedenheit bei der Ausübung des Sports
- c) Satisfaktion durch die Vollendung des Sports

Extrinsische Motivation wird durch vier Faktoren beschreiben. Zwei davon als kontrollierte – somit bewusste Regulation. Diese sind

- a) externale Motivation im Sinne von Belohnung und Anreiz

- b) introjizierte Regulation (Wenn Athleten an Wettkämpfen teilnehmen, um Belohnungen zu erhalten oder gar Bestrafungen und Sanktionen zu vermeiden, ist die Wahrscheinlichkeit gegeben, dass diese externen Anreize internalisiert werden. Die Teilnahme am Sport dient dann nur mehr der Reduktion von Schuld oder Scham oder zur Erhöhung des Selbstwerts)

Die weiteren beiden Faktoren extrinsischer Motivation werden als autonom – somit unbewusst beschrieben und sind definiert als

- c) identifizierte Regulation (wenn Ergebnisse als persönlich wichtig erachtet werden)
- d) integrierte Regulation (größtmögliche Kongruenz zwischen eigenen Werten und Werten der Sportart)

(vgl. Vallerand 1997, zit. n. Dresel/Lämmle Hrsg. 2011, S. 103)

Werth (vgl. 2004, S. 207) beschreibt intrinsische Motivation als langfristig und förderungswert, da sie im Gegensatz zur extrinsischen Motivation nicht an externe Anreize gebunden ist, die durch deren Ausbleiben auch einen Wegfall der Motivation nach sich ziehen. Intrinsisch motivierte Handlungen beschreibt Gutschi (vgl. 2010, S. 19) als subjektiv wertvoll, da sie sich positiv auf Selbstbestimmung und Kompetenz auswirken. Gutschi (vgl. 2010, S. 65) vergleicht die intrinsische Motivation zur Sportausübung wie dem Marathonlaufen anhand Maslows Bedürfnishierarchie (vgl. 1954, S. 15 – 22) mit der Befriedigung persönlicher Bedürfnisse wie Anerkennung, Selbstachtung, Leistung, und Kompetenz. Unabhängig von einzelnen individuellen Beweggründen scheint für Csikszentihalyi und Jackson (vgl. 2000, S. 12) das Entscheidende am Sport die Qualität der Erfahrung zu sein, die er den Ausübenden bietet. Die Autoren beschreiben, dass im Gegenzug zu anderen Tätigkeiten Sport einen solcherart erfüllenden Seinszustand bieten kann, der für sich allein ausreichend ist, um sich weiterhin sportlich zu betätigen und der als Flow-Erlebnis bezeichnet wird.

2.3.3 Amotivation und Überlastung

Verschiebt sich die Last der Motivation ausschließlich in Richtung externer Regulation besteht im Sport analog zum Arbeitskontext die Gefahr völliger Amotivation bis hin zum Burn Out (vgl. Dresel/Lämmle Hrsg. 2011, S. 103). Dies ist insbesondere dann

gefährlich, wenn zum Erreichen der vermeintlich notwendigen Erfolge das Trainings- oder Belastungspensum über das individuell verträgliche Maß gesteigert oder entsprechende notwendige Regenerations- und Entlastungszeiten nicht eingehalten werden. Oftmals besteht eine Kombination aus beiden. Beckmann und Elbe (vgl. 2008, S. 127) beschreiben eine sowohl körperliche Überlastung, als Übertraining definiert, sowie die psychische Überlastung in Form des Burn Out in Folge einer Dysbalance zwischen Beanspruchung und Belastung. Die Wiederherstellung zu voller Leistungsfähigkeit kann nach Meinung der Autoren einige Wochen bis mehrere Monate dauern. Demzufolge ist Burn Out ein kontextunabhängig erreichbarer Zustand der Überforderung.

2.4 Ausdauer

„Ausdauer ist charakterisiert durch die Fähigkeit, eine gegebene Leistung über einen möglichst langen Zeitraum durchhalten zu können. Somit ist Ausdauer identisch mit Ermüdungs-Widerstandsfähigkeit“ (Hollmann/Strüder 2009, S. 267).

Belastungen über einen längeren Zeitraum aufrechterhalten zu können ist sowohl in der Ausdauersportart Triathlon als auch im beruflichen Umfeld eine entscheidende Grundvoraussetzung für Erfolg. Ausdauer ist nicht zuletzt deshalb entscheidend, da neben den physischen Aspekten der Ausdauerleistung der Faktor Zeit sowohl in der sportlichen als auch bei der beruflichen Entwicklung eine wichtige Rolle einnimmt. „Um einen Triathlon erfolgreich zu absolvieren, ist umfangreiches Training erforderlich“ (vgl. Lamennett/Sabatschus 2005, S. 8). Die Entwicklung physischer Ausdauerleistungsfähigkeit beansprucht einen längeren Zeitraum so wie auch sich beruflicher Erfolg nicht von einem auf den anderen Tag einstellt. Senge (vgl. 2008, S. 113) weist auf die Notwendigkeit hin, die auftretenden Verzögerungen zwischen den gesetzten Handlungen und deren Konsequenzen zu beachten. Um sportlich wie beruflich erfolgreich zu sein sind demnach sowohl körperliche als auch geistige Ausdauer wesentliche Voraussetzungen. Während die Psychologie mit Hilfe der Motivation Richtung, Intensität und Ausdauer menschlichen Verhaltens beschreibt (vgl. Werth 2004, S. 251) bestimmt die Sportphysiologie die physischen Aspekte der Ausdauer und unterscheidet grob zwischen aerober und anaerober Ausdauer.

2.4.1 Aerobe Ausdauer

Aerob bedeutet, dass die Muskulatur während fortwährender körperlicher Belastung durch die von der Lunge aufgenommene und in das Blut in die Muskeln abgegebene Sauerstoffmenge ausreicht, um aus Zucker (Kohlehydraten) und Fetten die benötigte Muskelenergie bereitzustellen (vgl. Anschwer 2003, S. 38). Die aerobe Ausdauerleistungsfähigkeit, oftmals vereinfachend als Ausdauer bezeichnet, ist jene körperliche Eigenschaft, die im Langdistanztriathlon von entscheidender Bedeutung ist für das Aufrechterhalten der körperlichen Leistung über einen langen Zeitraum.

2.4.2 Anaerobe Ausdauer

Anaerobe Ausdauer beschreibt jene fortwährende körperliche Belastung, bei der über die Lunge aufgenommen Sauerstoff nicht mehr ausreicht, um die in der Muskulatur vorhandenen Kohlenhydrate und Fette bis in die Endprodukte aufzuspalten (vgl. Anschwer 2003, S. 39). Anaerobe Ausdauer spielt in Sportarten eine Rolle, in denen kurzfristige Spitzenleistungen auf hohem Niveau erforderlich sind und nimmt daher im Langdistanztriathlon eine untergeordnete Rolle ein.

2.4.5 Psychische Ausdauer

Durchhaltevermögen für langandauernde Ereignisse oder Entwicklungen aufzubringen ist laut Werth (vgl. 2004, S. 251) ein Teilaspekt des motivationalen Geschehens. Analog zur Entwicklung aeroben und anaeroben Ausdauervermögens sind psychische Ausdauer bzw. mentale Stärke Lamennett und Sabatschus zu Folge trainierbar. Manager müssen mentale Stärke für die erfolgreiche Bewältigung beruflich herausfordernder Situationen beweisen. Die dafür notwendige und von den Autoren bezeichnete „Mentale Power“ beruht nach ihren Ausführungen auf Disziplin, der Fähigkeit zur Stressbewältigung und Durchhaltevermögen. Diese Eigenschaften lassen sich auf Triathlon und umgekehrt übertragen (vgl. Lamennett/Sabatschus 2005, S. 96).

Loehr beschreibt Training auch als Zweck individueller Leistungssteigerung zur Entwicklung jener Fähigkeiten, um Stress – sowohl physisch als auch mental und emotional – zu bewältigen und dadurch ein besserer Wettkämpfer zu werden (vgl. Loehr 2006, S. 15). Durchhaltevermögen ist gefragt, um in psychisch herausfordernden Momenten

abwarten zu können, das Vertrauen in die eigenen Stärken aufrecht zu erhalten und sich der eigenen Ressourcen bewusst zu sein.

Collins und Hansen (vgl. 2012, S. 68) beschreiben die Ausgewogenheit von Ausdauer und Durchhaltevermögen sowie den schonenden und gleichmäßigen Einsatz von Ressourcen als „20 Meilen Marsch“. Die Metapher dafür bietet ein Marsch von der Westküste zur Ostküste quer durch Nordamerika, an dem unabhängig von äußeren Bedingungen und eigener Verfassung täglich eine bewältigbare Distanz von 20 Meilen zu absolvieren ist, bis die Durchquerung gelungen ist. Als Schlüssel zum Erfolg wird die regelmäßige und kontinuierliche Anstrengung unter Vermeidung von Spitzenbelastungen beschrieben.

2.5 Mentale Stärke

2.5.1 Definition von mentaler Stärke

Laut Loehr bedeutet mentale Stärke die Eigenschaft, „sich ungeachtet der Wettkampfbedingungen an seiner oberen Leistungsgrenze zu bewegen“ (Loehr 2006, S. 20). Für Anschwer (vgl. 2003, S. 58) ist außerdem physischen Training „die mentale Einstellung von eminent wichtiger Bedeutung“. Innere Stärke ist die Fähigkeit, in sportlichen Wettkämpfen in jeder Situation positive Affirmationen zu generieren und dadurch „kraftspendende Emotionen, hervorrufen zu können und dadurch die Kontrolle über die eigenen Emotionen und somit Kontrolle über den eigenen Körper zu haben (vgl. Loehr 2006, S. 20-22). Es scheint vom Standpunkt beruflichen Erfolgs betrachtet nicht anders zu sein, besonders dann, wenn beruflicher Erfolg in einem kompetitiven Umfeld erreicht werden soll.

Loehr (vgl. 2006, S. 19) zu Folge hat mentale Stärke nichts gemeinsam mit negativen Gefühlen oder Zuschreibungen wie Killerinstinkt, Feindseligkeit, Rücksichtslosigkeit, Härte oder Gefühllosigkeit sondern stellt eine wie andere Fähigkeiten ebenfalls erlernbare Disziplin dar, die weitgehend von Prädispositionen unabhängig ist. Seinen Erkenntnissen nach lässt sich mentale Stärke mit den von ihm erstellten vier Komponenten darstellen (vgl. Loehr (2006), S. 19ff):

- a) Emotionale Flexibilität - beschreibt die Eigenschaft, sich auf unerwartete emotionale Veränderungen einzustellen und dabei locker und ausgeglichen zu bleiben.
- b) Emotionales Engagement - beschreibt die Fähigkeit auch in Situationen großen Drucks emotional „alert“ im Sinne von wachsam und engagiert zu bleiben.
- c) Emotionale Stärke - zeichnet das Verhalten, potentiellen Gegner den Eindruck der eigenen Stärke zu vermitteln, gegnerischer Stärke zu widerstehen sowie „in aussichtslosen Situationen unbeugsamen Kampfgeist an den Tag zu legen“.
- d) Emotionale Spannkraft - die Fähigkeit gegnerische Treffer, Enttäuschungen oder Fehler gedanklich und emotional bei Seite zu schieben und sofort wieder präsent zu sein und mit „voller Kraft und Konzentration den Wettkampf wieder aufzunehmen“

2.5.2 Auswirkungen von mentaler Stärke

Nach der Ansicht Loehrs (vgl. 2006, S. 1922) ist mentale Stärke entscheidender für den Erfolg von Sportlern als bloßes Talent oder perfekte Technik, um vor allem Performance an der individuellen Leistungsgrenze, die der Autor als „idealen Leistungsstand“ beschreibt, zu ermöglichen. Durch mentale Stärke sind Sportler in der Lage ihr gesamtes Potential einzusetzen und große Leistungen zu vollbringen. Nach Loehr ist „der entscheidende Faktor, wie weit es ein Sportler bringt, meistens nicht sein Talent, sondern seine mentale Stärke“. Beckmann und Elbe (vgl. 2008, S. 14) ergänzen die Ausführungen Loehrs insofern, dass sie zusätzlich zur Kontrolle der Emotionen, die auch bei ihnen das Zentrum jeder Motivation darstellen, die Kontrolle über die Informationsverarbeitungsprozesse im Sinne der Selbstregulation als wichtige mentale Fertigkeit beschreiben, um auch unter ungünstigen Bedingungen das volle individuelle Leistungspotential einsetzen zu können.

Im wirtschaftlichen und beruflichen Kontext beschreibt Senge (vgl. 2008, S. 173) unter dem Begriff „Personal Mastery“ mentale Stärke als „Disziplin der Selbstführung und der Persönlichkeitsentwicklung“ und führt an, dass Menschen mit einem „hohen Grad an Personal Mastery“ erfolgreich in der Erreichung ihre Ziele sind, weil sie stets ihre

individuellen Fähigkeiten erweitern. Weiter beschreibt Senge „Personal Mastery“ als eine lebenslange Disziplin, die zwei bedeutende Aspekte umfasst: Erstens stets aufs Neue zu definieren, was wirklich wichtig ist und zweitens die aktuelle Realität deutlicher wahrzunehmen (vgl. Senge 2008, S. 174).

Loehr (vgl. 2006, S. 29) unterscheidet zwischen „Real-Ich“ – wie Menschen sich zu einem gegebenen Zeitpunkt wirklich fühlen und dem „Wettkampf-Ich“ – der Art, wie Menschen sich tatsächlich fühlen müssten, um sich im idealen Leistungszustand zu befinden. Die Differenz zwischen den beiden Ich Zuständen ist manchmal groß. Mentales Training zielt darauf ab, physische und emotionale Zustände als Voraussetzung für optimale Leistungsfähigkeit bewusst hervorzurufen (vgl. Loehr 2006, S. 29). Daraus lässt sich ableiten, dass das durch das geistige Antizipieren von Erfolg, so tun als ob man schon erfolgreich wäre, die körperlichen Fähigkeiten derart beeinflusst werden können, dass das Erreichen von Erfolg wahrscheinlicher wird.

Senge beschreibt eine andere Dualität, zwischen dem, was wir erreichen wollen und was als „Vision“ bezeichnet und der aktuellen Realität, dem derzeitigen Standpunkt im Bezug auf unsere Ziele. Dazwischen liegt die von Senge bezeichnete „kreative Spannung“, die wie jede Spannung naturgemäß nach Auflösung strebt (vgl. Senge 2008, S. 174). Jene Spannung auszuhalten ist Teil der von Senge beschriebenen „Personal Mastery“ und kann zur starken Motivation am erfolgreichen Weg zur Erreichung unserer Ziele werden (vgl. Senge 2008, S. 184).

Nach Loehr (vgl. 2006, S. 23) erweist sich mentale Stärke, die sich Sportler durch Training angeeignet haben, auch für alle anderen Lebensbereiche als äußerst wertvoll. Von diesem Standpunkt aus betrachtet ist im Sport erworbene mentale Stärke auch im beruflichen Umfeld einsetzbar.

2.6 Fokussierung

2.6.1 Zielfokussierung

Den Experten für Flow Erlebnisse im Sport Csikszentmihaly und Jackson (vgl. 2003, S. 43) zu Folge empfinden Menschen Glück, wenn sie Ziele haben und erfolgreich versuchen, diese aus eigener Kraft zu erreichen. Die Autoren berichten aus Forschungsergeb-

nissen, dass das, was Menschen glücklich macht im Gegensatz zur landläufigen Meinung nicht ein bequemes und luxuriöses Leben sei, sondern dass die schönsten Lebensmomente mit dem Gefühl der erfolgreichen Bewältigung von anstrengenden und herausfordernden Aufgaben verbunden sind.

Nach Gutschis Ausführungen setzen sich bereits angehende Marathonläuferinnen relativ rasch eine Wettkampfteilnahme zum Ziel, weil sie sich sicher sind, dass dies eine entscheidende Motivation für das Durchhalten des erforderlichen konsequenten Trainings darstellt (vgl. Gutschi 2010, S. 78).

Attraktive und herausfordernde Ziele implizieren, dass diese nicht einfach von einem auf den anderen Tag erreicht werden können – dies gilt für Sport und insbesondere das erfolgreiche Finishen eines Langdistanztriathlons genauso wie für beruflichen Erfolg. Für die weitere Entwicklung im Sinne von Erfolg ist es nicht nur im sportlichen Kontext notwendig zu lernen, wie man sich stets neue Herausforderungen schaffen und sich diesen stellen kann (vgl. Csikszentmihaly/Jackson 2003, S. 48). Gutschi (vgl. 2010, S. 78) befindet klar definierte Ziele bei Wettkämpfen als notwendig und führt an, dass Marathonläuferinnen ihre Ziele im Leben genau kennen und bereit sind, viel für die erfolgreiche Erreichung dieser Ziele aufzubringen. Dies gilt umso mehr für leistungsorientierte Langdistanztriathleten.

Der Einsatz kognitiver Techniken wie z.B. der Visualisierung ist förderlich beim Erreichen sportlicher Ziele wie auf dem Weg zum beruflichen Erfolg. Eine Möglichkeit für die Aufrechterhaltung der Konzentration auf klar definierte Ziele besteht für Csikszentmihalyi und Jackson (vgl. 2000, S. 29) darin, die anstehende Aufgabe zu visualisieren. Mit einem konkreten und attraktiven Ziel vor Augen fällt das Training leichter und macht auch in der Gruppe mehr Spaß, wodurch wiederum die Faszination für den vielfältigen Triathlonsport wächst. (vgl. Anschwer 2003, S. 15).

