

- Sennett, R. (2000): Wie Arbeit die soziale Zugehörigkeit zerstört. In: Engelmann, J.; Wiedemeyer, M. (Hrsg.) Kursbuch Arbeit. Stuttgart: DVA Verlag, S.124-132
- Sennett, R. (2005): Die Kultur des Neuen Kapitalismus. Berlin: Berlin Verlag
- Schweitzer, J. (1998): Gelingende Kooperation. Weinheim, München: Juventa

Prof. Dr. Ulrike Höhmann

Ev. Fachhochschule Darmstadt, Zweifalltorweg 12, 64293 Darmstadt
hoehmann@efh-darmstadt.de

René Reinshagen

Antonovsky – Theorie und Praxis der Salutogenese

Antonovsky – Construction of theory and practical consequences

A detailed systematic reconstruction of Antonovskys Salutogenic Model of Health will generate an analytical conception, to recognize the problems in organizations of public health systems. Moreover the theory produces a lot of ideas for salutogenic micro-politics. Not repairing, not preventive but to act promoting health, is the strategy of the salutogenic model: to develop and to encourage staff member, team and organization holistically.

If Antonovskys theoretical starting points were systematically traced, a model will be found, that features a lot of practical benefit for a new human resource management. Therefore Antonovskys theory will be carefully examined. Discussed are: the consequences of change of salutogenic paradigm shift, the logic of the „Sense of Coherence“ (SoC), the differentiation of the dimensions of SoC (comprehensibility, manageability, meaningfulness), coping strategies of strong and weak SoC, the dangerousness of the rigid SoC, the progressive and regressive momentums of SoC-types.

Examples show the benefit of salutogenic integration for teams in public health organizations. On the basis of the systematic reconstruction of Antonovskys theory empirical researches and innovative projects will be possible to create work and profession in a salutogenic way.

Keywords

Antonovsky; Salutogenic Model; Sense of Coherence; strong, weak, rigid, SoC; Empowerment; workplace health promotion, micro-politics, holistic, concept of health; strengthen of identity; organizations of public, health systems

Eine genaue, systematische Rekonstruktion von Antonovskys Theorie der Salutogenese liefert eine analytische Begrifflichkeit, um den Problemen in Organisationen des Gesundheits-

wesens auf die Spur zu kommen. Zudem liefert sie Ideen für eine salutogene Mikropolitik. Nicht reparativ, nicht präventiv sondern gesundheitsfördernd vorzugehen, ist die Strategie der Salutogenese: Mitarbeiter, Team und Organisation ganzheitlich zu fördern und zu stärken.

Werden Antonovskys theoretische Ansatzpunkte systematisch verfolgt, entsteht ein Modell, das einen hohen Praxisnutzen für ein neues Personalmanagement in Organisationen des Gesundheitswesens hat. Dazu wird die Theorie grundlegend unter die Lupe genommen. Diskutiert werden: Konsequenzen des salutogenen Paradigmenwechsels, die Logik des „Sense of Coherence“ (SoC), die Differenzierung der Dimensionen des SoC (Verstehbarkeit, Handhabbarkeit, Bedeutsamkeit), Bewältigungsstrategien des starken und schwachen SoC, die Gefährlichkeit des rigiden SOC, die progressiven und regressiven Eigendynamiken der SoC-Typen.

Angedeutet wird anhand von Beispielen der Nutzen salutogener Integration für Teams der Pflege. Aufgrund der systematischen Rekonstruktion der Theorie Antonovskys werden empirische Forschungsstrategien und innovative Projektpolitik möglich, die salutogen Arbeit und Beruf gestalten wollen.

Schlüsselwörter

Antonovsky; Salutogenese; Sense of Coherence; Kohärenzsinn; starker, schwacher rigider SoC; Empowerment; betriebliche Gesundheitsförderung; Mikropolitik; ganzheitlicher Gesundheitsbegriff; Stärkung von Identität; Organisationen des Gesundheitswesens

1. Aufbruch: vom Nutzen der Theorie Antonovskys

In der Einleitung zu einer Diplomarbeit des Faches „Pflegermanagement“, die sich mit der beruflichen Praxisrelevanz von Antonovskys Salutogenese befasst, heißt es sinngemäß: In Pflegeberufen beschäftigen sich die Mitarbeiter vornehmlich mit der Sorge um die Gesundheit ihrer Patienten. Ihrer eigenen Gesundheit und der ihrer Leitungen wird dabei häufig wenig Beachtung geschenkt.