Die Technik des Visualisierens wird von Heckhausen und Heckhausen als Zielimagination beschrieben, welche als „wahrnehmungsanaloge Simulation der Verfolgung und Verwirklichung eines potentiellen Ziels“ noch vor der persönlichen Bindung an ein Ziel stattfindet. Die Imagination antizipiert das Erleben von für die Erreichung eines Zieles nötigen Handlungen auf emotionaler und sensorischer Ebene (vgl. Heckhausen/Heckhausen 2010, S. 253). Rehmer (vgl. 2009, S. 57) beschreibt Zielbindung als

intrapersonelle Verankerung eines Zieles aufgrund dessen Attraktivität. Dieses Commitment lässt Rehmer zu Folge Menschen Ziele als erstrebenswert empfinden. Zielbindung bewirkt ein nachhaltiges und konsequentes Verfolgen der Ziele auch unter zeitweise missgünstigen Bedingungen. Fühlen sich Menschen nicht an ihre Ziele gebunden ist die Wahrscheinlichkeit relativ hoch, dass diese beim Auftauchen auch nur geringer Schwierigkeiten nicht mehr verfolgt werden (vgl. Rehmer 2009, ebd.). Nach Loehr beherrschen erfolgreiche Wettkämpfer auch die Technik des Visualisierens und haben gelernt, sich gedanklich in die Zukunft zu versetzen und von dieser Position rückwirkend aus sich selbst bei der Erreichung ihrer Ziele zu betrachten (vgl. Loehr 2006, S. 141/142). Laut Bischofs Ausführungen kann es allerdings auch zu gegenteiligen Effekten kommen, nämlich wenn individuelle Ziele und persönlicher Erfolg lediglich die eigene Eitelkeit befriedigen sollen (vgl. in Weidner/Koller-Tejeiro, Hrsg. 2001, S. 54). Lamennett und Sabatschus (vgl. 2005, S. 32) vergleichen den Einsatz von Visionen zur Erreichung sportlicher Ziele mit Marketingkonzeptionen oder strategischer Unternehmensführung am Weg zum Erfolg. Die von Beckmann und Elbe als Imaginationstraining beschriebene mentale Technik der Vorstellung eines sportlichen Ereignisses mit allen zur Verfügung stehenden Sinnen, kommt im sportlichen Kontext dem zuvor von Heckhausen und Heckhausen beschriebenen Visualisieren gleich und soll eine gefühlte Wirklichkeit erzeugen, ohne dass tatsächliche Stimuli gegenwärtig vorhanden sind. Beckmann und Elbe (vgl. 2008, S. 82) zu Folge ist Imagination Teil einer erfolgreichen Wettkampfvorbereitung, da das mentale Durchspielen komplexer Bewegungsabläufe auch physische eine Verbesserung der individuellen Leistungsfähigkeit mit sich bringt und durch die Antizipation einer optimalen Wettkampfsituation die Athleten mental auf die bevorstehende Herausforderung vorbereitet.

2.6.2 Fokussierung auf die aktuelle Realität

Csikszentmihalyi und Jackson beschreiben die Zielgerichtetheit in Verbindung mit absoluter Achtsamkeit auf die Gegenwart durch einen Interviewauszug mit einem Radrennfahrer so:

Er wusste zu jedem Zeitpunkt, was er zu tun hatte, und hatte das Gefühl, einen unerschöpflichen Vorrat an Energie zu besitzen, sodass er es mit allem aufnehmen konnte. Seine gesamte Aufmerksamkeit war auf seine Ziele gerichtet, und sie zu

verfolgen wurde ihm nach seinen eigenen Worten „zur zweiten Natur“. (Csikszentmihalyi/Jackson (2003), S. 29)

Die Autoren beschreiben auch die Konzentration und damit den Fokus auf die momentane Aufgabe als maßgeblichen Faktor zur Erreichung optimaler Ergebnisse aus Sicht der Sportler selbst (vgl. Csikszentmihalyi/Jackson 2003, S. 29). Spitzensportler im Flow wissen in herausfordernden Situationen exakt, was zu tun ist, und sind von ihrem Erfolg überzeugt. Ihre Zielfokussierung wird als geordnetes Bewusstsein beschrieben, in dessen Folge klare Ziele ihre Gedanken derart beherrschen, dass „nicht genügend Aufmerksamkeit übrig ist, um sich mit Zweifeln oder Problemen zu beschäftigen“ und die Konzentration ohne Umschweife auf die jeweilige Aufgabe gerichtet ist (vgl. Csikszentmihalyi/Jackson 2003, S. 13).

Auch Senge (vgl. 2008, S. 174) definiert im Rahmen der „Personal Mastery“ zwei entscheidende Verhaltensweisen für das Erreichen von Erfolg. Einerseits stets abzuklären, was persönlich wirklich wichtig ist – und somit das Ziel, das man erreichen möchte zu fokussieren – und zweitens ebenso aufmerksam und gewissenhaft die aktuelle Realität genaue zu beobachten und einzuschätzen. „Wer am Ziel seiner Wünsche ankommen möchte, muss [sic] wissen, wo er sich im Verhältnis zu diesem Ziel gerade befindet.“ (Senge 2008, ebd). Am Weg zum Erfolg ist aus dieser Sicht eine regelmäßige kritisch reflektierende Analyse der aktuellen Situation erforderlich. Das zukünftige Ziel vor Augen gilt es, die Achtsamkeit dem aktuellen Moment zu widmen.

Leistungsorientierte Sportler müssen ebenfalls in der Lage sein, negative Gedanken und falsche, überzogene Erwartungen auszublenden und die Aufmerksamkeit auf die aktuelle Gegenwart zu lenken anstatt darauf, was noch vor ihnen liegt (vgl. Csikszentmihalyi/Jackson 2003, S. 71).

2.7 Wechselseitige Zusammenhänge zwischen Sport und beruflichem Erfolg in der Literatur

2.7.1 Karriere und Erfolg

Mit der Aussage „Don´t work harder, work smarter“ zeigen Lamennett/Sabatschus (vgl. 2005, S. 7) die Möglichkeit auf, die Lebensbereiche Karriere, privates Umfeld und Fa-

milie und Sport, in ein Gesamtkonzept zu bringen. Die Autoren bringen sportliches Training in Verbindung mit beruflicher Karriere und Erfolg und sehen körperliche Fitness als deren wichtige Voraussetzung. Die Autoren vertreten ihre Ansicht, dass nachhaltiger beruflicher Erfolg direkt verknüpft sei mit privatem Erfolg und mit guter körperlicher Fitness. Sie bezeichnen diese Verbindung aus Beruf, Fitness und privatem Umfeld als „das magische Dreieck“ – in dessen Mittelpunkt der Erfolg steht, der in wechselseitiger Beziehung zu allen drei Lebensbereiche steht (vgl. Lamennett/Sabatschus 2005, ebd).

Nicht alles, was wir in unserer Freizeit tun muss laut Haldane (vgl. 1977, S. 87) im Voraus eine bestimmte Bedeutung haben. Die Entfaltung von berufsfernen Interessen und Tätigkeiten tragen dem Autor nach über das Maß eines Hobbies hinaus zur Entfaltung der Gesamtpersönlichkeit bei und alle Lebensbereiche stehen in wechselseitiger Beziehung zueinander.

Disziplin wird bei Lamennett und Sabatschus (vgl. 2005, S. 7) sowohl für das berufliche Umfeld als auch bei der körperlichen Fitness als wesentliches Erfolgselement angesehen.

2.7.2 Leistungssteigerung

Lamennett beschreibt aus eigener Erfahrung, dass er durch das Langdistanztriathlontraining und die damit einhergehende körperliche Fitness, wesentlich mehr Energie für die Lebensbereiche Beruf und Familie aufbringen konnte und stellte die Behauptung auf, als Nebeneffekt des Trainings und der Wettkampfvorbereitung beruflich eine einer „deutliche Leistungssteigerung“ erfahren zu haben (vgl. Lamennett/Sabatschus 2005, S. 9). Nach den Ausführungen von Lamennett und Sabatschus (vgl. 2005, S. 17) führt „erhöhte körperliche Fitness zu mehr Ausdauer und Leistungsfähigkeit im Beruf“.

2.7.3 Sport und Personalmanagement

Milinski beschreibt bereits 2001 einen Fitness- und Wellnesstrend innerhalb unserer Gesellschaft und ortet im Arbeitskontext vor allem bei Managern die Stressprävention als Hauptintention dafür, sich körperlich fit zu halten (vgl. Milinski 2001, S. 11/12). Nach Milinski besteht ein direkter Zusammenhang zwischen sportlicher Betätigung und

Gesundheit, der nicht nur einen individuellen Mehrwert für die Arbeitnehmer bringt, sondern auch seitens der Arbeitgeber als vorteilhaft bewertet wird. Die Arbeitgeber profitieren einerseits durch Verringerung von Fehlzeiten, Fluktuation und Arbeitsunfällen und andererseits durch die Verbesserung von Betriebsklima und Arbeitszufriedenheit ihrer Mitarbeiter. Führungskräfte und Menschen mit hoher Arbeitsbelastung können es sich fast nicht erlauben, körperlich nicht fit zu sein (vgl. Milinski 2001, S. 40 - 42). Laut Lamennett und Sabatschus (vgl. 2005, S. 66) sind gesunde und fitte Mitarbeiter leistungsfähiger und somit ein wichtiger Erfolgsfaktor in den Unternehmen.

Diesen Wert haben Unternehmen bereits längst erkannt. Sich auf ein karriereorientiertes Gespräch mit dem Vorgesetzten vorzubereiten beinhaltet neben inhaltlicher Vorbereitung zu unternehmensrelevanten Themen auch das Thema Freizeitgestaltung (vgl. Haldane 1977, S. 87). Karriereorientierte Menschen scheinen Lamennett und Sabatschus (vgl. 2005, S. 11) zu Folge zu wissen, dass körperliche Fitness die Leistungsfähigkeit im Beruf zu steigern vermag. Milinski (vgl. 2001, S. 87) attestiert Führungskräften „zunehmendes Gesundheitsbewusstsein“ und führt an, dass bei der Personalauswahl für Führungspositionen die Gesundheit der Bewerber ein entscheidendes Auswahlkriterium darstellt.

Im Kontext von beruflicher Entwicklung und Karriere vertritt Milinski (vgl. 2001, S. 72) die Ansicht, dass in Vorstellungsgesprächen Fragen nach der Freizeitbeschäftigung von Bewerbern keinesfalls rhetorischer Art sind. Der Autor beschreibt, dass zwei Drittel der Personalmanager Fitness als Auswahlkriterium von künftigen Mitarbeitern sowohl aus wirtschaftlichen als auch aus subjektiven persönlichen Überlegungen heranziehen (vgl. Milinski 2001 S. 83). Die Bedeutung physischer und psychischer Fitness und der Gesundheit von Mitarbeitern wurde als für den Unternehmenserfolg wesentlicher Faktor bereits von Führungskräften in Unternehmen erkannt (vgl. Lamennett/Sabatschus 2005, S. 65).

Viele Unternehmen bieten Ihren Mitarbeitern aktiv Fitnessprogramme an, um auf individueller Ebene eine Senkung der Fehlzeiten und höhere Loyalität der Mitarbeiter gegenüber dem Unternehmen zu erreichen und auf organisationaler Ebene die Integration der Mitarbeiter, eine Verbesserung der Kommunikation und eine höhere Arbeitszufriedenheit zu erzielen (vgl. Lamennett/Sabatschus 2005, S. 66).

2.7.4 Planung und Steuerung

Die Vorbereitung auf einen Langdistanzwettkampf kann als strategische Herausforderung bezeichnet und mit einer SWOT-Analyse aus dem strategischen Management verglichen werden (vgl. Lamennett/Sabatschus 2005, S. 123). Eine SWOT Analyse stellt einen integralen Bestandteil strategischen Marketings und erfolgreicher Unternehmensführung dar. Es handelt sich dabei um eine strukturierte Methode mit dem Ziel einen Überblick über aktuelle Stärken und Schwächen sowie möglicher Chancen und Risiken eines Unternehmens zu erhalten (vgl. Kotler/Armstrong/Wong/Saunders J. 2011, S. 172).

2.7.5 Zeitressourcen als limitierender Faktor

Mit ihrer Aussage „Das Kernproblem ist Zeit“ definieren Lamennett/Sabatschus (vgl. 2005, S. 11) einen der Gründe, warum sich der Ressourcentransfer aus leistungsorientiertem Triathlon und den übrigen Lebensbereichen als schwierig gestalten kann. Der effiziente Umgang mit der Zeit scheint eine der größten Herausforderungen dafür zu sein, um wechselseitige Synergien der Bereiche Sport, Beruf und privates Umfeld erfolgreich miteinander in Einklang zu bringen (vgl. Lamennett/Sabatschus 2005, S. 17). Dieser Aspekt lässt vermuten, dass die Übertragung erworbener Eigenschaften, Kenntnisse und Fähigkeiten aus zeitlichen Gründen nur schwerlich möglich sei.

Aufgrund knapper Zeitressourcen sind auch im Wirtschaftsleben Zeitmanagement und Effizienzsteigerung bereits in unteren Managementpositionen alltäglich (vgl. Lamennett/Sabatschus (2005), ebd).

2.7.6 Kontroverselle Ansichten

Tauschmann bezeichnet Sport kritisch als „irrelevanten Krieg“ und begründet seinen Ansatz durch die einschlägige Berichterstattung in unterschiedlichen Tageszeitungen, unter Beziehung auf Diktionen wie „Entscheidungsschlachten, bei denen jener siegt, der die richtige ‚Strategie‘ entwickelt, um seinem ‚Gegner‘ den ‚Todesstoß‘ zu versetzen.“ (Tauschmann 2010, S. 22).

Koller-Tejeiro vergleicht nicht den Sport, sondern Managementmethoden mit moderner Kriegsführung, weil diese ihrer Meinung nach ebenso Elemente wie Disziplin, Strategie

und Taktik beinhalten. Ihrer Meinung nach sei die darin beinhaltete Aggression, sofern positiv gewendet notwendig, um Energie bereitzustellen und eine „produktive Spannung“ aufzubauen, die für Wettbewerb und Kooperation erforderlich sind (vgl. Koller-Tejeiro in Weidner/Koller-Tejeiro, Hrsg. 2001, S. 28/29).

Gutschi (vgl. 2010, S. 70) beschreibt die von ihr interviewten Marathonläuferinnen einerseits als durchorganisierte Persönlichkeiten mit klar definierte Zielen, die genau wissen was sie wollen und stellt aber andererseits dar, dass diese Charaktereigenschaften in einem anderen Kontext auch negativ gedeutet werden könnten.

2.7.7 Lerntransfer

Gemäß Gutschi (vgl. 2010, S. 13) lehren uns Ausdauersportarten durch Training und Wettkampf die Entwicklung unterschiedlichster universeller Fähigkeiten wie einer ausgeprägten Willensstärke und Beharrlichkeit, welche für die Überwindung von schwierigen Herausforderungen wie zum Beispiel typischer Leistungseinbrüche beim Marathon vonnöten sind, aber auch Entschlossenheit und Risikobereitschaft sowie Entscheidungsfreude. Die Autorin gelangt zu der Auffassung, dass die Zielstrebigkeit von Marathonläuferinnen sich nicht auf den Sport beschränkte, sondern die Mehrzahl ihrer Interviewpartnerinnen sich auch in übrigen Lebensbereichen ambitionierte Ziele steckte (vgl. Gutschi (2010), S. 78).

2.8 Flow

Eine der Besonderheiten sportlicher Betätigung ist die Aussicht auf immer wiederkehrende besondere Empfindungen, die als Flow bezeichnet werden. „Wenn wir den Flow-Zustand einmal erlebt haben, zieht er uns wie ein Magnet immer wieder an. Die Gefühle, die Flow auslöst, können das schönste Erlebnis sein, das wir jemals hatten und haben werden.“ (Csikszentmihalyi, Jackson (2000), S. 153).

Durch Sport scheinen Flow Erlebnisse zwar leichter erreichbar und wiederholbar zu sein als durch andere Betätigungen, doch ist das Erreichen von Flow-Erlebnissen nicht an sportliche Betätigung gekoppelt. Csikszentmihalyi und Jackson (vgl. 2000, S. 13) beschreiben, dass Menschen unterschiedlicher Kulturen und Herkunft bei gänzlich verschiedenen Tätigkeiten Flow erleben und führen als Beispiele deutsche Gärtner bei der

Arbeit, Navajo-Hirten, die mit den Pferden ihren Herden folgen, Hindu-Mystiker, japanischen Teenagern beim Motorradfahren an, die mit ähnlichen Worten über Flow Erlebnisse wie Sportler berichten. Flow zu erleben ist demzufolge bei jeder Tätigkeit möglich. Auch Gutschi (vgl. 2010, S. 19) führt die unterschiedlichsten Beispiele dafür an wie Tänzer, Chirurgen während Operationen und Schachspieler.

2.8.1 Definition von Flow

Flow wird als Erleben eines optimalen Zustands beschrieben – vergleichbar mit Freude, der nachhaltig in Erinnerung bleibt (vgl. Csikszentmihalyi, Jackson 2000, S. 12). Loehr (vgl. 2006, S. 22) beschreibt Flow als „ein ganz bestimmtes Muster von Gefühlen und Empfindungen“ und bewertet dies als „faszinierende Erkenntnis“.

Csikszentmihalyi und Jackson definieren Flow durch neun Charakteristika (2003, S. 24):

1. Balance zwischen Herausforderung und Können
2. Verschmelzung von Körper und Geist
3. Klare Zielsetzung
4. Eindeutiges Feedback
5. Konzentration auf die bevorstehende Aufgabe
6. Kontrolle
7. Befangenheit ablegen
8. Subjektive Wahrnehmung der Zeit
9. Autothelisches Erlebnis

2.8.2 Autothelisches Erleben

Die Besonderheit von Flow-Erlebnissen besteht neben dem subjektiven angenehmen Empfinden vor allem darin, dass diese derart prägend sein können, dass sie den Wunsch nach immer wieder neuem Erleben nach sich ziehen. Das wird als autothelisch, einem in sich selbst befriedigenden geistigen Zustand, bezeichnet (vgl. Csikszentmihalyi, Jackson 2000, S. 12). Dieser Zustand wird von vielen Menschen derart geschätzt, dass er aufgrund seiner selbst willen immer wieder aufs Neue erlebt werden will. Darin liegt die Motivation vieler Menschen überhaupt Sport zu machen, besonders wenn sie mit

fordernden Tätigkeit konfrontiert sind oder auf sich auf dem Weg zu beruflichem Erfolg befinden (vgl. Csikszentmihaly/Jackson 2003, S. 38).

2.8.3 Flow erreichen

Als wesentliches Element für die Erreichung von Flow beschreiben die Autoren die Balance zwischen angemessener Herausforderung und Beurteilung des eigenen Könnens (vgl. Csikszentmihalyi, Jackson 2000, S. 15). Herausforderungen an der Grenze der persönlichen Leistungsfähigkeit, die als „gerade noch bewältigbar“ angesehen werden bergen die Chance auf das Erleben von Flow (vgl. Gutsch 2010, S. 20). Dabei geht es nicht um das tatsächliche oder objektive Leistungsvermögen an sich, sondern um die Qualität der Erfahrungen, die dabei gemacht werden (vgl. Csikszentmihalyi, Jackson 2000, S. 65).