Die mangelnde Sorge um die Gesundheit der eigenen Mitarbeiter und ihrer Leitungen steht dabei in einem krassen Widerspruch zu dem ganzheitlichen Anspruch einer modernen Gesundheitsförderung. Nicht zuletzt wird der wirtschaftliche Erfolg eines Unternehmens gerade im Gesundheitswesen immer mehr vom Wissen, den Fähigkeiten, Kompetenzen und Ressourcen der Mitarbeiter und ihrer Leitungen abhängen. Aber nur der umfassend – physiologisch, psychisch und sozial – Gesunde kann unter salutogen gestalteten Bedingungen dauerhaft motiviert, ausreichend belastbar und kreativ tätig sein (Berger 2007: 6).

Folgende grundlegende Frage drängt sich auf: Wie lassen sich Strategien einer neuen salutogenen Mikropolitik entwickeln, die nicht nur gesundheitsförderlich für die Mitarbeiter, sondern produktiv für die gemeinsam arbeitenden Teams aber auch effektiv für die gesamte Organisation ganzer Häuser sein soll? Welche Antworten lassen sich aus Antonovskys Theorie heraus entwickeln?

Antonovsky hat einen Paradigmenwechsel beschworen: neu salutogen zu denken statt in den alt hergebrachten Bahnen der pathogenen Analyse zu bleiben. Er wagt eine andere Perspektive auf die Probleme, die es pragmatisch in der Welt der Arbeit und des Managements tagtäglich zu lösen gilt. Nur leicht versetzt, ein wenig anders will er den Blick auf die Fragen und Aufgaben der Menschen richten – doch die Konsequenzen der neuen Perspektive sind enorm. Der Grundgedanke lässt sich einfach formulieren: auf den ersten Blick scheint es nicht von besonderer Bedeutung, ob man ein Glas Wasser als halb leer oder halb voll betrachtet. Erst auf den zweiten Blick wird deutlicher: dahinter verbirgt sich eine andere Einstellung, ein anderer, ein erweiterter Blick auf Wirklichkeiten – eine andere Haltung gegenüber Problemen kommt darin zum Ausdruck.

Integral salutogen zu denken und zu handeln setzt anders an; ein weiteres Beispiel mag das zu Beginn ein wenig mehr erhellen. Treten Konflikte auf, gibt es zwei Möglichkeiten mit ihnen umzugehen: ein gutes Konfliktmanagement würde dazu führen, dass die Probleme auf kurz oder lang, mehr oder weniger gut behoben werden – es wird, was zu Schaden kam, der Reparatur unterzogen. Die andere Alternative wäre, sich dem Konflikt nicht zu stellen; in der Regel schwelt dann das Problem weiter, bis es wieder aufbricht oder es führt – über einen längeren Zeitraum – dazu, dass sich die Probleme weiter verschärfen und sich möglicherweise sogar strukturell etablieren. Selten kommt es dazu, dass sich die Probleme von selbst in Luft auflösen, die von Konflikten zum Ausdruck gebracht werden.

Reparatur der Problemlage scheint mithin in der Regel die immer noch bessere Lösungsstrategie statt hilflos die „Wirklichkeiten“ zu ignorieren. Doch eine andere Strategie verspricht noch mehr Erfolg: präventiv vorzugehen und die Konflikte vorab erst nicht entstehen zu lassen; der Vorteil liegt auf der Hand: man will die Reparatur verhindern, indem vermieden wird, die Konflikte entstehen zu lassen.

Mit Antonovskys Modell lässt sich aber noch einen Schritt weiter gehen: Prävention ist ihm „nur“ eine Strategie der Vermeidung, eine Abwehr negativer Konsequenzen a priori. Vielmehr geht es – der Grundgedanke seines Paradigmas – darum, an die Stelle einer Vermeidungsstrategie eine positive Strategie der Förderung im Sinne einer Stärkung der Fähigkeiten, der Fertigkeiten, der Interaktionen, der Kommunikationen, der Rahmenbedingungen zu setzen. Wohlgemerkt: das spricht nicht gegen Reparatur und Prävention schlechthin; aber ausschließlich diese beiden Ausrichtungen des Denkens und Handelns in den Vordergrund gerückt – zumeist implizit und nicht reflektiert – tritt die beste aller Möglichkeiten immanent in den Hintergrund: Empowerment.

Im Gutachten für die Bundeszentrale für Gesundheitliche Aufklärung bringt als Leiter des Projektes Prof. Bengel (Bengel 2001) Antonovskys positive Ausrichtung des Denkens und Handelns in seinem biopsychosozialen Modell auf den Begriff der Gesundheitsförderung. Nicht Krankheit soll präventiv verhindert, sondern vielmehr Gesundheit grundlegend gefördert werden.

Es versteht sich von selbst, dass mit Gesundheit nicht die bloß gute körperliche Verfasstheit des Menschen gemeint ist, sondern gerade Antonovsky aus seinem Denken

heraus den Mensch in seiner Ganzheit – also in Verbindung mit seiner psychischen und sozialen Dimension – betrachtet.

Die Übertragbarkeit von Antonovskys Modell auf Fragen des Managements liegen bereits damit klar auf der Hand: Wie lassen sich Mitarbeiter, Team und Organisation so stärken, dass Human Capital als entscheidende, zu stärkende „Größe“ in den Mittelpunkt der Bemühungen rückt? Doch dazu lassen sich die Antworten erst am Ende der Ausführungen formulieren.

Antonovskys Theorie harrt noch der systematischen theoretischen Aufarbeitung. So viel auch sein Modell diskutiert oder als Referenzpunkt angegeben wird, so wenig werden die meisten Beiträge der verschlungen argumentativen Vielschichtigkeit seines Ansatzes gerecht. Dabei liefert Antonovsky reihenweise theoretische Ansatzpunkte, die für zukünftige Überlegungen eines modernen Personal-, Team- und Organisationsmanagements äußerst fruchtbar zu machen sind, wenn sie die Gesamtgestalt seines Modells ernsthaft in Betracht ziehen.

Nun kann es nicht darum gehen, Antonovskys Theorie an dieser Stelle umfassend darzustellen; das wäre die Aufgabe einer eigenen Monografie. Aber drei Dinge sind dennoch leistbar: 1. die grundlegenden Bausteine seiner Theorie strukturiert darzustellen, 2. einige wesentliche Grundgedanken in Antonovskys Sinne systematisch ein Stück weiter zu verfolgen und 3. zu zeigen, welcher hoher beruflicher Praxisnutzen aus dem Konzept heraus zu entwickeln ist.

Antonovskys Modell liefert, systematisch gelesen, eine Reihe an interessanten Werkzeugen insbesondere für modernes Pflegemanagement, mit deren Hilfe sich insgesamt vier konkrete Operationen vornehmen lassen, die für eine reflexive Gestaltung von Arbeit in einer hochgradig individualisierten Moderne (Beck 1986) nahezu unabdingbar sind:

1. Das Modell liefert zunächst eine beträchtliche Anzahl an analytischen Instrumenten, um den vorherrschenden Problemen und ihren Bedingungen genauer auf die Spur zu kommen. Es ermöglicht, eine neue, gut nachvollziehbare Perspektive auf die häufig im Verborgenen liegenden Zusammenhänge zu werfen; kurz: Antonovskys theoretische Begrifflichkeit bringt Licht ins Dunkel der Verhältnisse.
2. Das Modell liefert darauf aufbauend eine Reihe an Strategien empirischer Erforschung von Stärken und Schwächen der Mitarbeiter, Teams und Organisationsformen, um einen wissenschaftlich exakten Grundriss der Verhältnisse zu zeichnen.
3. Das Modell liefert zudem die theoretischen Bausteine, um konzeptionelle Überlegungen anzustellen, in welche Richtung der näheren und fernerer Zukunft Organisation, Team und Mitarbeiter sich entwickeln sollen. Erst mit solchermaßen bildlich konkreten Vorstellungen lassen sich präzise und damit umsetzbare Ziele formulieren.
4. Das Modell ermöglicht dann phantasievoll Strategien und Taktiken zu entwickeln und festzulegen, die für eine praktische Umsetzung der kleineren und größeren konzeptionellen Planungen notwendig werden.

Die Erörterungen der Theorie und Praxis von Antonovskys Ansatz zerfallen in zwei Teile. In diesem ersten Teil geht es zunächst um den Nutzen seiner Theorie und eine Rekonstruktion seines Denken, um die grundlegenden Argumente seiner „neuen“ Perspektive zum Ausdruck zu bringen und mit aktuellen Beispielen zu versehen, damit die berufliche Praxisrelevanz von Beginn an deutlich wird. Antonovskys Vorgehen in seinen Büchern und Aufsätzen war nie sonderlich systematisch. Er greift vieles auf, argumentiert gegen so manchen Gegner und sucht auch den einen oder anderen theoretischen Bezug. Seine eigene Theorie ist in diese vielen Gedanken hineinmontiert; der erste Beitrag will dabei helfen, sich der Struktur seines Denkens systematisch zu nähern, um die Reichhaltigkeit seines Ansatzes vorzustellen, ohne vorschnell in Kritik überzugehen oder gar einen Pappkameraden zu präsentieren, der jederzeit leicht zu demontieren wäre. Zunächst soll es also darum gehen, der Spur eines Klassikers zu folgen und das Interessante, Brauchbare, weiter Deutbare zu entdecken.