Es scheint einen direkten Zusammenhang zwischen Flow und der Annahme stets in ihrer Komplexität wachsenden Herausforderungen zu geben. Durch die Weiterentwicklung ihrer individuellen Fertigkeiten sind Menschen mit Flow Erfahrung bestrebt selbst immer komplexere Situationen zu schaffen und sich zunehmenden Herausforderung zu stellen, deren Bewältigung erneut Freude und Flow mit sich bringen (vgl. Csikszentmihalyi, Jackson 2000, S. 21/22). Von diesem Standpunkt betrachtet lässt sich annehmen, dass Flow-Erlebnisse in der Lage sind das Selbstvertrauen von Menschen positiv zu beeinflussen.

Nicht Relevantes gedanklich auszublenden und den Fokus der Aufmerksamkeit auf die momentane Herausforderung zu lenken ist zwar im Umfeld von Ablenkungen schwierig an sich, stellt aber eine erfolgversprechende Komponente auch für das Erleben von Flow dar (vgl. Csikszentmihaly/Jackson 2003, S. 33). Flow-Erlebnisse ermöglichen demnach ein zeitweises Vergessen der alltäglichen Umfelds mit allen darin enthaltenen Herausforderungen und Erwartungen. Das „völlig in einer Aufgabe aufgehen“ ist eine Metapher, die im beruflichen Kontext alltagssprachlich auch immer wieder verwendet wird.

2.8.4 Auswirkungen von Flow

Flow-Erlebnisse sind Basis für die Motivation von Hochleistungsverhalten (vgl. Batthyány/Pritz 2009, S. 184).

Csikszentmihalyi und Jackson (vgl. 2000, S. 32) beschreiben Flow als Zustand, der keinen anderen Gedanken oder Aufmerksamkeit als auf den aktuell gegenwärtigen Augenblick zulässt. Somit sind nach Meinung der Autoren die Gedanken klar und frei von Selbstzweifeln und Angst (vgl. Csikszentmihalyi, Jackson (2003), S. 72).

Gutschi (vgl. 2010, S. 18/19) bezeichnet Personen im Flow-Zustand als „Meister des eigenen Handelns“, die gänzlich ohne nachzudenken komplett in ihrer Aufgabe aufgehen. Dabei verändert sich die subjektive Wahrnehmung von Zeit. Grenzen zwischen sich selbst und der Umwelt verschwimmen.

Csikszentmihalyi und Jackson (vgl. 2003, S. 35) beschreiben Flow als Zustand, der von Unsicherheit und Selbstzweifeln befreit, in dem Flow die Menschen eine Zeit lang ihre Sorgen vergessen lässt. Nach Flow-Erlebnissen empfinden Menschen ein Gefühl von Stärke und sind in der Lage, sich selbst in einem positiveren Licht zu sehen als davor (vgl. Csikszentmihalyi/Jackson 2003, ebd). Laut den Autoren steigert unangemessen hoher Erfolgsdruck gepaart mit der Abwertung bisheriger Leistungen die menschliche Selbstkritik. Es kann der Eindruck entstehen alles falsch zu machen. Bei zu hohen Erwartungen an sich selbst sind Selbstzweifel und Enttäuschungen wahrscheinlich. Weil sie die Menschen für einige Zeit all das vergessen lassen beschreiben die Autoren Flow-Erlebnisse „im Gegensatz zum alltäglichen Bewusstseinszustand“ als „so erfrischend“ (Csikszentmihalyi/Jackson 2003, S. 71).

2.9 Sucht

Huber und Metzger (vgl. 2004, S. 26) zu Folge kann Erfolg süchtig machen – nach noch mehr Erfolg. Die Autoren orten eine kompensatorische Flucht in Alkohol, Drogen oder noch mehr Arbeit, wenn eigene Leistungen und Erfolge von anderen Menschen geringgeschätzt werden (vgl. Huber/Metzger 2004, S. 38).

2.9.1 Definition von Sucht

Bei der Durchsicht wissenschaftlicher Literatur zum Thema Sucht fällt eine Unterscheidung zwischen der Sucht nach Substanzen und der Sucht nach Verhalten auf.

2.9.1.1 Substanzinduzierte Sucht

Schmidt, Alte-Teigler und Hurrelmann (in Gastpar/Mann/Rommelspacher Hrsg. 1999, S. 59) widmen sich substanzinduzierter und damit konsumbezogener Sucht. Sie beschreiben soziokulturelle Aspekte, die Suchtentwicklung im Kontext der „gesamten Lebenswelt eines Menschen“ sehen.

Die Autoren definieren drei suchtrelevante soziale Ebenen der Lebensumwelt:

- Die mikrosoziale Ebene – Familie und Freundeskreis
- Die mesosoziale Ebene – Schule, Beruf, Gemeinde
- Die makrosoziale Ebene – soziale Lage und gesellschaftliche Kontrollmechanismen

(vgl. Gastpar/Mann/Rommelspacher Hrsg. 1999, S. 59).

Schmidt, Alte-Teigler und Hurrelmann zu Folge ist der Freundeskreis maßgeblich für die persönliche Lebensgestaltung (vgl. Gastpar/Mann/Rommelspacher Hrsg. 1999, S. 61). In Analogie zum leistungsorientierten Langdistanztriathlon ist denkbar, dass der Freundeskreis in Form von Trainings- und Vereinskollegen durch Gruppenzwang an der Entstehung einer Suchtdynamik mitwirken könnte.

Schmidt, Alte-Teigler und Hurrelmann (vgl. in Gastpar/Mann/Rommelspacher Hrsg. 1999, S. 62) stellen anhand der von ihnen bezeichneten mesosozialen Ebene dar, dass durch die berufliche Tätigkeit und dem im Arbeitskontext bestehenden sozialen Umfeld „Einstellungen, Regelungen und Handlungsmuster in zahlreichen Lebensbereichen ausgebildet und übernommen“ werden. Dies lässt allerdings auch schlussfolgern, dass nicht nur suchtrelevantes Verhalten, Fähigkeiten oder Eigenschaften vom beruflichen Kontext beispielsweise in das sportliche Umfeld übertragen werden können.

Batthyány und Pritz beziehen sich auf Dillings 6 Kriterien zur Definition der Abhängigkeit von psychotropen Substanzen, von denen bereits das Vorhandensein von 3 Kriterien für eine positive Sucht-Diagnose ausreicht:

- a) Starker Wunsch oder Zwang zum Konsum
- b) Reduzierte Kontrollfähigkeit bezüglich Konsumbeginn, -beendigung und -menge
- c) Körperliche Entzugserscheinungen bei Konsumbeendigung oder -reduktion
- d) Toleranzsteigerung

e) Vernachlässigung anderer Interessen und erhöhter Beschaffungs- und Erholungsaufwand

f) Fortdauernder Konsum wider des Wissens um eindeutige Folgeschäden

(vgl. Dilling et al. 2000, zit. n. Batthyány/Pritz 2009, S. 3/4).

2.9.1.2 Verhaltenssucht

Was mit substanzinduzierten Abhängigkeiten einhergeht hat in vielerlei Hinsicht auch für substanzungebundene Süchte Gültigkeit. Diese Abhängigkeit, zu der auch Arbeits- und Sportsucht zählen, wird als Verhaltenssucht beschrieben (vgl. Batthyány/Pritz Hrsg. 2009, S. 3).

Grüsser und Thalemann definieren folgende Kriterien der Verhaltenssucht:

- Exzessives Auftreten des Verhaltens über einen längeren Zeitraum
- Kontrollverlust im Hinblick auf Dauer, Intensität, Häufigkeit, Risiko des exzessiv ausgeführte Verhalten
- Verhalten wird als sofort belohnend empfunden
- Toleranzentwicklung, Dosissteigerung ist für das gleiche Empfinden nötig
- Zu Beginn angenehmes belohnendes Verhalten wird zusehends unangenehmer
- Unwiderstehliches Verlangen zur Verhaltensaübung
- Verhalten wird eingesetzt, um Stimmung zu regulieren
- Wirkungserwartung
- Eingeengtes Verhaltensmuster
- Stete gedankliche Beschäftigung mit Verhalten und dessen Vor- und Nachbereitung
- Irrationale Wahrnehmung bezüglich des Verhaltens
- Entzugserscheinungen
- Weiterführung des Verhaltens trotz schädlicher Auswirkungen
- Konditionierte Reaktionen bei Konfrontation
- Leidensdruck

(vgl. Grüsser/Thalemann 2006, zit. n. Batthyány/Pritz 2009, S. 5/6).

2.9.1.2.1 Arbeitssucht

Arbeit selbst erfährt in unserer Gesellschaft zunehmend mehr Anerkennung und Wertschätzung, was bei vielen Menschen konträr dazu mit vermehrten Stressempfinden einhergeht. Es bestehen große Unterschiede in der individuellen Bewertung des Faktors Arbeit, reichend von Notwendigkeit bis hin zur Selbstverwirklichung (vgl. Batthyány/Pritz 2009, S. 164). Stete Leistungsorientierung und steigende Beschleunigung in unserem täglichen Leben erscheinen als strukturelle Prädispositionen für Arbeitssucht. Übermäßiger Arbeitseifer bringt Bewunderung und Anerkennung mit sich, was wiederum dazu führt, dass die Betroffenen sich umso mehr bemühen, diese positiven Rückmeldungen über ihre Arbeit und Leistung zu erhalten. Somit wird Arbeit aufgrund des bestätigenden Zuspruchs wie bei einem Teufelskreis zum zentralen Anliegen und letztlich zum Suchtverhalten mit allen negativen Konsequenzen (vgl. Batthyány/Pritz 2009, S. 167/172).

2.9.1.2.2 Sportsucht

Breuer und Kleinert (2009 in Batthyány/Pritz Hrsg., S. 191) berichten über das Phänomen der gesellschaftlichen Etikettierung der Freizeitsportler im Sinne von Suchtverhalten, wenn diese ohne vordergründige Notwendigkeit 20 Stunden oder mehr Sport pro Woche betreiben. Vor allem wenn durch die intensive Sportausübung andere Dinge wie Familie oder Arbeit in den Hintergrund gedrängt werden und kein Tag ohne Sport mehr möglich zu sein scheint. Dies trifft bei genauerer Betrachtung des wöchentlichen Trainingspensums leistungsorientierter Langdistanztriathleten fallweise zu. Breuer und Kleinert beschreiben weiters „exercise addiction“ als „Oberbegriff für sport- und bewegungsbezogene Abhängigkeiten“, worunter den Autoren zu Folge meist wettkampforientierte Ausdauersportarten (beispielsweise Laufen oder Triathlon), aber auch rein bewegungsbezogene Verhaltensweisen (beispielsweise Fitnesstraining) fallen. Breuer und Kleinert ergänzen die durch Morgan (1979, zit. n. Batthyány/Pritz Hrsg., 2009, S. 195) beschriebene Symptomtrias bestehend aus Konflikten mit anderen sozialen und beruflichen Aktivitäten, Entzugssymptomen und Zwanghaftigkeit um die Dimensionen Toleranzentwicklung, unbeabsichtigten Exzess, Verleugnung schädlicher Konsequenzen, hohem Zeitaufwand und erfolglose Kontrollversuche. Bemerkenswert in Relation zu Triathlon scheint die Toleranzentwicklung geprägt durch Erhöhung der Dosis (Tri-

ningsumfang) und Auswahl immer komplexerer und anspruchsvollerer Herausforderungen, wie es beispielsweise die Bewältigung einer Langdistanz im Triathlon an sich bereits darstellt. Zahlreiche Wettkämpfe unterschiedlichen Schwierigkeitsgrades bieten dafür ein breites Angebot ebenso wie der von Smith (vgl. 2011, S. 11) beschriebene Traum jedes Triathleten in Anlehnung an eine Qualifikation für die Weltmeisterschaft auf Hawaii.

Im Umfeld sportsüchtiger Athleten beschreiben Breuer und Kleinert (2009 in Batthyány/Pritz Hrsg. S. 197) Konflikte mit der Familie, mit Freunden oder auf beruflicher Ebene, die sich sowohl intrapsychisch manifestieren, aber auch als offene Konflikte direkt ausgetragen werden.

3 Forschungsleitende Unterfragestellungen

Das Leistungsmotiv – Streben nach Herausforderungen und Streben nach beruflichem Erfolg und Anerkennung spiegelt sich in der leistungsorientierten Ausübung von Langdistanztriathlon wider und ist wohl auch eine der Besonderheiten der Sportart, die in Zusammenhang mit beruflichem Erfolg stehen.

Hohe physische Belastungen und mentale Herausforderung in Training und Wettkampf bedürfen eines gesunden Lebensstils in punkto Ernährung, Genussmittelkonsum und ausreichend Schlaf. Körperliche Fitness ist Grundvoraussetzung für ein erfolgreiches Finishen und kommt den Athleten gesundheitlich auch im Alltag sehr entgegen.

Es scheint individuelle Persönlichkeitsmerkmale zu geben, die die meisten Langdistanztriathleten gemeinsam haben und die auch am Weg zu beruflichem Erfolg hilfreich sind. Auffallend viele Triathleten sind in höheren Positionen unselbstständig beschäftigt oder als selbstständige Unternehmer erfolgreich. Beide Lebensbereiche scheinen trotz hohem zeitlichen Aufwand voneinander zu profitieren.

Das zeitintensive Training fordert in einem anderen Lebensbereich seinen Tribut, denn es hat starken Einfluss auf das soziale Umfeld der Triathleten. Sozialer Rückzug und Verlust der Partnerschaft gehen mit der intensiven Sportausübung einher. Dennoch neigen Triathleten dazu, ihren Sport übertrieben positiv darzustellen und wirken auf den ersten Blick unreflektiert.

Leistungsorientierte Langdistanztriathleten haben das Gefühl sich selbst etwas beweisen zu müssen, sowohl im Sport als auch im Beruf. Durch Leistungsorientierung und sehr hohe Motivation scheint es, dass manche Athleten unbemerkt nahe an die Grenze der Verhaltenssucht geraten oder diese überschreiten.

4 Empirischer Teil

4.1 Vorgehensweise

4.1.1 Darstellung und Begründung für die Vorgehensweise

Um Wechselwirkungen zwischen leistungsorientierter Ausübung von Langdistanztriathlon und beruflichem Erfolg aufzeigen zu können wurden Interviews mit beruflich erfolgreichen Langdistanztriathleten durchgeführt. Um deren Aussagen nach wissenschaftlichen Methoden darzustellen und die Kernaussagen beschreiben zu können wurde eine qualitative Untersuchungsmethode gewählt.

Qualitative Wissenschaft setzt im Gegenzug zur quantitativen Wissenschaft am individuellen Verstehen und Erleben der untersuchten Fragestellungen an, während quantitative Wissenschaft gesetzähnliche Aussagen zu erklären trachtet (vgl. Mayring 2010, S. 19). Das bedeutet, dass mittels qualitativer Forschung Aussagen und Hypothesen induktiv, somit aus dem untersuchten Material heraus gebildet werden, während quantitativen Methoden Hypothesen bereits zu Grunde liegen und es gilt, diese deduktiv, also schlussfolgernd auf Bestätigung zu überprüfen. „Darüberhinaus können qualitative Methoden Aufschluss geben über verwickelte Details von Phänomenen, die mit quantitativen Methoden schwierig aufzuzeigen sind.“ (Strauss/Corbin 1996, S. 5).

Basis für die vorliegende Untersuchung bilden semistrukturierte Interviews von acht Langdistanztriathleten, die beruflich seit mehreren Jahren entweder unselbstständig in mittleren bis gehobenen Führungspositionen oder als selbstständige Unternehmer tätig sind. Deren individuelles Erleben von Beziehungen und Wechselwirkungen zwischen ihrer leistungsorientierten Sportausübung und ihrem beruflichen Erfolg soll einen Einblick in die Zusammenhänge zwischen den beiden Bereichen liefern.

4.1.2 Untersuchungsmethode

Es wurden acht semistrukturierte Interviews durchgeführt, aufgezeichnet und transkribiert. Zuvor wurde ein Katalog von acht offenen Leitfragen erstellt, die allen Interviews zu Grunde lagen und die inhaltliche Richtung vorgaben. Die Auswertung erfolgte nach der zusammenfassenden qualitativen Inhaltsanalyse und induktiver Kategorienbildung nach Mayring, die unter Anwendung vorgegebener Interpretationsregeln das Material auf ein allgemeines Abstraktions- und Auswertungsniveau reduzierten (vgl. Mayring 2010, S. 66 ff).

Die vier Interpretationsregeln der Reduktion nach Mayring

Z1: Paraphrasierung

Z2: Generalisierung auf das Abstraktionsniveau

Z3: Erste Reduktion und

Z4: Zweite Reduktion

In Anlehnung an eine von Mayring beschriebene auf Interviews basierende Untersuchung fand in der vorliegenden Untersuchung jene Tatsache Berücksichtigung, dass die Auswertungseinheiten mit den Kontexteinheiten zusammenfallen. Die Einheiten stellten im ersten Durchgang somit die einzelnen Fälle, im zweiten Durchgang das gesamte Material dar (vgl. Mayring 2010, S. 71ff).

4.2 Ergebnisse

4.2.1 Untersuchungsfeld, Basisdaten

Zunächst wurden folgende Parameter als Basisdaten der acht Langdistanztriathleten, die ferner mit den Buchstaben A-H bezeichnet werden, erhoben:

- a) Alter
- b) Geschlecht
- c) Ausbildungsstand
- d) leistungsorientierte Ausübung von Langdistanztriathlon seit (Jahr)
- e) Ober- und Untergrenze der während des Jahres aufgrund von Trainingsperiodisierung schwankenden Trainingszeiten in Stunden

f) angestellt oder unselbstständig

g) Selbstständig oder in einer Führungsposition tätig seit (Anzahl Jahre)

Übersicht über die Basisdaten der Interviewpartner A bis H:

Parameter	A	B	C	D	E	F	G	H
a	42	33	44	43	37	50	36	23
b	w	m	w	m	m	w	m	w
c	Matura	Matura	Akad.	Akad.	Matura	Akad.	Akad.	Akad.
d	2008	2004	2007	2011	2005	2009	2010	2011
e	8-12	25-40	8-15	5-15	12-13	10-15	6-15	15-20
f	Ang.	Selbst.	Ang.	Ang.	Selbst.	Ang.	Selbst.	Ang.
g	2011	2004	2011	2010	2000	2007	2006	2010

Die tatsächlich ausgeübten Berufe wurden abgefragt, sind aber für die weitere Darstellung des Untersuchungsfeldes nicht relevant. Generell wurde bei der Auswahl der acht Interviewpartner wurde auf größtmögliche Heterogenität im Bezug auf Alter, Geschlecht, Dauer der leistungsorientierten Langdistanztriathlonausübung und Berufsbranchen geachtet.

Es fällt auf, dass die befragten Athleten neben ihrer beruflichen Tätigkeit eine durchschnittliche wöchentliche Trainingszeit von 14,63 Stunden vorweisen. Interviewpartner B übt zusätzlich zu seiner selbstständigen Tätigkeit im triathlonnahen Umfeld Langdistanztriathlon auf professioneller Basis aus und verfügt über eine Profilizenz vom ÖTRV, was seine im Vergleich zu den anderen Athleten überdurchschnittlich hohen Trainingsumfänge erklärt. Um seine hohen Trainingsumfänge bereinigt beträgt der durchschnittliche Trainingsumfang 12,07 Wochenstunden pro Athlet.

Ein weiterer Aspekt ist die Frage danach, ob die Interviewpartner leistungsorientiert Langdistanztriathlon ausübten bevor sie in späterer Folge beruflich erfolgreich wurden oder umgekehrt. Zwei der befragten Athleten waren bereits leistungsorientierte Langdistanztriathleten bevor sie beruflich erfolgreich wurden. Bei fünf Athleten ging der berufliche Erfolg der leistungsorientierten Ausübung von Langdistanztriathlon voraus. Bei einem Athleten fand beides zeitgleich statt.

4.2.2 Bedeutung und Stellenwert leistungsorientierten Langdistanztriathlons im Leben der Befragten

4.2.2.1 Wichtigster Stellenwert im Leben

Für drei Interviewpartner hat Langdistanztriathlon den derzeit wichtigsten Stellenwert in ihrem Leben. Für diese Athleten dreht sich alles um Triathlon, der im Mittelpunkt steht neben Arbeit und Familie.

„Es hat sich viel verändert. Es gibt nur Arbeiten und Training“ (Athletin A)

Das Training erfordert sehr viel Zeit und Raum. Interviewpartnerin H gab an, dass der Job Nebensache sei und nur zur Finanzierung des Lebensunterhalts und des Triathlons diene. Interviewpartner B steht aufgrund seiner selbständigen Berufsausübung in noch engerer Verbindung zu allen drei Sportarten als die übrigen befragten Athleten.

4.2.2.2 Großer Stellenwert im Leben

Die übrigen Athleten erklären in ähnlicher Art und Weise, dass Langdistanztriathlon einen großen Stellenwert in deren Leben habe. Der Wettkampf selbst ist ein wichtiger Fixpunkt im Jahr der Befragten,

„...eigentlich fast wichtiger als Weihnachten und Silvester und Geburtstag.“

(Athlet E)

Ein Athlet gibt an, dass andere Lebensbereiche wie Job, Familie und Freunde mit jeder Saison weiter in den Hintergrund rücken. Arbeit und Sport sind zu den wichtigsten Dingen im Leben geworden.

Zusätzlich zum hohen Stellenwert führen einige Athleten an, dass mit dem Training die Leidenschaft dazugekommen sei. Triathlon stellt aus Sicht der Athleten eine Bereicherung für ihr Leben dar. Athletin H beschreibt diese Leidenschaft derart, dass für sie die Langdistanz zur Lebenseinstellung geworden sei.

Das zeitintensive Training zur Vorbereitung auf einen Langdistanztriathlonwettkampf ist für die Athleten Bestandteil ihres Lebens geworden. Urlaube werden zeitlich und örtlich nach den Wettkämpfen ausgerichtet, vor allem was den Hauptwettkampf betrifft, da dieser den Saisonhöhepunkt darstellt und bei manchen der Befragten mit dem Jahreshaupturlaub verbunden wird. Im Herbst oder spätestens zu Beginn des Jahres wird die kommende Saison geplant und Termine mit dem Partner danach abgestimmt. Die Gegebenheit, sich für ein Ironmanrennen aufgrund des weltweit hohen Teilnehmerandrangs bereits ein Jahr im Voraus anmelden zu müssen spielt dafür eine genauso wichtige Rolle wie die Notwendigkeit der monatelangen strukturierten Vorbereitung auf den Hauptwettkampf.

Für Interviewee F ist körperliche Fitness von besonderer Bedeutung. Sie gibt an mit zunehmendem Alter das Bedürfnis zu haben, sich sportlich beweisen zu müssen.

Athletin H sieht im Ironman insofern ein attraktives Ziel da dieses nur durch persönliche ehrliche Leistung zu erreichen sei.

4.2.2.3 Bereitschaft Opfer zu bringen

„Entweder da hat man die Liebe oder nicht dazu, sonst würde man das nicht opfern.“ (Athletin A)

Die von Interviewee A bezeichnete „Liebe“ zum leistungsorientierten Langdistanztriathlonsport lässt die Triathleten zahlreiche Opfer aufbringen, die sie und die übrigen Athleten in Kauf nehmen. Der sehr hohe Zeitbedarf für das intensive Training geht zu Lasten von Beziehung, Freunden, Familie und anderen Lebensbereichen. Es droht der Verlust des Partners, Freunde werden vernachlässigt oder wie Athletin H berichtet:

„Es nimmt alles ein und man muss alles dafür aufgeben. Ich hab wirklich Beziehung, Freunde, alles dafür stehen gelassen. Es ist sich dann nix mehr ausgegangen. Also jetzt gibt's für mich nur Job, Triathlon und Schlafen.“

Die Befragten berichten auch, dass sie die Teilnahme an zahlreichen Wettkämpfen physisch und psychisch Substanz koste.

Aufgrund des unterschiedlich hohen Motivationsgrads und der schwankenden Tagesverfassung fällt nicht immer jedes Training leicht. F bezeichnet es als

„Überwindung des inneren Schweinehunds“

sich für das Training zu motivieren. Vor allem Lauf- oder Schwimmeinheiten am frühen Morgen vor der Arbeit kosten den Befragten einiges an Überwindung.

4.2.2.4 Faszination

Alle Athleten sprechen in ähnlichen Worten über ihre Faszination und Begeisterung für den Ironman oder Langdistanztriathlon.

„...dass es doch irgendetwas ‚Gestörtes‘ an sich hat, dass es jetzt nicht für jeden Normalverbraucher... das sind halt Distanzen, die für viele halt unvorstellbar sind... und daher hat mich das immer fasziniert, und, ja, daher hab‘ ich mich halt dann auch für diese Sportart entschieden.“ (Athlet B)

Die Kombination von drei Ausdauersportarten stellt eine „verrückte“ Herausforderung dar, die für andere kaum vorstellbar ist. Als faszinierend wird auch beschrieben, dass Langdistanztriathleten an ihre individuellen physischen und mentalen Grenzen gehen. Interviewee D führt an, dass es ihm besonders gefalle, die Begeisterung mit anderen teilen zu können und bezieht sich dabei nicht nur auf andere Athleten sondern auf sein gesamtes soziales Umfeld, insbesondere im Beruf.

Ein weiterer Bestandteil der Faszination der Langdistanz wird durch das Hintrainieren auf den Tag X beschrieben, das für Interviewee B am Ironman im Vergleich zu anderen Wettkämpfen einzigartig ist.

„Ironman, das ist schon die letzten Tage davor... alle sind nervös. ‚Wie geht’s Dir, hast Du gut trainiert?‘ ... und das hab‘ ich schon immer gekonnt, mich am Tag X ... so perfekt vorzubereiten oder so gut es halt geht.“ (Athlet B)

Die Athleten starten im Jahr bei einem oder zwei Langdistanzwettkämpfen, die somit den saisonalen Höhepunkt darstellen.

Neben dem Wettkampf selbst bedeutet Triathlet zu sein nach Ansicht von B allerdings auch, dass man selbst im Falle von Verletzungen sportlich aktiv bleiben könne, da eine der drei Sportarten Schwimmen, Radfahren und Laufen fast immer ausgeübt werden könne. Die Faszination der Langdistanz haben sowohl B als auch G anhand der Beobachtung bei sich selbst und bei anderen Athleten festgestellt. Auch bei einer längeren Triathlonpause bleiben Anreiz, Leistungsgedanke und Ehrgeiz aufrecht. Dies gilt insbe-

sonders für Pausen, die nicht verletzungsbedingt indiziert sind sondern beispielsweise für jene Zeit, in der aus familiären Gründen der Triathlonsport in den Hintergrund rückt. Bemerkenswert ist die Ansicht einiger der befragten Athleten, dass trotz individueller Leistungsorientierung und dem Bestreben selbst stets besser und schneller zu werden auch jene anderen Langdistanzathleten gewürdigt werden, die mit einem oder zwei Jahren Vorbereitung bei eher unsportlicher Prädisposition ein Langdistanzfinish zum Ziel haben und dieses erreichen, auch wenn diese Athleten im Wettkampffeld in den hinteren Rängen zu finden sind.

Vor seinem ersten Finish war G der Ansicht, dass ein erfolgreiches Finish jenen Sportlern vorbehalten sei, die sich bereits als Jugendliche darauf vorbereiten würden. Dadurch habe er alle erfolgreichen Finisher seinen Aussagen zu Folge auf „*ein Podest gestellt*“. Mittlerweile ist der Ansicht, dass das Finishen einer Langdistanz zwar eine „*Wahnsinnsleistung*“ darstelle, die aber jeder mit „*strukturiertem Training sicher erreichen könne*.“ Und dennoch beschreibt er Langdistanztriathlon derart:

„*Für mich ist es nach wie vor die Königsdisziplin im Ausdauersport.*“ (Athlet G)

4.2.2.5 Geistige und körperliche Entspannung durch das Training

Aufgrund des strukturierten Trainings, in dem Regenerationenpausen ein wichtiger Bestandteil sind, schaffen die Athleten bewusst Erholungsräume zur geistigen und körperlichen Regeneration. Für D bedeutet Langdistanztriathlontraining Erholung vom Stress, da er einerseits bewusst auf seine Regeneration achtet, er sich aber andererseits beim Training selbst körperlich und geistig entspannen kann. Er berichtet:

„... *Burn Out... Ich seh' mich in der Gefahr gar nicht, weil ich mir immer wieder alleine schon durch das Training, was schon sehr intensiv ist, gewisse Ruhepausen verordnen muss, und dadurch gar nicht in dieses Dilemma hineinkomm'...*“

Während langer Trainingseinheiten sei laut D Zeit dafür, geistig inne zu halten und die beruflichen Ereignisse des Tages zu reflektieren. Dadurch werde der Kopf frei für neue Ideen und Wege im beruflichen Umfeld. E berichtet ähnliches, vor allem im Rahmen seines Lauftrainings.

„*So lang ich was zum Denken hab' kann ich ewig laufen!*“

Seine Gedanken kreisen wie bei D hauptsächlich um berufliche Themen.

4.2.3 Beruflicher Erfolg aus Sicht der Interviewees

Die Aussagen der Interviewees lassen sich analog zu der in der wissenschaftlichen Literatur, wie bereits in den Kapiteln 2.2.1.1 und 2.2.1.2 beschrieben, in einerseits quantitative oder extrinsische und dadurch objektiv messbare Kriterien und andererseits in qualitative oder intrinsische und somit subjektiv empfundene Kriterien differenzieren.

Die individuelle Bedeutung von beruflichem Erfolg ist für die Befragten allerdings sehr unterschiedlich. Nicht für alle Athleten hat beruflicher Erfolg quantitative Komponenten.

„Mir geht's nicht ums Geldverdienen. Also das ist zweitrangig.“ (Athletin F)

Für alle Interviewees ist er zwar aus unterschiedlichen Aspekten mehr oder weniger wichtig, aber keiner der befragten Triathleten hat beruflichen Erfolg explizit als besonders erstrebenswertes Ziel beschrieben.

4.2.3.1 Quantitativer Erfolg

Wie in der Literatur wurde auch von den befragten Athleten der monetäre Aspekt vordergründig als Kriterium für Erfolg im Beruf beschrieben. Die Befragten beziehen sich einerseits auf das individuelle finanzielle Einkommen,

„... na auf alle Fälle kommt das Geld dazu.“ (Athletin A)

„... Mit dem Erfolg verdien' ich natürlich auch [mehr] Geld, das ist klar!“

(Athletin F)

andererseits auf den Geschäftserfolg des eigenen Unternehmens bzw. jenes Unternehmens, in dem die Befragten selbst tätig sind.

„... beruflicher Erfolg ist, dass man wenn man eine Firma hat, auf sein Produkt oder auf diese Marke stolz ist.“ (Athlet B)

„... ist beruflicher Erfolg dann gegeben, wenn es dem Unternehmen gut geht.“ (Athlet G)

Es wurden eine Anzahl weiterer objektiv nachvollziehbarer Kriterien genannt, die als messbare Ergebnisse beruflichen Handelns bezeichnet werden können.

Die beruflich Selbstständigen unter den Befragten befanden eine hohe Anzahl an Kunden bzw. Vertragsabschlüssen als Kriterien für beruflichen Erfolg maßgebend.

Eine möglichst hohe Anzahl an positiven Fremdbeurteilungen bezüglich der eigenen Dienstleistungsqualität ist für die Athleten B, E und G wichtig. Auch die Anzahl gewonnener Ausschreibungen sowie erfolgreich umgesetzter Strategien wird als Maßstab für beruflichen Erfolg gesehen.

Effizienteres Arbeiten im Sinne von weniger arbeiten (Arbeitszeit) und gleichzeitig mehr erreichen (Einkommen, Ergebnisse) ist für Interviewee E ein weiteres Anzeichen für beruflichen Erfolg.

Auch der in der Literatur beschriebene Zusammenhang zwischen beruflichem Erfolg und einer entsprechend höheren Position spiegelt sich in den Aussagen der Athleten wider. Für diese Befragten geht beruflicher Erfolg mit der Übertragung höherwertiger Aufgaben und mehr Verantwortung einher, wodurch mehr Einfluss auf und Anteil am Gesamterfolg des Unternehmens möglich sind.

4.2.3.2 Qualitativer Erfolg

Als Maßstab für empfundenen Erfolg wurden Wertschätzung und Anerkennung für die eigene Leistung beschrieben.

„... wobei es da gar nicht ums Geld geht, sondern um die Anerkennung von anderen wie auch im Sport.“ (Athlet B)

Beides kann von Kollegen, eigenen und anderen Teams sowie Vorgesetzten durch positives Feedback entgegengebracht werden. Athletinnen C und F wiesen überdies auf die Relevanz des persönlichen Rufs in der Branche, in der die Befragten tätig sind, hin.

Ein subjektiv gutes Gefühl und Spaß bei der Arbeit zu haben spielt bei der Beurteilung beruflichen Erfolgs durch die Athleten eine wichtige Rolle.

„Ich hab das, was mir Spaß macht in Geld umgemünzt.“ (Athlet B)

Athlet D fügt eine weitere Komponente des qualitativen beruflichen Erfolgs in Verbindung mit dem Triathlontraining hinzu:

„Beruflicher Erfolg bedeutet für mich, den Tag mit positiver Emotionalität zu beginnen, locker zu sein und alles entspannter zu sehen, weil ich es mir schon am Tag vorher beim Training überlegt habe.“

Das Pflegen eines gemütlichen Lebensstils beschreibt Interviewee E als für ihn attraktives Erfolgskriterium und argumentiert dies dadurch, dass er durch erfolgreiches, effizien-

entes Arbeiten insgesamt weniger arbeiten müsse und mehr Zeit für die ihm angenehmen Dinge im Leben hätte.

Diese einzelnen Aussagen von Interviewees D und E erscheinen insofern konträr, da sie selbst sowie alle übrigen Athleten durch ihre Aussagen Erfolg als Synonym für Leistungsorientierung beschreiben, die einhergeht mit hartnäckigem Arbeiten am Weiterkommen, vollem Einsatz und geistiger Forderung. Nach Meinung dieser Befragten ist beruflicher Erfolg mit zeitlichem Mehraufwand in der Arbeit verbunden.

Etwas Sinnvolles zu bewirken geht nach Meinung mehrerer Interviewpartner mit Erfolg im Beruf einher. Als sinnstiftend empfundene Arbeit macht neben dem subjektiven Erfolgsempfinden stolz auf das eigene Unternehmen, das eigene Produkt oder die selbst erbrachte Dienstleistung. Stolz macht auch eine erfolgreich am Markt etablierte Marke sowie ein hoher Bekanntheitsgrad und die laufende Entwicklung und Expansion des eigenen Unternehmens.

Als qualitatives Kriterium beruflichen Erfolgs wurde mehrheitlich die soziale Interaktion und gute Vernetzung mit höherrangigen Führungskräften und Unternehmern genannt, die von Athlet E als „*höhere Kreise*“ bezeichnet wurden.

Eine positive Einstellung zur Arbeit, locker und entspannt zu sein und dennoch ohne Druck oder Verkrampfung beruflich weiterzukommen beschrieb Interviewee D als Erfolgsfaktor mit den Worten:

„Das passiert einfach so nebenbei. Eben weil der Kopf dann frei ist. Ich muss mich nicht darauf konzentrieren, das kommt dann von alleine.“

Seinen und den Folgerungen von Athlet B liegt die persönliche Annahme zu Grunde, dass etwas gern und gut zu machen automatisch wirtschaftlichen Erfolg mit sich bringe.

Konträr im Vergleich mit allen anderen Befragten äußerte sich Athletin H. Für sie war es bereits ein Erfolg, die Motivation für ihren Job aufzubringen und diesen überhaupt auszuüben. Könnte sie von der leistungsorientierten Ausübung des Langdistanztriathlons leben bzw. sähe sie auch nur eine realistische Chance darauf würde sie es sofort tun und ihrer Erwerbsarbeit nicht mehr nachgehen.