Der zweite Beitrag wird sich dann explizit damit befassen, die systematischen Konsequenzen des Modells zu zeigen und es in der Logik von Antonovskys Denkweise auszubauen. Er schließt ab mit einem Kapitel, das die Bausteine für eine salutogene Gestaltung moderner Arbeitswelten vor dem Hintergrund der Theorie aufzeigt. Dabei soll die berufliche Praxisrelevanz, die sich über viele Beispiele bereits durch beide Beiträge zieht, in eine systematische Form gebracht werden und Anregungen liefern, sich auf die Suche nach einer verbesserten Praxis im Kleinen wie im Großen zu machen.

2. Antonovskys Denken

Antonovskys empirisches Arbeiten an Lebensgeschichten jüdischer Frauen, die den Holocaust überlebten, war zum Großteil dafür verantwortlich, dass er von 1970 an verschärft einem Modell auf der Spur war, das er dann 1979 in einer großen Veröffentlichung Salutogenese nennen würde (Antonovsky 1979). Von diesen 77 jüdischen Frauen, die den „*absolut unvorstellbaren Horror des Lagers durchgestanden*“ (Antonovsky 1997: 15) hatten, waren 29%, 25 Jahre nach Ende des Zweiten Weltkriegs, „*in einem angemessen Gesundheitszustand*“. Diese Frauen waren „*jahrelang deplazierte Personen*“ und hatten sich dann in Israel „*ein neues Leben in einem Land neu aufgebaut, das drei Kriege erlebte*“ (Antonovsky 1997: 15). Die „dramatische Erfahrung“ dieser Lebensgeschichten prägte Antonovsky nachhaltig: „*Durch irgendein Wunder hatten sie es geschafft, ihr Leben wieder neu aufzubauen.*“ (Antonovsky 1991: 120)

Eine für ihn immer wichtiger werdende Frage drängte sich auf: „*Worauf ist dieses Wunder zurückzuführen?*“ (Antonovsky 1991: 120) Wie hatten es diese Frauen trotz traumatischer Erlebnisse und jahrelangen extremen Bedingungen geschafft, „*eine gute psychische Gesundheit*“ (Antonovsky 1997: 15) zu halten? Aus diesen Fragen entstand dann verallgemeinert die der Salutogenese: Welche Kräfte sind am Werk, die Menschen gesund bleiben lassen, wo andere krank werden? Und daran anschließend ließe sich weiter fragen: Wie lässt sich diese Stärke stärken?

Das ist die „radikal andere Frage“ der Salutogenese: Was hält den Menschen gesund? Oder präziser mit Antonovsky selbst: *„Warum befinden sich Menschen auf der positiven Seite des Gesundheits-Krankheits-Kontinuums oder warum bewegen sie sich auf den positiven Pol zu, unabhängig von ihrer aktuellen Position?“* (Antonovsky 1997, 15)

Kürzer: Wie lässt sich Gesundheit fördern, deren wesentliche Faktoren gerade psychische und soziale sind. Antonovskys erste Antworten waren naheliegend: die, die gesund bleiben, verfügen über Ressourcen, über die die anderen nicht verfügen. Verallgemeinert entsteht aus diesen Überlegungen das spätere Modell der GRR (Antonovsky 1979: 98 ff), der „generalized resistance resources“, der verallgemeinerten Widerstandsressourcen. Doch Antonovsky ist in seinem Fragen allerdings deutlich weiter gegangen.

2.1 Das Modell der Salutogenese

Zu Beginn ist zu klären, wodurch sich das salutogenetische Modell genauer bestimmen lässt. Ausgangspunkt ist, nicht länger *„pathogenetisch nach der Erklärung von Krankheit“* (Antonovsky 1991: 123), sondern umgekehrt positiv nach den Entstehungsbedingungen und Entwicklungsfaktoren von Gesundheit zu fragen.

Es bedeutet für Antonovsky, dass man sich von der *„Alltagsvorstellung, daß Gesundheit ein Normalzustand ist, und daß die Abweichung davon erklärt werden muß“* (Antonovsky 1991: 123) verabschiedet. Es ist ihm wichtig zu klären, dass *„die dichotome Weltsicht des medizinischen Modells“* eine idealistische Konzeption ist, die von Gesundheit als Regelfall ausgeht und Krankheit als das Gegenteil von Gesundheit begreift. Die Implikate des pathogenetischen Modells sind aufzudecken: es handelt sich einerseits um ein funktionales Reparaturmodell, das den vermeintlich ursprünglichen Zustand von Gesundheit wieder herstellen will. Andererseits ist die Vorstellung von Gesundheit im Wesentlichen damit verkürzt auf körperliche Gesundheit, zu der aus Krankheit wieder zurückzukehren ist, indem alle möglichen medizinischen Unternehmungen angestrebt werden, um den gedachten „Naturzustand“ wieder herzustellen.

Das salutogenetische Modell erweitert dies herkömmliche Denken deutlich: Antonovsky vermeidet ein idealistisches Konstrukt von Gesundheit und geht stattdessen von einem „Gesundheits-Krankheits-Kontinuum“ aus, auf dem sich jeder Mensch bewegt. Das dualistische Reparaturmodell der Pathogenese wird durch ein zweipoliges Prozessmodell ersetzt. Nicht mehr nur äußere *„Erreger“ – seien es „mikrobiologische, psychosoziale, chemische“* (Antonovsky 1991:24) – wie aus der Sicht der Pathogenese führen zu Krankheit, sondern über das salutogenetische Modell geraten neue wichtige Aspekte in den Blick:

1. Salutogenese fordert auf, *„über die Faktoren nachzudenken, die zu einer Bewegung in Richtung auf das gesunde Ende des Kontinuums beitragen“* (Antonovsky 1997: 25).
2. Salutogenese fordert auf, über Faktoren nachzudenken, deren Wirkkräfte aus dem Inneren der Person daran mit beteiligt sind, etwas Besonderes aus den äußeren Reizen zumachen, wozu nur diese Person in der Lage ist.

Denn: selbst dann, wenn eine Person mit einer Kombination „krankmachender Faktoren“ konfrontiert ist, kann sie nicht nur um den Pol der Gesundheit herum gruppiert sein, sie könnte sich zudem noch auf den Pol der Gesundheit hin bewegen. Kurz: die Stärken und Schwächen der Person bestimmen mit, was aus den Reizen, die in unendlicher Vielzahl auf die Person treffen, gemacht wird.

Geen das idealistische Konstrukt von Krankheit setzt Antonovsky das realistische Konzept von krankmachenden und gesundmachenden Faktoren.

Ein Beispiel: dem einen ist diese Belastung krankmachender Stress, unter der ein anderer gerade erst aufblüht und zur Hochform aufläuft. Ein weiteres Beispiel: trotz annähernd ähnlichen Ressourcen, die beide mitbringen, wird der eine unter den Blicken wohlgesonnener Kollegen trotz verschleppter Krankheit erfolgreich und gestärkt von seiner Arbeit nach Hause kommen; wohingegen ein anderer trotz guter Konstitution unter dem jahrelangen Neid der Kollegen und eines Chefs, der jede Möglichkeit zur Kritik weidlich ausschöpft, regelmäßig krank wird.

An beiden Beispielen wird deutlich: das Verhältnis von Krankheit und Gesundheit ist komplex. Im pathogenetischen Modell wird körperliche Gesundheit als Gravitationszentrum von Krankheit begriffen. Diesem biologisch-physiologischen Paradigma setzt Antonovsky ein ganzheitliches Modell entgegen, das psychische und soziale Faktoren grundlegend in die Bestimmung dessen, was Gesundheit ausmacht, mit einbezieht.

Insgesamt lässt sich sagen, dass die realistische Konzeption von Krankheit und Gesundheit in einem zweipoligen Prozessmodell zugleich eine ganzheitliche Vorstellung von Gesundheit und Krankheit umfasst, wo psychische und soziale Faktoren eine entscheidende Rolle bei deren Bestimmung spielen.

Die kurzen Beispiele deuten an, wo der Bezug zu Strategien eines modernen Pflege-managements liegen kann: wie können Prozessveränderungen dazu genutzt werden, Gesundheit ganzheitlich zu fördern und Mitarbeiter und deren Teams so zu stärken, dass sie den Anforderungen des modernen Berufslebens gerecht werden können und als Personen zugleich daran wachsen.

Aber auch der Bezug der Salutogenese zur Pflege und zu einer Theorie beruflicher Ethik ist bereits erkennbar: eine Übernahme des dichotomen Denkansatzes der Medizin durch die Pflege *„tendiert unweigerlich zu einer eingeschränkten Sicht des ‚Herzinfarktes auf 504‘, wie es in der Alltagssprache des Klinikpersonals heißt. Es handelt sich um eine in zweifachem Sinn eingeschränkte Sichtweise. Erstens wird die Aufmerksamkeit auf die Pathologie gerichtet, nicht auf den Menschen mit einem bestimmten medizinischen Problem (...). Aber in den meisten Fällen ist Blindheit gegenüber dem Kranksein der Person, ihrer gesamten Lebenssituation und ihrem Leiden nicht nur inhuman. Sie führt vielmehr zu einem Verkennen der Ätiologie des Gesundheitsstatus der Person. Zweitens wird der Pathogenetiker zu einem beschränkten Spezialisten für eine bestimmte Krankheit, anstatt daß er ein Verständnis von Ent-Gesundung gewinnen würde, ganz zu schweigen von Gesundheit.“* (Antonovsky 1997: 23f) Antonovskys Salutogenese macht nicht nur den Blick

auf die Phänomene von Gesundheit und ihrer Entwicklung frei, sie rückt damit auch einen anderen Aspekt in den Mittelpunkt: die „*Geschichte der Person*“ (Antonovsky 1997: 24), die krank wurde oder gesund bleibt.