„Wobei ich bereit wär, wenn sich's finanzieren lässt, den Job ganz aufzugeben. Das würd ich sofort machen. Aber ein Mittelding nicht. Weil wenn ich einen Job mach, dann mach ich's echt, hundert Prozent. Und ich werd's auch weiter hun-

dert Prozent machen. Vom Triathlon werd ich nie leben können. Die Angst hab ich nicht wirklich.“ (Athletin H)

Doch auch sie führt Selbstbestimmung und freie Zeiteinteilung an als jene Kriterien an, mit denen sie ihren derzeitigen individuellen beruflichen Erfolg beschreibt.

Freiheit und Selbstbestimmung sowohl inhaltlich als auch zeitlich gelten aber auch für andere Interviewpartner als wichtiger Hinweis für Erfolg im Beruf.

Auch andere Interviewees gaben an, dass Karriere und Unternehmen ihnen nicht mehr so viel bedeute wie in der Zeit bevor sie Triathlon ausübten. Ihr individueller Fokus habe sich auf die leistungsorientierte Ausübung des Sportes verschoben. Beruflicher Erfolg bedeutet für Athletin A

„...nicht mehr so viel wie früher. Ich glaub’ ich hab den Fokus umgelenkt. Die Firma hat nicht mehr diesen Stellenwert.“

Die Athleten gaben überwiegend an, dass Geld für sie nicht mehr so wichtig sei. E sprach offen aus, dass er mehr verdienen würde, wenn er im Beruf mehr Ehrgeiz aufbringen könnte.

4.2.4 Wechselwirkungen zwischen Langdistanztriathlon und beruflichem Erfolg

Alle acht befragten Athleten waren davon überzeugt, dass Wechselwirkungen zwischen ihrem Sport und beruflichem Erfolg bestünden. Interviewee E ist der Meinung, dass Erfolg im Sport unabhängig von der Sportart selbst mit Erfolg im Beruf einhergeht und umgekehrt.

Zum Großteil wurden positive Wechselwirkungen beschrieben, die sich auf Leistungsorientierung und Stärkung individueller Ressourcen beziehen. Im Gegenzug wurden aber auch negative Wechselwirkungen beschrieben. Zusätzlich wurden von den befragten Athleten Persönlichkeitsmerkmale als Grundvoraussetzungen genannt, die ihrer Meinung nach für beide Umfelder von wichtiger Bedeutung sind.

Alle Befragten sehen rekursive wechselseitige Zusammenhänge zwischen den beiden Lebensbereichen. Veränderungen, die sich durch ihre Sportausübung ergeben haben, sind förderlich oder hinderlich für das berufliche Umfeld. Veränderungen im beruflichen Umfeld beeinflussen im Gegenzug das sportliche Umfeld, was anhand der folgend beschriebenen Wechselwirkung deutlich erkennbar ist.

Nach Ansicht der Interviewees besteht im leistungsorientierten Kontext ein zirkulärer Zusammenhang zwischen Geld, Erfolg und Investition in Triathlonausrüstung. Die Athleten führten mehrheitlich an, dass eine positive Komponente beruflichen Erfolgs, den sie in Korrelation mit dem Triathlon sehen, zu mehr finanziellem Einkommen führt. Je mehr Geld die Interviewees aufgrund ihrer beruflichen Leistung zur Verfügung haben, desto mehr investieren sie in teures Equipment, um auch im Triathlon erfolgreicher zu sein.

„...wenn man in die Wechselzone schaut weiß man, das Geld muss irgendwo herkommen.“ (Athletin C)

„Ich kann mir vorstellen, dass finanzieller Erfolg in gewisser Weise korreliert, weil man viel Geld zur Verfügung hat für Triathlon.“ (Athlet G)

Je erfolgreicher die Athleten ihre Langdistanzen finishen, desto mehr positive Eigenschaften würden sie entwickeln, welche ihnen dann wieder für andere Lebensbereiche wie auch für den Beruf zur Verfügung stünden.

4.2.4.1 Positive Wechselwirkungen

Einige der Befragten empfinden, dass sie durch die Ausübung des leistungsorientierten Langdistanztriathlons eine höhere Stresstoleranz entwickelt haben und allgemeinen und beruflichen Herausforderungen mental gelassener begegnen.

Athletin C erklärt:

„Ich glaube, dass das eine Wechselwirkung ist, dass ich durch die körperliche Ausdauer auch mentales Durchhaltevermögen im Job hab‘.“

Für sie ist das sehr hilfreich in langdauernden und schwierigen Verhandlungssituationen.

Die Entwicklung eines guten Zeitmanagements wird für die sehr komplexe Trainingsplanung und Wettkampfvorbereitung als relevant befunden.

„Man lernt ein besseres Zeitmanagement, weil man sich ja die Zeit einteilen muss!“ (Athletin A)

Die Planung der sportlichen Saison und der für das Training wichtige Aufbau einzelner Trainingsabschnitte mit den beruflichen Terminen und den übrigen Lebensbereichen zu vereinbaren und die Planung des Tagesablaufes selbst erfordert eine strukturierte logis-

tische Herangehensweise und einen konsequenten Umgang mit der zur Verfügung stehenden Zeit. Stets müssen die Lebensbereiche Beruf und Sport aufeinander bestmöglich abgestimmt werden. Dafür müssen unterschiedliche Faktoren berücksichtigt werden. An welchem Wochentag ist welches Training in welcher Sportart mit welchem Equipment in welcher Dauer und zu welcher Tageszeit sinnvoll und möglich? Oftmals müssen Kompromisse eingegangen werden. Für den Athleten erfordert das eine hohe persönliche Flexibilität, die auf diesem Weg nötig ist und sowohl im sportlichen als auch im beruflichen Zusammenhang für die Befragten nützlich ist. Jene unter den Befragten, die im Projektmanagementumfeld tätig sind, waren der Meinung, dass die strukturierte Vorgehensweise im Beruf in gleicher Weise auf das Triathlontraining übertragbar sei.

„Bei mir ist es die strukturierte Herangehensweise. Das ist etwas, was ich wahrscheinlich im Beruf oder in der Ausbildung gelernt hab, das ich dann halt auch in mein Training oder in die Trainingsplanung übernommen hab.“ (Athlet G)

Sowohl im Training als auch im Wettkampf sehen sich Langdistanztriathleten mit unvorhergesehenen Ereignissen konfrontiert wie beispielsweise durch Verletzungen im Training oder Materialdefekte im Wettkampf. Einige Athleten erkennen eine Wechselwirkung zwischen Triathlon und Beruf darin, dass sie durch den Sport einen positiveren Umgang mit unvorhergesehenen negativen Ereignissen und Rückschlägen gelernt hätten. B beschreibt die für das Erreichen guter Wettkampfergebnisse erforderliche positive Grundeinstellung, die sich auch in seinem beruflichen und privaten Umfeld eingestellt hat.

„Man lernt im Sport mit Herausforderungen und Rückschlägen umzugehen und flexibel zu reagieren, wenn es erforderlich ist.“ (Athlet B)

Diese positive Grundeinstellung hilft ihm selbst bei der Bewältigung plötzlich auftretender Herausforderungen und er versucht, andere Menschen davon zu überzeugen, dass diese Einstellung auch für sie hilfreich wäre.

Über einen raschen Aufbau eines informellen Netzwerks im Beruf berichtet Athlet D:

„Man kommt viel leichter rein und das Netzwerk vergrößert sich schneller.“

Auch für E gilt:

„Triathleten haben einen sehr großen Bekanntenkreis, sie sind oftmals sehr gut im Kontakte knüpfen und bauen sich etwas auf, was Nichtsportler vielleicht nicht haben.“

Das mit einigen Kollegen gemeinsame Interessensgebiet Ausdauersport und die Begeisterung anderer Kollegen für Marathon und Langdistanztriathlon hat Auswirkungen auf die informelle Kommunikation in dem Unternehmen, in dem Athlet D tätig ist. Er berichtet über dadurch entstandene neue Kontakte und Netzwerke, die eine Verbesserung der innerbetrieblichen Zusammenarbeit mit sich bringen, vor allem auf abteilungs- und bereichsübergreifender Ebene. Laut D kann ein höheres Einkommen erzielt werden, weil sich die Qualität der Arbeitsergebnisse verbessert.

Nach Ansicht von Athlet E sind Sportler generell ehrgeiziger und planen daher auch ihren Erfolg besser als nicht sportliche Menschen. Er vertritt folgende Ansicht:

„Triathleten sind viel ehrgeiziger, weil sie die Planung des Erfolges viel besser steuern, einplanen können. Ein erfolgreicher Sportler weiß, wie er seinen sportlichen Erfolg aufbaut und damit auch seinen beruflichen Erfolg steuern kann.“

Die Motivation im und für das Training ist auf den Beruf übertragbar und umgekehrt. Aus dem Sport nehmen die Athleten Energie in die anderen Lebensbereiche mit. Nach Erfahrung von E und G glauben unsportliche Menschen manchmal, dass Triathleten nach einer längeren Trainingseinheit sehr müde sein müssten und am selben Tag zu keiner anderen Aktivität mehr im Stande wären. Gerade das Gegenteil sei der Fall. Es stimme zwar, dass nach einer mehrstündigen Radausfahrt die Beine müde wären, doch lerne man durch den Langdistanztriathlon mit persönlichen Ressourcen hauszuhalten und sich die Energie im Alltag wie auch im Wettkampf derart einzuteilen, dass das Erbringen und Aufrechterhalten einer möglichst hohen und kontinuierlichen Leistung möglich sei.

4.2.4.2 Negative Wechselwirkungen

H berichtet aus ihrer Erfahrung, dass die Anerkennung etwas Herausforderndes zu leisten sowohl beruflich als auch sportlich den Neid anderer nach sich ziehen kann. Mit den Worten:

„Wie will die ihre Arbeit machen, wenn die den ganzen Tag am Rad sitzt, läuft und schwimmt?“

berichtet Athletin C Aussagen jener Kollegen, die der Meinung sind, sie würde durch das viele Training ihren Beruf vernachlässigen, obwohl sie seit sie ihre Führungsposition innehat ähnlich wie H mehr als zuvor arbeitet.

Im Management und im Triathlon besteht nach Ansicht von Interviewee G von Beginn an ein gewisser Erfolgsdruck, ambitionierte Ziele zu erreichen. Eine mögliche Überlastung auf einer der beiden Seiten kann sich auf die jeweils andere auswirken. Anstrengendes Training und fordernde Wettkämpfe können zu Überlastung führen und der Arbeitsleistung im Beruf schaden.

4.2.4.3 Persönlichkeitsmerkmale

Die Athleten beschreiben folgende persönliche Eigenschaften und Merkmale, die sie in wechselseitigem Zusammenhang zwischen leistungsorientierter Ausübung von Langdistanztriathlon und beruflichem Erfolg sehen: Ausdauerfähigkeit, ein ausgeprägter Wille, etwas zu Ende zu bringen, Bissfestigkeit, Erfolgsorientierung, Flexibilität, Hartnäckigkeit, Konsequenz, Konzentration auf das Wesentliche, Motivation und Zielfokussierung.

„Charaktereigenschaften wie Grundausdauer und diese Hartnäckigkeit und diese Bissfestigkeit, was verankert ist in einem. Das kann man auch nicht erlernen, davon bin ich fest überzeugt.“ (Athlet D)

4.2.5 Anforderungen an Führungskräfte und Selbstständige

Die Befragten beschreiben einerseits Anforderungen, die sich direkt an ihre Person richten. Diese können sie an sich selbst stellen (selbstreferentiell) oder durch andere an sie gestellt werden (fremdreferentiell). Andererseits erleben sie Anforderungen durch die an sie gestellten Aufgaben, die mit ihrer beruflichen Position einhergehen sowie allgemeine Erwartungen im beruflichen Umfeld und die daran geknüpften persönlichen Eigenschaften, die nach Meinung der Interviewees zu erfüllen wären.

4.2.5.1 Selbstreferentielle Anforderungen

Athletin A beschreibt eine Anforderung derart:

„Den Anspruch gut oder die Beste zu sein oder so gut wie möglich.“

Auch bei anderen Befragten geht es darum, beruflich vollen Einsatz geben zu müssen.

Interviewee E empfindet als Selbstständiger das Alleinsein im Beruf als sehr fordernd, da er als Einzelunternehmer keinen Austausch zu beruflichen Fragen mit Kollegen oder Gleichgesinnten hat. Er gibt an:

„In meinem Fall bin ich alleine. Es gibt keine Mitarbeiter, mit denen ich mich austauschen kann.“

Genauso wie B ist er für die Durchführung aller Tätigkeiten und Aufgaben in seinem Unternehmen selbst verantwortlich.

„Man muss selbst Entscheidungen treffen. Man muss neue Ideen einbringen, wo es in größeren Firmen eigene Spezialleute gibt in jedem Fach.“ (Athlet B)

Beide beschreiben ein gewisses Durchhaltevermögen für die Selbstständigkeit als Anforderung, die sie erleben. Gerade in schwierigen Phasen sei es relativ schwer, sich selbst motivieren zu können.

„Es ist nicht einfach, aber es ist für mich die Herausforderung.“ (Athlet B)

Eine weitere Anforderung besteht darin, am aktuellen Wissensstand zu bleiben, um beispielsweise für die Kunden der Befragten bestmögliche Dienstleistung erbringen zu können.

Aufgaben gut priorisieren zu können wird mehrfach als berufliche Anforderung erlebt.

4.2.5.2 Fremdreferentielle Anforderungen

Die Erwartungen von Mitarbeitern und Vorgesetzten zu erfüllen wird besonders von den Führungskräften als Anforderung beschrieben. Kompetenz in der Ausführung der mit der individuellen Position verbundenen Aufgaben stellt für H ebenso eine Anforderung dar wie die Erwartungen anderer, dass sie alles wissen müsse, immer da wäre und im Bedarfsfall sofort entscheiden könne. Sie beschreibt diese Anforderungen mit den Worten:

„Immer alles haben, immer alles wissen, immer überall sein... und Richtigkeit, vor allem 100%ige Richtigkeit wird erwartet.“

Mitarbeiter zu führen und Konflikte zu lösen führen einige der Befragten als weitere, durch andere an sie gestellte Anforderung an.

4.2.5.3 Anforderungen durch die Position

Mit unvorhergesehenen negativen Ereignissen, Rückschlägen und Krisen positiv umgehen zu können stellt eine Herausforderung für die Befragten dar.

Als Führungskraft beschreibt Athletin F eine in ihrer Rolle spezielle Anforderung, die durch die angemessene Verteilung von produktionsbedingt knappen Ressourcen unter den Kunden ihres Unternehmens gegeben ist.

„Wir hatten im letzten Jahr ziemlich große Probleme mit einem unserer Produkte und die Produktion hing viele Monate hinterher. Die Herausforderung war meine Produkte so zu verteilen, dass ich meine Kunden einigermaßen zufriedenstellen kann.“ (Athletin F)

Angemessene und adäquate Kommunikation ist für alle der Befragten in unterschiedlicher Ausprägung wichtig. Diese kann den Austausch innerhalb des eigenen Unternehmens betreffen oder die Kommunikation zwischen unterschiedlichen Unternehmen.

„Das ist ganz wichtig, diese Gesprächsbasis... Verhandlungsleitung... ganz egal worum es geht mit unseren Kunden und Auftragnehmern Das sind die wichtigsten Punkte: Verhandlungsgeschick und Diplomatie.“ (Athletin C)

Authentische Kommunikation auf Augenhöhe in allen Hierarchieebenen stellt ebenso eine kommunikative Anforderung dar. Zusätzlich ist für D eine Anforderung in der Nutzung aller zur Verfügung stehenden Kommunikationsmittel gegeben.

„Ich muss auch sehr gut kommunizieren können. Und das auf verschiedenen Ebenen. Also sowohl über Telefon, direkt im Gespräch, bei Seminaren... genauso über email und Videokonferenz.“ (Athlet D)

Die Führungskräfte unter den Befragten beschreiben eine weitere kommunikative Anforderung dadurch, als Ansprechpartner da zu sein, andere in Entscheidungen mit einzubinden und dadurch zu motivieren.

„Unter Einbindung anderer bessere, für das Unternehmen wertvollere Lösungen anzubieten.“ (Athlet D)

Der Wettbewerb innerhalb des eigenen Unternehmens erfordert Durchsetzungsvermögen und Hartnäckigkeit. Diese Anforderung beschränkt sich allerdings nicht nur auf die kommunikative Ebene.

„Der interne Wettbewerb ist größer als der externe. Wer am lautesten schreit kriegt am meisten zur Verfügung gestellt. Man muss sich intern behaupten, da wird mit härteren Bandagen gekämpft als im wirklichen Leben“ (Athletin F)

Flexibilität zu beweisen stellt ein weiteres beschriebenes Anforderungskriterium für die Befragten dar. Im zeitlichen Sinn bedeutet dies sich rasch auf unterschiedliche Situationen einzustellen und schnell und strukturiert zu handeln. Inhaltliche Flexibilität ist nach Meinung der Befragten durch ein breites Aufgabenspektrum der jeweiligen Position, durch eine sehr generalistische Tätigkeit und durch eine damit verbundene starke Aufgabenfragmentierung gefordert.

„Eine Anforderung ist meine sehr generalistische Tätigkeit. Sehr breit gefächert zu sein ist wahrscheinlich das Wichtigste in meinem Job. Die unterschiedlichen Bereiche, unterschiedlichen Aufgaben zu bewältigen“ (Athlet G)

Als weitere an sie gestellte Anforderung beschreiben die Interviewees die Übernahme von Verantwortung.

„Verantwortung zu haben. Vor der Verantwortung läuft man nicht weg!“ (Athletin H)

Dies betrifft Erfolg und Misserfolg, Entwicklung von Ideen, Entscheidungen und Lösungen ebenso wie den effizienten Einsatz von Ressourcen und das Optimieren von Arbeitsabläufen. F beschreibt es als ihre Verantwortung, eine Strategie im Unternehmen zu entwickeln. Diese erfüllt neben der zielgerichteten Firmenausrichtung noch einen weiteren Zweck, den Mitarbeitern Sicherheit und Stabilität zu vermitteln.

„Dass ich eine Strategie habe, die meinen Leuten eine gewisse Sicherheit gibt.“ (Athletin F)

4.2.5.4 Persönliche Eigenschaften

Weitere an sie gestellte berufliche Anforderungen sehen die Befragten erfolgreichen Selbstständigen oder Führungskräfte in Form von ihrer Meinung nach erforderlichen persönlichen Eigenschaften. Sie definieren Zielstrebigkeit und Durchhaltevermögen ebenso wie den Mut, sich Herausforderungen zu stellen. Kundenorientierung ist ein wichtiges erlebtes Anforderungskriterium. Disziplin, Durchsetzungsvermögen und Hartnäckigkeit wurden ebenfalls genannt.

„Eine gewisse Disziplin. Personelle Disziplin in der Selbstständigkeit.“ (Athlet E)

4.2.6 Besonderheiten im Langdistanztriathlon in Beziehung zu beruflichem Erfolg

Die befragten Athleten berichten über zahlreiche Besonderheiten der von ihnen ausgeübten Sportart, die in einer Beziehung zu ihrem beruflichen Erfolg stünden. Die Befragten sind der Meinung, dass es überwiegend dem weiteren Fortkommen in beiden Bereichen förderliche Gemeinsamkeiten zwischen den Gegebenheiten der ihrerseits betriebenen leistungsorientierten Ausübung von Langdisatanztriathlon und ihrem beruflichen Erfolg gäbe. Da die Befragten über Erfahrungen ihres individuellen persönlichen Erlebens berichten, haben sie zahlreiche Gemeinsamkeiten genannt, die triathlonunspezifisch sind und daher auch auf andere Ausdauersportarten zutreffen würden.

„Ich glaub’ schon, dass man grundsätzlich ein sehr disziplinierter und erfolgsorientierter Mensch sein muss.“ (Athletin C)

Einige der Gemeinsamkeiten sind aber sehr sportartspezifisch.

4.2.6.1 Erfolgsfördernde allgemein ausdauersportartbezogene Gemeinsamkeiten, triathlonunspezifisch

„Man bereitet sich ein Jahr lang auf ein bestimmtes Ziel vor, eine Langdistanz. Und dann passiert meist, dass der Wettkampf nicht so abläuft, wie er ablaufen soll oder wie man sich das vorgestellt hat. Da heißt man muss spontan reagieren, Flexibilität zeigen, Unvorhergesehenes entsprechend ausmerzen. Und das kann man auch im Berufsleben, weil dort kommt das oft vor.“ (Athletin A)

Jahrelange Vorbereitung auf ein bestimmtes Ziel ist sowohl für die Wettkampfvorbereitung auf ein Langdistanztriathlonrennen als auch für die Planung und Erreichung beruflichen Erfolgs erforderlich. Zwischenzeitlich kann die Weiterentwicklung zum Erliegen kommen.

„Es hat Zeiten gegeben, wo ich mir gedacht habe ich schmeiße beruflich alles hin. Aber da hab ich gesagt: Nein! Ich will das jetzt weitermachen.“ (Athlet E)

Nach einer Stagnation folgt ihm zu Folge aber erneut eine weitere Entwicklung. Sehr wichtig für die erfolgreiche Absolvierung der langen Distanz im Triathlon ist die ent-

sprechende Motivation insbesondere durch Zielfokussierung und den Willen das Ziel zu erreichen.

„Wenn ich kein Ziel hab 'dann plätschert alles dahin, dann ist die Frage: Was ist die Motivation? Warum mach' ich 's überhaupt? Man kann einen Ironman nicht finishen ohne durchzubeißen. Dann ist es sinnlos, glaub' ich.“ (Athlet E)

Sowohl im sportlichen als auch im beruflichen Kontext erfolgt Lernen durch individuelle Erfahrung und Austausch mit anderen. In beiden Bereichen ist es nach den Ausführungen der Athleten wichtig, sich langfristige Ziele zu setzen und sich gegenseitig anzuspornen.

„Ziele setzen und schauen, ob man das umsetzen kann. Weil nur dann kann man auch entscheiden, ob die Arbeit gut oder schlecht war.“ (Athlet B)

Sowohl im Training als auch im Beruf bestehen prozessartige Abläufe, die aus folgenden Schritten zusammengesetzt sind: Ziele setzen, Maßnahmen planen, Umsetzung der geplanten Maßnahmen und Evaluierung der Zielerreichung oder des Gesamtprozesses.

„Wie ich meine Wettkämpfe plane oder mein Jahr plane, so plan' ich natürlich auch meine Arbeit.“ (Athletin F)

Dies erfordert konsequentes Vorgehen unter Bedacht auf die Trainingsperiodisierung innerhalb der einzelnen Elemente im bestehenden Jahreszyklus.

Hohe Anforderungen können jedoch auch Stress auslösen, beispielsweise durch den selbst auferlegten Druck ambitionierte Ziele erreichen zu wollen und die knappen Zeitressourcen neben dem zeitintensiven Training.

„Und da merke ich, wie sehr ich mich da auch selber unter Druck setze. Ich möchte mein Training machen, also ich mach' ganz wenig Abstriche...“ (Athletin C)

Hohen Anforderungen und Stress stehen die Befragten auch in ihrem beruflichen Umfeld gegenüber.

Ein schonender Umgang mit der eigenen Energie und den vorhandenen Kraftressourcen ist sowohl während der einzelnen Trainingsabschnitte als auch während der langen Wettkampfdauer von besonderer Bedeutung.

Durchbeißen, Ausdauervermögen und Finishen beschreiben die Interviewees als wichtige Erfolgsfaktoren für Triathlon und Beruf.

Die für ein erfolgreiches Finish auf der Langdistanz erforderlichen langen Trainingseinheiten nutzen vor allem Interviewee D und E zum Planen und Nachdenken über ihre beruflichen Herausforderungen.

„Ich nutze mein Training, speziell das Lauftraining, geistig Sachen abzubauen, um mich auf etwas vorzubereiten. Ich hab' einen nächsten Termin, wie gehe ich damit um? Was mache ich? Oder hat etwas nicht funktioniert, warum hat's nicht funktioniert?“ (Athlet E)

4.2.6.2 Erfolgsfördernde triathlonspezifische Gemeinsamkeiten

Triathlon besteht aus mehreren Disziplinen. Neben Schwimmen, Radfahren und Laufen beschreiben die meisten Athleten auch den als Wechsel beschriebenen Übergang zwischen den einzelnen Sportarten als vierte Disziplin. Athlet D beschreibt die Disziplinen eines Langdistanztriathlonwettkampfs derart:

„Triathlon besteht einmal aus fünf Disziplinen... Drei sind ja relativ leicht erkennbar: Schwimmen, Radfahren und Laufen... Dann zähle ich den Wechsel dazu, da steckt eine gewisse Logistik dahinter... Die fünfte Disziplin, die ich sehe, ist die Ernährung.“

Er führt an, dass es einer genauen Planung bedürfe, damit ein reibungsloser Ablauf im Wettkampf möglich sei. Alles müsse durchdacht und trainiert worden sein, es müsse schnell gehen und jeder Handgriff müsse sitzen.

„Das ist im Berufsleben auch wichtig. Ich kann mich nicht nur auf eine Aufgabe konzentrieren, weil eine Stunde später kommt wieder was anderes. Also muss ich auch irgendwie wechseln können.“ (Athlet D)

Multitaskingfähigkeit ist sowohl im Triathlon als auch im beruflichen Umfeld gegeben, was hohe Flexibilität in beiden Bereichen erfordert. Einige der befragten Athleten berichten parallel dazu über ein breites berufliches Aufgabenspektrum mit starker Fragmentierung der Arbeitsprozesse im Tagesablauf aufgrund der unterschiedlichen zu erledigenden Aufgaben in ihren jeweiligen Positionen.

Die Kombination aus drei Ausdauersportarten in Verbindung mit den dazwischenliegenden Wechseln wird von den Befragten als sehr komplex beschrieben. Ein angemessener Umgang mit Komplexität durch die Planung und Abstimmung der drei Sportarten aufeinander ist sowohl im Training als auch im Wettkampf selbst erforderlich. Die Er-

nährung während eines Langdistanzrennens stellt die Athleten ebenfalls vor die Lösung komplexer Herausforderungen, bei der viele Komponenten zu beachten und aufeinander abzustimmen sind. Die Miteinbeziehung des persönlichen Umfelds wie beispielsweise die Abstimmung der Lebensbereiche Sport, Beruf und Familie stellt eine weitere Herausforderung im Bezug auf Komplexität dar.

„Es ist eine Anforderung, dass man das Training möglichst sinnvoll optimiert und Training, Familie, Freunde, vielleicht noch andere Hobbies unter einen Hut bringt. Das wär' jetzt auch wieder die Analogie: Einen Haufen von Dingen, die ich machen möchte unterzubringen.“ (Athlet G)

Aus einem anderen Blickwinkel betrachtet wird die Komplexität von einigen Athleten als Vielseitigkeit und Abwechslung schaffende attraktive Herausforderung erlebt. Diese Befragten führt an, dass ein attraktiver Job ihrer Meinung nach auch vielseitig sein müsse.

Während eines Langdistanztriathlonrennens sehen sich die Befragten häufig mit unvorhersehbaren Ereignissen konfrontiert. Die Länge der Strecke und die damit verbundene körperliche und mentale Belastung sowie das eingesetzte Material wie beispielsweise das Fahrrad und dessen technische Komponenten bergen zahlreiche unvorhersehbare Zwischenfälle in sich. Auch in ihren beruflichen Positionen besteht ein dynamisches, sich stets veränderndes Umfeld, in dem unvorhersehbare Ereignisse alltäglich sind.

„Ich hab' jeden Tag Unvorhergesehenes im Job. Aber das ist nix, was mich erschüttert. Das sind einfach die Herausforderungen, die es gilt zu erledigen. Unvorhergesehene Dinge waren für mich immer normal, da bin ich drauf vorbereitet und bleibe ruhig und gelassen.“ (Athletin F)

Gute Gesamtergebnisse lassen sich nach Meinung der Athleten nur durch eine ausgewogene Leistung in allen Teilbereichen erzielen.

Athletin C beschreibt Langdistanztriathlon als Bühne für Selbstdarstellung, in der sich Attribute unserer Leistungsgesellschaft widerspiegeln und die Athleten sich selbst als noch viel leistungsfähiger im Vergleich zu Nichttriathleten darstellen.

„Du machst etwas was andere nicht machen. Du bist sicher in Gemeinschaft, die sich als besonders darstellt. Wir leisten was besonders. Langdistanztriathlon, das ist ja so die Königsdisziplin. Allein der Name... da sind wir alle ganz ganz

super toll. Und wir sind auch alle ganz ganz super eitel. Und ja... das Material... und das ganze Umfeld, alles was dazugehört... man stellt sich dar, als jemand, der noch viel leistungsfähiger ist als andere in der Leistungsgesellschaft. Ob das jetzt gut oder schlecht ist, das sei dahingestellt. Oder eingebildet, oder was auch immer. Aber es ist sicher eine Form der Selbstdarstellung.“ (Athletin C)

4.2.6.3 Erfolgshemmende Widersprüche

Die leistungsorientierte Ausübung von Langdistanztriathlon ist aufgrund des umfangreichen Trainings eine zeitaufwändige Sportart. Es besteht die Gefahr, dass das berufliche Engagement dadurch in Mitleidenschaft gezogen wird.

„...der Tag müsste ab und zu schon mehr als 24 Stunden haben. In arbeitsintensiven Zeiten frage ich mich: ‚Ok, wie bring‘ ich‘ s unter?‘... Plötzliche Überstunden, die anfallen stehen immer im Konflikt zum Training am Nachmittag, das ich machen sollte.“ (Athletin C)

C berichtet auch über Erkrankungen oder einer erhöhten Infektanfälligkeit aufgrund der körperlichen Belastung nach fordernden Wettkämpfen, die auch mit Absenzen im Berufsleben einhergehen können.

4.2.7 Ressourcentransfer vom Beruf in den Triathlon

Die Befragten reflektierten anhand der Leitfrage, was sie aus dem beruflichen Kontext für den Langdistanztriathlon mitnehmen konnten.

Geld, das mit dem Beruf verdient wird, wird in den Triathlon investiert, wie Athlet D es knapp mit den Worten „*das Monetäre*“ beschreibt. Sieben von acht Athleten berichten über zahlreiche Fähigkeiten, die sie im beruflichen Umfeld erlernt haben und die sie auch im Triathlontraining und -wettkampf anwenden oder die ihnen in diesem Bereich hilfreich sind. Im Gegensatz dazu findet Athletin C mit der Aussage

„Ich finde keine Zusammenhänge. Keinerlei.“

nichts Nennenswertes, das sie aus ihrem beruflichen Umfeld in den leistungsorientierten Langdistanztriathlon mitnehmen könne.

Aus dem beruflichen Kontext mitnehmen können die übrigen befragten Athleten die Erkenntnis, dass trotz strukturierter Planung wie beispielsweise einem Businessplan und durchdachter Organisation nicht immer alles glatt läuft. Gerade im Geschäftsleben sei es

zeitweise erforderlich, mit unvorhergesehenen Ereignissen bestmöglich umgehen zu können, flexibel zu reagieren und trotz widriger Umstände das Beste zu geben.

„Im Berufsleben läuft nicht alles glatt. Und so ist es umgekehrt genauso. Flexibel reagieren und schauen, wie man es löst.“ (Athletin A)

„Man erlebt auf beiden Seiten immer wieder Rückschläge. Man hat auf beiden Seiten Enttäuschungen, und deswegen ist es sehr vergleichbar und kombinierbar.“ (Athlet E)

Wenn es nicht so läuft wie geplant, ist es noch wichtiger als sonst, Durchhaltevermögen und Geduld zu zeigen sowie Ausdauer und Kontinuität aufzubringen. In diesem Zusammenhang berichtet E über die entstehende Frustration, die mit geschäftlichen Angebotsablehnungen einhergeht und vergleicht das mit der Frustration, wenn er beispielsweise krankheitsbedingt nicht so trainieren könne wie geplant. Sich selbst mit einfachen Techniken stets aufs Neue zu motivieren gelingt E beruflich, und das kommt ihm auch im Sport zu Gute.

„Nach 1000 Nein wird man Millionär. Weil dazwischen so viele ‚Ja‘ waren, dass man das erreicht hat.“ (Athlet E)

Ergebnisorientierung und Zielfokussierung sind weitere Ressourcen, die einige der Befragten aus dem beruflichen Umfeld in den leistungsorientierten Langdistanztriathlon transferieren können.

„Zielausrichtung. Man steckt sich gewisse Ziele wie in einem Budget...“ (Athlet G)

Hartnäckigkeit und Ehrgeiz hilft dabei, Dinge zu Ende zu bringen sowohl beruflich als auch im Sport.

In Führungspositionen ist es maßgeblich, Entscheidungen treffen zu können. Diese Entscheidungsfreude und –sicherheit kommt einigen Athleten auch im Triathlon zu Gute.

Persönliche Strukturiertheit und ein effizientes Zeitmanagement halfen den Befragten zu ihrem beruflichen Erfolg. Beides können sie besonders im Triathlontraining anwenden.

Jene Athleten, die im beruflichen Kontext viel im Kontakt mit anderen stehen und gerne in sozialen Netzwerken interagieren, wenden sich auch im sportlichen Bereich an andere wenn sie Unterstützung brauchen.

Der Blick auf größere Zusammenhänge, G nennt es das „*big picture*“ im Kopf zu haben ist gerade im komplexen beruflichen Umfeld wichtig. Diese Fähigkeit ist nach Meinung der Befragten auch auf den Triathlon übertragbar, beispielsweise dann, wenn es um die Motivation für einzelne fordernde Trainingseinheiten geht.

„Das Gesamtbild immer im Kopf zu haben. Das braucht man im Berufsleben auch. Wenn man so einen zerrissenen Arbeitsalltag hat kann man sich leicht im Detail verlieren. Ich muss immer das ‚Big Picture‘ im Kopf haben, dann weiß ich, wo ich hin will. Das ist sicherlich auch etwas, was hilft oder was wichtig ist im Triathlon.“ (Athlet G)

4.2.8 Veränderungen, die bei den Befragten eingetreten sind, seit sie Langdistanztriathlon ausüben

Alle der befragten Athleten berichten über zahlreich eingetretene Veränderungen seit sie Langdistanztriathlon ausüben, die sich entweder körperlich, psychisch oder sozial manifestieren. Durch ihre Aussagen bewerten die Interviewees die meisten Veränderungen positiv, es finden sich aber auch einzelne negative Aussagen und weitere Angaben, die nicht bewertet wurden.

4.2.8.1 Die Physis betreffende Veränderungen

Die körperlichen Veränderungen wurden durchgehend positiv beschrieben. Hierzu gab es keine negativen oder subjektiv nicht bewerteten Angaben.

Positiv wurde berichtet, dass die Athleten weniger krank seien, sich gesünder ernähren würden und im Vergleich zu der Zeit vor ihrer sportlichen Karriere einem gesünderen Lebensstil nachgehen würden.

Das äußere Erscheinungsbild hat sich verändert, D betont besonders den Muskelaufbau seines Körpers.

Einige Athleten berichten darüber ein besseres Gefühl für ihren Körper zu haben sowie insgesamt mehr Energie zu haben als vor der Ausübung leistungsorientierten Langdistanztriathlons. Generell habe sich das Körperbewusstsein verbessert.

Positiv wird auch befunden, besser mit Schmerzen umgehen zu können als zuvor.

„... man lernt wirklich mit Schmerzen besser umzugehen.“ (Athlet B)

4.2.8.2 Die Psyche betreffende Veränderungen

Veränderungen im mentalen Bereich wurden überwiegend positiv beschrieben. Es gab unter den Aussagen eine, die negativ bewertet wurde und keine subjektiv nicht bewerteten Angaben.

Positiv empfanden die Befragten, dass sie sich besser fühlten, ausgeglichener seien und sich besser konzentrieren könnten. Durch das Training und erfolgreiches Finishen fühlten die Befragten mehr Kraft und daraus folgend ein stärkeres Selbstbewusstsein. Einige Athleten berichten auch belastbarer geworden zu sein.

„Man hält mehr aus, gar keine Frage.“ (Athletin C)

Athletin C beschreibt die ihrerseits empfundenen Veränderungen auch dadurch, dass sie mutiger geworden wäre ihre verantwortungsvolle Position zu übernehmen. Mehr Durchhaltevermögen zu besitzen und ausgeglichener zu sein trifft auf einige der Befragten genauso zu wie über eine allgemeine positivere Grundstimmung zu verfügen.

„Ich bin positiver eingestellt gegenüber den Menschen“ (Athlet E)

Interviewee D berichtet, dass Langdistanztriathlontraining und –wettbewerb seinen persönlichen Erfahrungsschatz erweitert haben. Er und einige andere der Befragten achten auch mehr auf sich selbst und was ihnen guttäte.