2.2 Das Konzept des „Sense of Coherence“

Antonovsky sprach davon: gesünder bleibt, wer über Ressourcen verfügt, mit denen er den Anforderungen, die an ihn tagtäglich gestellt werden, gerecht werden kann. (Antonovsky 1991: 120 ff) Einige dieser prägnanten GRRs werden von ihm früh identifiziert; die Liste erweitert er fortlaufend: Ich-Stärke, soziale Unterstützung, relative kulturelle Stabilität, materielle Ressourcen, Anerkennung, von Anderen gebraucht werden etc.

Doch Antonovskys Fragen begnügte sich nicht mit einer endlichen Liste an GRRs, denn über die eine oder andere Ressource verfügt ein jeder Mensch. Es musste etwas geben, das diese Ressourcen bündelte, zusammenhielt, aktivierte oder, wie Antonovsky formulierte: der Person ein Feedback ermöglichte und für die Person selbst das „*wiederholte und beständige Erfahren dieser Feedbacks bedeutet*“ (Antonovsky 1991: 125).

Das war Antonovskys große Unbekannte: „x“. Dieses „x“ sollte dafür zuständig sein, dass in einem permanenten Prozess der Bestätigung Ressourcen positiv rückgemeldet werden – letztlich durch sich und durch andere: „du bewährst dich“, „es gelingt dir etwas“, „du bist auf dem richtigen Weg“, „du kannst damit fertig werden“. Die Ressourcen, die einer Person zur Verfügung stehen, bewähren sich sowohl durch ihre Aktivierung als auch in der Art und Weise, wie sich die problemstiftenden Reize bearbeiten lassen. Solche Feedbacks, die stimmig, sprich kohärent zueinander passen, stärken die Person, „*während man bei gegenläufigen, verwirrenden oder negativen Feedbacks einen niedrigen Grad an ‚x‘ hat*“ (Antonovsky 1991: 126).

Antonovsky nennt diese Unbekannte „x“ nachfolgend den „Sense of Coherence“ (SoC). Er bildet das Kernstück seiner Theorie.

Nun wird „Sense of Coherence“ häufig unpassend mit „Kohärenzgefühl“ ins Deutsche übersetzt und ihm damit die Vielschichtigkeit des englischen „Sense of“ genommen. Spricht man hingegen von Kohärenzsinn, dann integriert das die verschiedenen Dimensionen, die „Sense of Coherence“ insgesamt umfasst: Sinn, Bedeutung, Sinnlichkeit, Gespür, Gefühl. Antonovsky selbst spricht davon, dass die gesamte Bandbreite von kognitiven bis hin zu emotionalen Aspekten im SoC enthalten ist. Deutlich wird das umso mehr, wenn man seiner weiteren Differenzierung vom SoC folgt.

Denn Antonovsky benennt drei Dimensionen des SoC, die sich zwar analytisch unterscheiden lassen aber eine integrierte Struktur bilden: 1. Verstehbarkeit („*Sense of comprehensibility*“), 2. Handhabbarkeit („*Sense of Manageability*“), 3. Bedeutsamkeit („*Sense of Meaningfulness*“).

Antonovskys Grundgedanke ist einfach: sind diese drei Dimensionen gut ausgebildet und integriert, verfügt die Person über einen starken SoC und ist wiederum in der

Lage, die vorhandenen Ressourcen (GRRs) beizeiten, sachadäquat und problemorientiert zu aktivieren und zur Bewältigung der anstehenden Aufgaben umzusetzen.

Ein Beispiel: eine Stationsleitung mit einem starken SoC wird, weil sie souverän über ihre Ressourcen verfügen kann, in selbstgeforderter Verantwortung die neue Mitarbeiterin des Teams so einarbeiten, dass sie schnell ins Team integriert wird, und dafür sorgen wollen, dass sich der SoC ihres neuen Teammitglieds weiter entwickeln wird, so die Möglichkeit dazu besteht und ihr SoC dies zulassen würde.

Was verbirgt sich nun hinter den genannten drei Dimensionen des SoC, die sich im Laufe der Lebensgeschichte – insbesondere in den ersten 30 Jahren – herausbilden.