Negativ wurde von Athlet G beschrieben, sich durch die zeitintensive Vorbereitung auf ein Langdistanztriathlonrennen dem subjektiven Zwang auszusetzen trainieren zu müssen und den Trainingsplan als Vorwand zu nutzen, für diverse andere Lebensbereiche oder Tätigkeiten keine Zeit mehr zu haben.

„Der Trainingsplan ist eine gute Ausrede zu sagen: ‚Ja, ich muss drei Stunden Radfahren gehen und noch eine Stunde Laufen am Sonntag Vormittag.‘ Das ist einfach eine Notwendigkeit. Wie wenn ich das nicht als Muss ansehe tue ich es wahrscheinlich nicht.“ (Athlet G)

4.2.8.3 das soziale Umfeld betreffende Veränderungen

Ein anderes Bild im Gegensatz zu den körperlichen und mentalen Aspekten zeigt sich im Verhältnis zwischen positiv und negativ befundenen Veränderungen im sozialen Umfeld der befragten beruflich erfolgreichen Triathleten. Zwei positive Veränderungen stehen vier negativen gegenüber. Sechs Aussagen blieben ohne subjektive Bewertung.

Positiv beurteilten die Befragten, dass sie andere Menschen insbesondere im beruflichen Umfeld zum Sport motivieren würden und dass sie insgesamt beruflich erfolgreicher seien, seit sie Langdistanztriathlon ausübten.

„Ich habe gemerkt, dass ich seitdem ich den Sport mache auch beruflich erfolgreicher bin.“ (Athlet E)

Negativ bewerteten die Interviewees folgende Veränderungen: Sie empfinden, dass ihr Privatleben im Verhältnis zum Triathlon zurückgestellt wird beziehungsweise aufgrund des zeitintensiven Trainings kein Raum mehr für Familie und Freunde übrigbleibt.

„Früher war ich regelmäßiger mit Freunden unterwegs. Das mache ich jetzt kaum.“ (Athletin A)

Andere Menschen zeigten dafür nicht immer Verständnis und würden die Athleten als Egoisten betrachten.

„Viele glauben, dass Einzelsportler richtige Egoisten sind...“ (Athlet B)

„Andere Leute nehmen das als negativ wahr... sie sagen man ist ein Egoist und unflexibel.“ (Athlet G)

Athlet E berichtet, dass umgekehrt auch er durch die intensive Sportausübung seither weniger Verständnis für unsportliche dicke Menschen aufbringen könne.

Ohne subjektive Bewertung blieben die Aussagen, dass es seit der leistungsorientierten Ausübung von Langdistanztriathlon nur mehr arbeiten und Training in ihrem Leben gebe. Dadurch habe sich der Freundeskreis geändert.

A und E berichten ähnlich über ihre Urlaubsplanung:

„Früher ist man halt auf Urlaub nach Griechenland zwei Wochen am Strand gefahren und jetzt wird Urlaub aufgebraucht für Trainingslager und irgendwelche Wettkämpfe. Und man kommt gar nicht auf die Idee, wenn man da in diesem Sog so drinnen ist, dass das nicht normal sein könnte.“ (Athletin A)

Für einige Athleten ist der Sport wichtiger geworden als die beruflichen Ziele. Athletin H führt an, dass sie Berufliches und Privates nicht mehr trennen würde, weil es nicht mehr möglich sei, ihr Training oder ihre wettkampfspezifische Ernährung von den Kollegen und Mitarbeitern zu verheimlichen. Dadurch hat sich ergeben, dass sie mehr als vor ihrer Langdistanztriathlonkarriere mehr mit ihren Arbeitskollegen sprechen würde, da sie privat weniger Zeit für soziale Kontakte habe.

Dass sie ihr Geld nun für teures Triathlonequipment anstatt für andere Dinge ausgeben habe sich nach Angabe der Athleten ebenfalls verändert.

Interviewee G ist der Ansicht, im Alltag schneller geworden zu sein. War vor der intensiven Sportausübung mehr Zeit, Verrichtungen des täglichen Lebens in aller Ruhe durchzuführen müssen diese nun sehr rasch erledigt werden wie beispielsweise die Körperpflege zwischen Training und Verwandtenbesuch und dergleichen.

„Was mir einfällt ist, dass ich im gesamten Leben schneller geworden bin. Man muss mehr optimieren und muss Dinge schneller machen, damit sich Training und andere Lebensbereiche noch ausgeben.“ (Athlet G)

Für manche Angelegenheiten sei keine Zeit mehr, dadurch habe er gelernt, Prioritäten zu setzen.

4.2.9 Allgemeine Ergänzungen der befragten Athleten

Die letzte Frage in allen Interviews war mit der Aufforderung verbunden, zu den bisherigen Inhalten noch Zusätzliches zu ergänzen oder anzuführen, was den Befragten wichtig wäre oder ihrer Meinung nach noch nicht gesagt oder gefragt wurde. Die Ergebnisse dieser letzten Frage wurden im Rahmen der qualitativen Inhaltsanalyse codiert, den entsprechenden Kategorien zugeordnet und bereits beschrieben. Auffallend in der Auswertung der Interviews der Befragten war, dass die Athleten fast ausschließlich Positives über ihre Sportausübung und die damit verbundenen Auswirkungen auf sie selbst und auf ihr Umfeld sowie ihren beruflichen Erfolg berichteten. Einzig Kandidat 7 äußerte auch selbstreflektierend kritische Aspekte und negative Veränderungen.

Die meisten Athleten führen an, dass ihre Partnerbeziehungen unter der zeitintensiven Sportausübung leiden würden und sprechen von mehr oder weniger stark ausgeprägtem sozialer Rückzug, der mit ihrer Begeisterung für den Langdistanztriathlon und dem damit verbundenen zeitintensiven Training einhergeht und den sie in Kauf nehmen. Athletin H führt diesbezüglich an, dass ihre Triathlonvereinskollegen nicht nur ihre Trainingspartner, sondern ihre Ersatzfamilie darstellen würden.

„... das Familiäre vom Verein... die Ersatzfamilie. Mit denen man doch... ziemlich viel und intensiv unterwegs ist.“ (Athletin H)

4.3 Interpretation der Ergebnisse

4.3.1 Untersuchungsfeld Langdistanztriathleten, Hintergründe

Langdistanztriathlon und insbesondere der Ironman löst sowohl bei den Athleten selbst als auch bei weniger bis gar nicht sportlichen Menschen eine Faszination und Begeisterung aus, die mit Bewunderung, Anerkennung und Respekt vor einer für die meisten Menschen unbegreifliche körperliche und mentale Leistung einhergeht. Der Ironman auf Hawaii, die jährlich im Oktober ausgetragene inoffizielle Weltmeisterschaft im Langdistanztriathlon ist für viele Triathleten der Inbegriff des sportlichen Traums. Um teilnehmen zu können ist eine Qualifikation bei einem der weltweit ausgetragenen Ironmanwettkämpfen nötig. Die Qualifikationsplätze sind pro Wettkampf nach Männern und Frauen getrennt und auf wenige Plätze pro Altersstufe (Altersklasse) beschränkt. Durch jährlich steigende Teilnehmerzahlen und zunehmende Professionalisierung der Sportler sowohl im Leistungs- als auch im Hobbysportbereich wird das Erreichen eines Qualifikationsplatzes zunehmend schwieriger und damit elitärer. „Warst Du schon auf Hawaii?“ ist eine der Fragen, die Langdistanztriathleten regelmäßig gestellt bekommen und latenten psychischen Druck auslösen kann. Stellt für die meisten Athleten das erfolgreiche Finish eines Langdistanzwettkampfes zu Beginn ihrer Triathlonkarriere noch ein attraktives Ziel dar, spiegelt sich mit zunehmender Dauer der Ausübung des Langdistanztriathlons die Leistungsorientierung unserer Gesellschaft in der Sportausübung wider. Zwar bleibt die Teilnahme am Hawaii Triathlon für die meisten Athleten ein unerreichbarer Traum, aber dennoch versucht jeder Athlet sich selbst und seine Finishzeit von Saison zu Saison zu verbessern und die Technik in allen Disziplinen stets zu perfektionieren. Der olympische Gedanke einfach nur dabei zu sein spielt im Langdistanztriathlon eine untergeordnete Rolle.

4.3.2 Langdistanztriathlon und Geld

Die Ausübung der Sportart selbst ist nicht nur durch zeitintensives Training gekennzeichnet, sondern auch sehr kostenintensiv im Vergleich zu anderen Ausdauersportarten wie beispielsweise dem Marathonlaufen. Jede einzelne Disziplin erfordert spezielles Equipment und hat ihre besonderen technischen Features. Die meisten Athleten verfügen unter anderem über Neoprenanzüge zum Schwimmen, mehrere High-Tech Fahrrä-

der für Training und Wettkampf, einige Paare Laufschuhe, funktionelle Trainings- und Wettkampfbekleidung sowie diverses Material wie Radhelme, Radschuhe, Schwimmbrillen et cetera. Stehen beim Einstieg in den Triathlonsport die Athleten oftmals noch mit ausgeborgtem Equipment am Start wird spätestens mit dem Beginn des Trainings auf die Langdistanz kräftig in die Ausrüstung investiert. Durch den Trend zu immer hochwertigerem Material geben bereits Langdistanztriathlonanfänger viele tausend Euro aus, hauptsächlich für das Zeitfahrrad und modische Funktionsbekleidung. Wie im beruflichen Umfeld herrscht auch unter den Triathleten ein ungeschriebener Dresscode. Die Trainings- und Wettkampfbekleidung stammt von triathlonaffinen Markenherstellern, das Fahrrad dient einem Auto gleich als Statussymbol unabhängig von der individuellen sportlichen Leistungsstärke der Athleten.

Die Teilnahme an den Wettkämpfen selbst schlägt mit mehreren hundert Euro pro Langdistanzwettkampf im Haushaltsbudget zu Buche und bei Starts im Ausland kommen noch Anreise- und Aufenthaltskosten dazu. Viele Athleten absolvieren einmal im Jahr ein ein- bis zweiwöchiges Trainingslager in südlichen Ländern mit warmem Klima, um in den kalten Wintermonaten bereits frühzeitig die Grundlagen im Radtraining für eine erfolgreiche Wettkampfsaison zu legen. Während langer Trainingseinheiten sowie im Wettkampf wird auf spezielle Ernährungsprodukte wie zum Beispiel Energiegels zurückgegriffen, um die Leistung über den Zeitraum von 10 Stunden oder länger aufrecht erhalten zu können.

Die Industrie hat diesen Geschäftszweig längst erkannt. Spezielle Triathlonfachgeschäfte und Radhändler bieten hochpreisige Ausrüstung an. Die Trainingsplanung wird zunehmend mit sportmedizinischen diagnostischen Hilfsmitteln wie beispielsweise Ergo- und Spirometrien beim Radfahren und Laktatmessungen am Laufband für die Athleten durchgeführt. Spezielle Reiseveranstalter organisieren Trainingslager oder Startplatz, Anreise und Aufenthalt bei internationalen Wettkämpfen. Die Ergonomie der Bewegungen in allen drei Sportarten wird mithilfe von biomechanischen Spezialanalysen optimiert, um die letzten Leistungsreserven zu mobilisieren. Spezielle Sportnahrung und Nahrungsergänzungsmittel runden das Angebot ab.

Wer Langdistanztriathlon ausübt verfügt über ausreichend finanzielle Mittel, denn als leistungsorientierter Triathlet wendet man mehrere tausend Euro pro Wettkampfsjahr für

den Sport auf. Dies erfordert ein gesichertes gutes Einkommen. Der beträchtliche finanzielle und zeitliche Aufwand möchte sowohl vor anderen Athleten als auch vor Zuschauern bei den Wettkämpfen zur Schau gestellt werden. Neben einschlägigem Markenzwang, was die Bekleidung betrifft will der ambitionierte Langdistanzathlet seine Funktionskleidung farblich mit seinem Karbonfahrrad abstimmen. Die enganliegenden Dressen sollen nicht nur leistungsfördernde Muskelkompression bieten, sondern auch für ein ansprechendes Aussehen ihrer durchtrainierten Körper sorgen, die die Triathleten gerne zur Schau stellen.

4.3.3 Langdistanztriathlon und Anerkennung

Um Anerkennung zu bekommen bietet der leistungsorientierte Langdistanztriathlon eine hervorragende Bühne. Die Athleten werden nicht nur beim Wettkampf vom zahlreich erschienenen Publikum beklatscht und gefeiert, sondern allein die Aussage für einen Langdistanztriathlon zu trainieren löst bei Kollegen, Mitarbeitern und Vorgesetzten meist Respekt und Bewunderung aus. Die Athleten stehen somit nicht nur aufgrund ihrer beruflichen Leistung selbst im Mittelpunkt der Aufmerksamkeit, sondern auch aufgrund der Tatsache, dass sie für einen Ironman trainieren oder bereits einige Langdistanzfinishes hinter sich haben. Diese Anerkennung für die eigene und unverfälschte Leistung war allen Befragten überaus wichtig. Gutsch (vgl. 2010, S. 81) führt in der Auswertung der im Rahmen ihrer Arbeit interviewten Marathonläuferinnen an, dass jemand, der einen Marathon gelaufen ist, auch in der Berufswelt Anerkennung erhält und es sich für die von ihr befragten Läuferinnen es sich „gut mache“, Marathon als Freizeitaktivität im Lebenslauf anzuführen. Die Anerkennung für ihre herausragende körperliche und mentale Leistung spiegelt sich im beruflichen Umfeld der befragten Triathleten wider. Auch dort scheinen sie es zu Wege zu bringen, die Aufmerksamkeit anderer auf sich zu lenken.

Aus diesem Blickwinkel betrachtet könnte man den Archetypen eines Langdistanztriathleten kritisch als hartnäckigen, wenig kompromissbereiten egomanischen Grenzgänger mit Hang zum Narzissmus und Selbstdarstellung beschreiben.

„Mir ist das wurscht, was jetzt die anderen sagen, ich zieh' das jetzt durch, das brauch' ich!“ (Athlet D)

4.3.4 Langdistanztriathlon und beruflicher Erfolg

Es scheint Wechselwirkungen zwischen der leistungsorientierten Ausübung von Langdistanztriathlon und beruflichem Erfolg zu geben. Vor dem Hintergrund des Erfolgs betrachtet zeichnen die spezifischen Eigenschaften und Persönlichkeitsmerkmale der Langdistanztriathleten das Bild eines gesunden, gutsituierten Menschen in gehobener Position mit positiver Einstellung und gefestigtem Charakter, der weiß was er will und wie er es erreicht. Die Befragten sind nach den in der wissenschaftlichen Literatur beschriebenen Kriterien als beruflich erfolgreich einzustufen.

Vergleicht man die Selbsteinschätzung der Athleten mit den Ergebnissen von Schmidts Untersuchung von Führungskräften ergibt sich eine vollständige Passung im Bezug auf die erfolgsrelevanten Persönlichkeitseigenschaften und Fähigkeiten:

Vorgesetzte mit einem ausgeprägten eigendynamischen, pragmatischen, risikobereiten Durchsetzungswillen, die sich auch durch Besonnenheit, Kontaktoffenheit und interessierter Aufgeschlossenheit auszeichnen, psychisch stabil sind, deren Selbstvertrauen durch eine optimistische Lebensgrundstimmung gestützt wird und ihnen Entscheidungssicherheit verleiht, haben gute persönliche Voraussetzungen für eine überdurchschnittlich erfolgreiche (monetäre) Karriere (Schmidt 1996, S. 77).

Doch der quantitative berufliche Erfolg ist für die befragten Triathleten weit weniger wichtig als dessen qualitative Aspekte. Das könnte daran liegen, dass alle Befragten entweder bereits beruflich erfolgreich sind oder im Kontext dieser Befragung solcherart Angaben machten. Selbstbestimmung und Freiheit sowohl in zeitlicher als auch in inhaltlicher Hinsicht stellen neben Anerkennung und Wertschätzung für die eigene Leistung jene Faktoren dar, die die Befragten zu ihrer Berufsausübung motivieren.

Die vordergründig von den Athleten beschriebenen Fertigkeiten und Eigenschaften, die sie in Zusammenhang zwischen ihrem Sport und Berufsleben beschreiben werden relativ unkritisch und sehr positiv dargestellt. Die in Kapitel 4.2.6.1 beschriebenen Eigenschaften und Fähigkeiten, die die Athleten aus dem Triathlon in das berufliche Umfeld mitnehmen, sind sehr allgemein und nicht spezifisch genug, um eine eindeutige Beziehung zwischen der Sportart Triathlon und beruflichem Erfolg zu beschreiben, wenn auch die Befragten von den erlernten Fähigkeiten wechselseitig im Triathlon wie im Beruf profitieren. Die von Gutschi (vgl. 2010, S. 83/84) befragten Marathonläuferinnen werden ebenfalls als sehr willensstarke Personen beschrieben, die gemeinsame Eigen-

schaften wie Zielstrebigkeit, Konsequenz, Ehrgeiz und Wille gemeinsam als notwendige Voraussetzung für das Marathonlaufen mitbringen.

Als triathlonspezifische Wechselwirkung zu beruflichem Erfolg kann die Fähigkeit der Athleten angesehen werden, gut mit unterschiedlichen komplexen Aufgaben gleichzeitig umgehen zu können. Die befragten Triathleten scheuen es nicht, sich an schwierige und langdauernde Herausforderungen heranzuwagen und diese fokussiert, ausdauernd und mit hohem Leistungseinsatz zu bewältigen. Langdistanztriathlontraining sensibilisiert für Achtsamkeit und Respekt vor großen Herausforderungen. Die Athleten weisen eine innere Einstellung vor, in der Aufgaben erst dann attraktiv sind, wenn sozial und inhaltlich divers und komplex sind. Die Befragten gehen mit einer positiven Einstellung diese Aufgaben heran. Sie sehen herausfordernde Aufgaben und Projekte als schwer, aber bezwingbar und es scheint ihnen Freude zu bereiten, wenn es in jedem einzelnen Fall anders ist als zuvor.

Die Auswahl der Sportart Triathlon steht unter den Befragten auch damit in Verbindung, dass sie eine überdurchschnittlich starke Leistungsorientierung sowohl im Sport als auch im Berufsleben aufweisen. Die Athleten suchen in beiden Umfeldern stets noch herausfordernde Aufgaben und werden dazu wechselseitig durch Erfolge motiviert.

Die meisten Triathleten werden niemals einen Langdistanztriathlon gewinnen. Meist nicht einmal in den vorderen Rängen platziert, empfinden sie sich im Triathlon dennoch als erfolgreich – durch das Finishen Siegern gleich. Auch diese Einstellung spiegelt sich im Berufsleben wider. Die wenigsten Athleten stehen beruflich an der Spitze, befinden sich aber dennoch selbst als für wichtig und erfolgreich.

Ausdauernde und gleichmäßige Performance ist für ein gutes Ergebnis auf der Langdistanz ebenso wichtig wie am Weg zu beruflichem Erfolg. Das Einteilen der Ressourcen um eine konstant hohe Dauerleistung zu erbringen, kennzeichnet unter den Befragten ebenfalls das Verhalten und die Vorgehensweise in beiden Lebensbereiche.

Die Athleten beschreiben ihre Vorliebe in und mit Netzwerken zu arbeiten. Auf diese Weise gelingt es ihnen, ihr berufliches und sportliches Umfeld wechselseitig vor allem informell zu nutzen. Sie beschreiben dieses Netzwerken als einen Schlüssel zu ihrem beruflichen Erfolg. Es ist jedoch auch denkbar, dass dieses Netzwerk eine weitere Büh-

ne für die Selbstdarstellung der Athleten darstellt und aufgrund der triathlonaffinen Selektion wenig kritische Reflexionsfläche bietet. Die Athleten beschreiben mehrfach selbst die Gefahr des sozialen Rückzugs, drohende Verluste des Partners und von Freunden. Es scheint zwei mögliche Kompensationen für den privaten sozialen und familiären Kontaktrückzug oder -verlust zu geben: Einerseits das berufliche Netzwerk oder andererseits die Kontakte im Triathlonumfeld wie beispielsweise zu Vereinskolegen zu intensivieren. Je mehr Rückzug aus dem Privatleben desto mehr Anstrengung und Netzwerken im Beruf.

4.3.5 Weiterführende Ergebnisse

Man kann leistungsorientierte Langdistanztriathlonausübung von beruflich erfolgreichen Menschen auf kontroverse Art betrachten. Einerseits spiegelt sich die Leistungsorientierung des Berufslebens auf der sportlichen Ebene wider und umgekehrt. Triathlon ist eine typische Sportart für Menschen in exponierten Positionen.

„Ich kenne eine ganze Menge Menschen in exponierten beruflichen Positionen, die sich mit Sportarten wie Langdistanz beziehungsweise Ausdauersportarten im weitesten Sinne beschäftigen.“ (Athletin F)

Beruflich gefordert und unter ständiger Spannung können sie sich Entspannung nur dann vorstellen, wenn ihre Freizeitbeschäftigung nach ähnlichen Mustern abläuft, nämlich Herausforderndes zu leisten, stets noch schneller und besser zu werden und dabei von anderen beklatscht und bewundert zu werden.

„Ich kenn viele ambitionierte Triathleten, die einen sehr anspruchsvollen Job haben. Im ersten Moment denkt man vielleicht das passt nicht zusammen. Viel arbeiten und viel trainieren, damit man gut sein kann im Triathlon. Aber auf der anderen Seite nimmt man vielleicht etwas mit in den Sport.“ (Athlet G)

„Ich würde nicht sagen, dass der Sport Ausgleich zum Beruf ist, gar nicht. Ich hab' noch nie irgendwie das Gefühl gehabt, dass ich einen Ausgleich brauche.“ (Athletin F)

Derlei Verhalten geht sowohl im sportlichen als auch im beruflichen Bereich mit Erfolg einher.

Andererseits kann Triathlon auch als Sportart gesehen werden, die speziell prädisponierte und beruflich erfolgreiche Menschen an die Grenze zur Verhaltenssucht bringen kann. Wenn Erfolg süchtig macht nach noch mehr Erfolg (vgl. Huber/Metzger 2004, S. 26), dann scheint es möglich, dass sich leistungsorientierte Langdistanztriathlonausbildung und beruflicher Erfolg wechselseitig in ihrer Dynamik verstärken. Triathleten sind beruflich erfolgreiche Persönlichkeiten, die extravertiert sind und nicht genug Anerkennung und Aufmerksamkeit von anderen bekommen können. Menschen, die entweder Angst vor Nähe und Bindung oder Angst vor dem mit sich selbst allein sein haben können eine latente Arbeitssucht in Form einer Sportsucht auf den Triathlon übertragen oder umgekehrt. Die ausschließlich positive Darstellung ihres Sports von 7 der 8 befragten Athleten kann als Verleugnung der bestehenden Risiken, die in Verbindung mit der Sportart Langdistanztriathlon stehen, interpretiert werden. Die Befragten berichten zwar, dass ihr zeitintensives Training negative Auswirkungen auf ihren privaten Lebensbereich hat. Doch sie versuchen auch, alle positiven Argumente, wie den gesunden Lebensstil, die vielfältigen Reisedestinationen und ihr sportliches Aussehen in die Waagschale zu werfen. Alle der Befragten sind mehr oder weniger vom sozialen Rückzug betroffen, der im schlimmsten Fall in Isolation enden kann, in der sich alles nur noch um Triathlon und Beruf dreht. Auf diese Weise psychisch belastet und unter Druck stehend, ist mittel- und langfristig ein negativer Einfluss auch auf den beruflichen Erfolg zu erwarten.

5 Zusammenfassung und Ausblick

5.1 Gültigkeitsanspruch der Arbeit

Diese Arbeit beleuchtet das individuelle Erleben von acht befragten leistungsorientierten Langdistanztriathleten im Hinblick auf wechselseitige Verbindungen zwischen der von ihnen ausgeübten Sportart und ihrem beruflichen Erfolg. Es lassen sich aufgrund der geringen Anzahl der Interviewees keine validen und reliablen Aussagen treffen, von denen auf andere Langdistanztriathleten geschlossen werden könnte. Zu unterschiedlich sind die individuellen Ziele sowohl im Triathlon als auch im beruflichen Umfeld der Befragten. Teilweise widersprachen sich die Befragten in der Beantwortung der gestell-

ten Fragen, wodurch sich bereits innerhalb dieser kleinen Gruppe ein sehr heterogenes Meinungs- und Erlebensbild präsentiert. Die sportartpezifischen Besonderheiten und die Gemeinsamkeiten der Befragten in Bezug auf persönliche Merkmale und Eigenschaften sowie das latente Thema Sportsucht könnte allerdings sehr wohl auch auf andere leistungsorientierte Langdistanztriathleten zutreffen.

5.2 Relevanz für das Handlungsfeld

Diese Arbeit bietet Einblick in wechselseitige Zusammenhänge zwischen beruflichem Erfolg und dem leistungsorientiert ausgeübten Triathlon über die lange Distanz. Deshalb ist diese Arbeit zunächst interessant für Athleten selbst, um ihre eigenen Verhaltensweisen kritisch zu reflektieren und eventuell geeignete Maßnahmen abzuleiten.

Trainer und Triathlonlehrer können mit Hilfe der Ergebnisse dieser Arbeit für die Problematiken im sozialen Umfeld der Athleten sensibilisiert und auf die psychischen Dynamiken der von ihnen betreuten Sportler hingewiesen werden.

Das unmittelbare Umfeld der Athleten könnte mit Hilfe dieser Arbeit für latente Risiken der Verhaltenssucht sensibilisiert werden.

Personalverantwortliche in Unternehmen könnten die Erkenntnisse dieser Arbeit in Personalauswahlprozesse und Mitarbeiterförderprogramme einfließen lassen. Im Personalauswahlverfahren könnten Rückschlüsse auf eine mögliche Passung der triathlonausübenden Bewerber gezogen oder gewisse Risiken erkannt werden. Bestehende Mitarbeiter könnten individueller und spezifischer zum Beispiel im Rahmen langdauernder und komplexer Herausforderungen eingesetzt werden.

5.3 Ansatzpunkte für weitere Untersuchungen

Interessant wäre eine weiterführende Untersuchung zur Bestimmung der charakteristischen Persönlichkeitsmerkmale und Eigenschaften von leistungsorientierten Langdistanztriathleten mit einem größeren Sample. Welche Persönlichkeitsprofile weisen Langdistanztriathleten auf? Treffen diese auch auf beruflich nicht erfolgreiche Athleten zu? Lassen sich signifikante Parallelen in den Profilen erfolgreicher Führungskräfte und Langdistanztriathleten finden und welche? Es könnte überprüft werden, ob die Erkennt-

nisse dieser Arbeit oder Teilaspekte davon auch auf andere Langdistanztriathleten zutreffen.

Dazu wäre es sinnvoll, die Befragung in homogenen Gruppen im Bezug auf Leistungsklasse im Triathlon und auf vergleichbaren beruflichen Erfolg wie beispielsweise die gleichen Positionen in Unternehmen durchzuführen. Eventuell könnten die Ergebnisse mit jenen leistungsorientierten Langdistanztriathleten verglichen werden, die beruflich weniger oder gar nicht erfolgreich sind.

Eine gesonderte Kategorie würden selbstständige Unternehmer in der Befragung darstellen mit der Fragestellung, ob Langdistanztriathleten die erfolgreicherer selbstständigen Unternehmer sind.

Ebenfalls interessant wäre unter Zuhilfenahme wissenschaftlicher Methoden zu beobachten, welche Persönlichkeitsveränderungen während einer Langdistanzsportkarriere auftreten und welche Erkenntnisse daraus gewonnen werden könnten.

Welche Parallelen gibt es zu anderen Sportarten, was die wechselseitigen Zusammenhänge zwischen Beruf und Sport betrifft.

Letztlich ließe sich erforschen, ob bei leistungsorientierter Ausübung von Langdistanztriathlon signifikant höhere Quoten von Verhaltenssucht festgestellt werden können als bei anderen (Ausdauer-)Sportarten.

6 Literaturverzeichnis

- Alfermann, D., Stoll O., (2005), *Sportpsychologie*, Aachen, Meyer & Meyer
- Anschwer, H. (2003), *Triathlontraining ab 40, Mittel- und Ironmandistzanz*, Aachen, Meyer & Meyer
- Batthyány D., Pritz, A., (Hrsg.), (2009), *Rausch ohne Drogen, substanzungebundene Süchte*, Wien, Springer
- Beckmann, J., Elbe, A.-M., (2008), *Praxis der Sportpsychologie im Wettkampf- und Leistungssport*, Balingen, Spitta
- Collins J., Hansen M.T. (2012), *Oben bleiben. Immer.*, Frankfurt – New York, Campus
- Csikszentmihalyi M., Jackson S., (2000), *Flow im Sport, Der Schlüssel zur optimalen Erfahrung und Leistung*, München, BLV Verlagsgesellschaft mbH
- Dresel, M., Lämmle, L. (Hg), (2011), *Motivation, Regulation und Leistungsexzellenz*, Berlin, LIT
- Gastpar, M., Mann, K., Rommelspacher, H., (Hrsg.), (1999), *Lehrbuch der Suchterkrankungen*, Stuttgart, Georg Thieme
- Gunz, H., Peiperl, M., (2007), *Handbook of career studies*, Sage Publications, Thousand Oaks, California
- Gutschi, M. (2010), *Marathon - Eine qualitative Untersuchung zu den Motiven von Marathonläuferinnen*, Graz, Diplomarbeit zur Erlangung des akademischen Grades einer Magistra der Philosophie
- Habenicht, J. (1991), *Triathlon Sportgeschichte*, Bochum: Brockmeyer
- Haldane B., (1977), *Erfolgreich im Beruf*, Heidelberg, I.H. Sauer-Verlag GmbH,
- Heckhausen J, Heckhausen H. (2010), *Motivation und Handeln*, Berlin – Heidelberg, Springer
- Hollmann, W., Strüder, H.K. (2009), *Sportmedizin, Grundlagen für körperliche Aktivität, Training und Präventivmedizin*, Stuttgart, Schattauer

- Huber H-G., Metzger H. (2004), *Sinnvoll erfolgreich*, Reinbeck bei Hamburg, Rowohlt
- Koller, B. (2008), *Triathlonspezifische Trainingssteuerung für die Langdistanz und ihre Evaluierung am Beispiel einer Gruppe die für den Ironman Austria trainiert wurde*, Wien, Diplomarbeit zur Erlangung des akademischen Grades Magister der Sportwissenschaften (rer.nat.), Universität Wien, Betreuer: Univ.-Prof. Dr. Ramon Baron
- Kotler A., Armstrong G., Wong V., Saunders J. (2011), *Grundlagen des Marketing*, München, Pearson Studium
- Lammenett, E., Sabatschus, O. (2005), *Der 29-Stunden-Tag des Ironman Managers*, Hamburg: Feldhaus
- Loehr, J. (2006), *Die neue mentale Stärke*, München, BLV Buchverlag GmbH & Co. KG
- Maslow A. (1954), *Motivation and Personality*, New York, Harper & Row
- Mayring P., (2010), *Qualitative Inhaltsanalyse, Grundlagen und Techniken*, Weinheim und Basel, Beltz
- Milinski, G. (2001), *Karriere und Fitness – Fitness als Managementtool unserer Zeit Untertitel: Ist die körperliche Fitness für Personalmanager österreichischer Unternehmen ein Kriterium bei der Einstellung von Führungskräften?*, Wien, Diplomarbeit an der Human- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät der Universität Wien
- Nerdinger, F. W. (2001), *Psychologie des persönlichen Verkaufs*, München, Oldenbourg
- Neumann, Pfützner, Hottenrott, (2010), *Das große Buch vom Triathlon*, Aachen, Meyer&Meyer
- Ramos K. (2009), *Wie verhält sich Erfolg*, Wien, Diplomarbeit WU Wien, ao Univ. Prof. Dr. Johannes Steyrer, Wirtschaftspädagogik
- Rehmer, H. (2009), *Persönliche Zielfindung für Mitarbeiter im Rahmen der Disziplin 'Personal Mastery' einer lernenden Organisation. Hilfestellung zum Selbstcoaching*, Hamburg, Diplomica
- Schmidt W., (1996), *Akzeptiertes Führungsverhalten*, Heidelberg, Sauer

- Schweer M.K.W. (2011), Basis erfolgreicher Führung – warum sich eine Vertrauenskultur lohnt, *Wirtschaftspsychologie*, 18(1), 42
- Senge P. (1990) *The Fifth Discipline. The art and practice of the learning organization* New York, Doubleday/Currency Deutsche Ausgabe 2008 Stuttgart, Schäffer-Poeschl Verlag für Wirtschaft.Steuern.Recht GmbH
- Smith, L. (2011), *Triathlon Basics*, Aachen, Meyer & Meyer
- Simon W., (Hrsg.) (2006), *Persönlichkeitsmodelle und Persönlichkeitstests*, Offenbach, Gabal
- Strauss A., Corbin J. (1996), *Grounded Theory: Grundlagen Qualitativer Sozialforschung*, Psychologie Verlags Union, Weinheim
- Tauschmann A. (2010), *Schneller – Höher – Stärker – Religiöser, Der (Olympia-)Sport als Religion unserer Zeit?* Graz (Diplomarbeit zur Erlangung des akademischen Grades eines Magister theologiae)
- Weidner J., Koller-Tejeiro Y.M. (Hrsg.) (2001), *Mit Biss zum Erfolg*, Mönchengladbach, Forum
- Werth L., (2004), *Psychologie für die Wirtschaft*, Heidelberg – Berlin, Spektrum
- Weick K.E., Suttcliffe K.M. (2010), *Das Unerwartete managen – Wie Unternehmen aus Extremsituationen lernen*, Stuttgart, Schäffer-Poeschl

7 Links

- International Triathlon Union (2012), ITU History
http://www.triathlon.org/about/itu_history/, Zugriff 9.8.2012
- World Triathlon Corporation (2008), The 30th anniversary of the Ford Ironman World Championship
<http://ironman.com/events/ironman/worldchampionship/kona2008/ironmanlive-coverage-of-the-ford-ironman-world-championship-begins-today#axzz235Kc52u5>, Zugriff 9.8.2012

Silke Pieper (2012), Was ist Triathlon? <http://www.zeppelin-team.de/was-ist-triathlon.html>, Zugriff 9.8.2012

8 Anhang

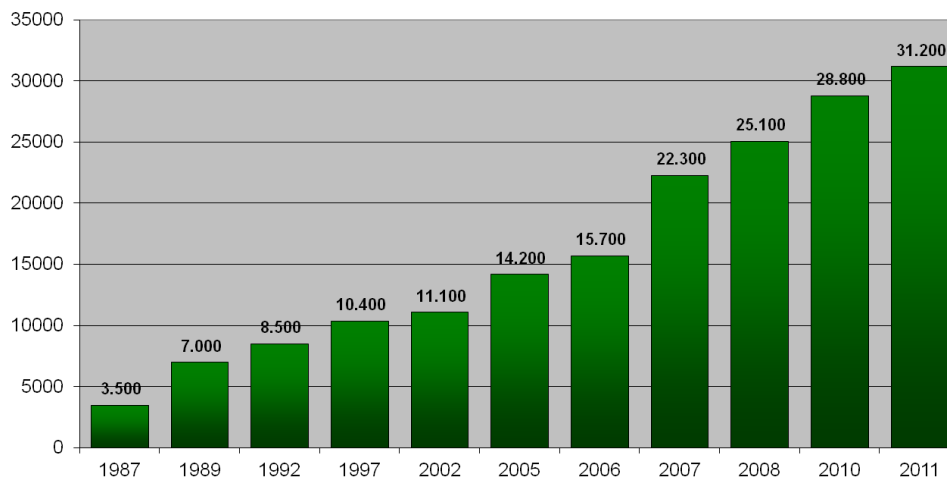
Anhang 1

Auszug aus der ÖTRV Statistik, Stand vom 9.5.2012

TRIAUSTRIA
www.triathlon-austria.at

25 Jahre Erfolgsgeschichte

Entwicklung der Teilnehmerzahlen



9 Eigenständigkeitserklärung

Hiermit bestätige ich durch meine Unterschrift, dass ich meine Master Thesis mit dem Titel „'Mir ist wurscht was die anderen sagen. Ich zieh das jetzt durch!' oder Rekursive Wechselwirkungen zwischen leistungsorientierter Ausübung von Langdistanztriathlon und beruflichem Erfolg“ eigenständig verfasst habe.

Reinhard Krechler