Zunächst einmal muss gesagt werden, dass Lebenserfahrungen die drei Dimensionen des SoC prägen und der SoC seinerseits wiederum bestimmte Lebenserfahrungen. Die erzeugte Wechselwirkung sorgt für eine Eigendynamik. Positive Lebenserfahrungen stärken den SoC, der seinerseits weiter positive Erfahrungen ermöglicht macht. Antonovsky ordnet den drei Dimensionen des SoC drei Grunderfahrungen zu: (Antonovsky 1997: 93)

- Verstehbarkeit hat seine Basis in der „Konsistenz von Erfahrung“. Antonovsky warnt zugleich: *„Die Realität der Konsistenz basiert auf Erfahrung und sie darf nicht munter angenommen werden.“* (Antonovsky 1997: 97) Er schildert einige psychosoziale Grundfiguren: von der Person aus können stetig anwesende Andere in einer Kontinuität verlässlich wahrgenommen werden; solche konkreten Anderen werden dann zur „inneren Gewissheit“, werden in einer gewissen Weise vorhersagbar in ihren Interaktionen, der äußere Dialog mit Anderen kann vertraut werden; sogar Routinen können sich entwickeln – konsistent, gleichförmig und eben nicht widersprüchlich oder unberechenbar.

- Handhabbarkeit hat seine Basis in einer „guten Belastungsbalance“, die eine Person weder unterfordert und damit nicht reichhaltig mit Anforderungen herausfordert, noch überfordert und mit Aufgaben konfrontiert, die schwerlich gelöst werden können. Es ist der schlichtweg verheerende Fall – so warnt Antonovsky – zu erfahren: *„Es gibt nichts, was man richtig machen kann.“* (Antonovsky 1997: 98) Er schildert einige psychosoziale Grundfiguren: sich Herausforderungen stellen, auf die eigenen Kompetenzen zurückzugreifen und zugleich neue sich aneignen wollen, bereit zu sein für die Herausforderung der Autonomie, Anforderungen an sich selbst haben und der Sache selbst sich zu stellen.

- Bedeutsamkeit hat die Basis in der „Partizipation an der der Gestaltung von Handlungsergebnissen“. Für Antonovsky spielt die interpersonelle Anerkennung eine entscheidende Rolle, also ernstgemeint zu sagen und zu hören: *„Du bist uns wichtig.“* (Antonovsky 1997: 97) Er formuliert wichtige psychosoziale Faktoren: an Entscheidungsprozessen zu partizipieren, die gestellten Aufgaben gutheißen zu können, erhebliche Verantwortung für die Ausführung zu haben, Aufwirkungen auf die Ergebnisse zu haben, Anerkennung und Wertschätzung für die eigenen Anstrengungen zu erhalten.

Eines wird bereits deutlich: der einmal erworbene SoC ist nichts, worauf man sich getrost ausruhen kann; und zwar in zweierlei Hinsicht:

1. Der SoC einer Person muss sich durch seine Tätigkeiten permanent erneuern, indem er sich tagtäglich gegenüber seinen Herausforderungen, mit denen die sie konfrontiert ist, bewährt.
2. Für die Person lauert zugleich überall die Gefahr einer Schwächung ihrer Identität, indem der SoC ausgehöhlt zu werden droht.

Man habe vor Augen, was so manchem Mitarbeiter im Geschäft seiner Arbeit durchaus latent tagtäglich bevorsteht: *„Wenn andere alles für uns entscheiden – wenn sie die Aufgaben stellen, die Regeln formulieren und die Ergebnisse managen – und wir in der Angelegenheit nichts zu sagen haben, werden wir zu Objekten reduziert.“* (Antonovsky 1997: 93); und weiter heißt es: *„Eine Welt, die wir somit als gleichgültig gegenüber unseren Handlungen erleben, wird schließlich eine Welt ohne jede Bedeutung.“* Wird einer Person *„deutlich vermittelt, dass das, was sie tut, nicht besonders bedeutend ist“* (Antonovsky 1997: 94), dann schwächt das ihre Identität.

Umso wichtiger ist es, verstehen zu können, was den SoC ausmacht, um für die Stärkung seiner Strukturen zu sorgen, anstatt den SoC einer Person zu Beginn unbedacht und später strukturell zu schwächen.

Eine Kommentierung von Antonovskys Präzisierung des SoC vermag deutlich zu machen, welche Bedeutung der zentrale Baustein in seiner Theorie für das Feld von Arbeit und Beruf hat: *„Eine globale Orientierung“*, eine Haltung, *„die ausdrückt“*, somit leibhaftig zum Ausdruck bringt, *„in welchem Ausmaß man ein durchdringendes“*, ein kraftvolles, *„andauerndes und dennoch dynamisches“*, selbstkritisches und innovationswilliges *„Gefühl des Vertrauens hat, dass*

1. *die Stimuli, die sich im Verlauf des Lebens aus der inneren und äußeren Umgebung ergeben, strukturiert, vorhersehbar und erklärbar“*, durchdenkbar, sind
2. *„einem die Ressourcen“*, Kompetenzen, Fähigkeiten, Fertigkeiten *„zur Verfügung stehen, um den Anforderungen, die diese Stimuli stellen, zu begegnen“*, um sich sachgemäß mit ihnen auseinander zu setzen
3. *„die Anforderungen Herausforderungen sind, die“* – grundlegend motiviert – *„Anstrengung und Engagement lohnen.“* (Antonovsky 1997: 36)

Die Dimensionen des SoC – so Antonovsky – sind Bausteine, die unabdingbar sind, um den Herausforderungen der tagtäglichen Reize zu begegnen:

- Verstehbarkeit ist notwendig, damit die Person einen realistischen Eindruck hat, *„eine kognitive ‚Landkarte‘ vom Ausmaß und der Art des Problems zu haben“* (Antonovsky 1991: 127)
- Handhabbarkeit dagegen verlangt den realistischen Eindruck, dass *„ausreichend Ressourcen für die Auseinandersetzung mit Stressoren entweder bei einem selbst oder bei akzeptierten Personen der Umgebung vorhanden ist.“* (Antonovsky 1991: 127)

- Bedeutsamkeit beinhaltet die wichtige motivierende Einstellung, dass die Person Geordnetheit „aus der Welt saugen“ (Antonovsky 1997: 116) kann und zugleich „die Welt zu ordnen und potentielle Ressourcen zu mobilisieren“ (Antonovsky 1991: 127) vermag, dass „Stressoren als zwar unangenehme, jedoch eher zu bewältigende als zu verleugnende“ Begriffen werden.

Seine Arbeit als Berufung in Angriff zu nehmen, gelingt umso besser, wenn die genannten Dimensionen des SoC kontinuierlich Stärkung erfahren. Der SoC gilt Antonovsky als das Gravitationszentrum der Person, eine „tiefverwurzelte, stabile dispositionale Einstellung einer Person“ (Antonovsky 1997: 118), die sich in den Lebenswelten der Person herausbildet und gerade diese Person in ihrer besonderen Einzigartigkeit ausmacht und ihren speziellen Zugang zur Welt bestimmt.

Der SoC ist eine „generalisierte Art und Weise die Welt und das eigene Leben in ihr zu sehen“ (Antonovsky 1997: 39). Eine doppelte Aufgabe stellt sich dem Individuum: die eigene Sicht auf die Welt als kohärent aufrechtzuerhalten und die Welt selbst, in der man lebt, als kohärent anzusehen. Meine Sicht und meine Welt stehen in einer wechselseitigen Dynamik. Zwar ist der SoC eine der Person „eigene Weltsicht“ (Antonovsky 1997: 118), doch spielen gerade die sozialen Faktoren eine ebenso gewichtige Rolle bei der Herausbildung und Aufrechterhaltung des SoC. Feedbacks sind einerseits eine Art der Bestätigung der Person durch sie selbst – ein Gefühl des gelingenden Bestehens in den herausfordernden Situationen. Andererseits kommen die Feedbacks von Anderen, die ihrerseits – durch die Art und Weise, wie sie auf die Person reagieren – bestätigen oder nicht bestätigen, was an Selbstbild besteht.

Selbstbild und Fremdbild stehen in einer dynamischen, vielfach auch in widersprüchlicher, nicht konsistenter Wechselwirkung zueinander. Selbstbilder und Fremdbilder sind in Interpretationen durchaus umkämpft: das eigene Gefühl kann einen trügen und umgekehrt kann die Einschätzung durch Andere fehl laufen.

Ein Beispiel: die junge neue Mitarbeiterin bekommt von Ihren Kollegen für die gute Arbeit, die sie leistet, und die vielen Ideen, die sie einbringt, um veraltete Arbeitsweisen durch innovative Verfahren zu ersetzen, viel Zustimmung und positive Feedbacks. Als die älteren Kollegen merken, dass ihre neue junge Kollegin nicht nur gute Ideen hat, sondern diese auch zielgerichtet versucht umzusetzen, und als sie erahnen, dass „die Neue“ – wie sie nun genannt wird – zudem auch die Kompetenzen dazu mitbringt, das zu leisten, schwindet nicht nur die Zustimmung der älteren Mitarbeiter. Vielmehr schlägt die Stimmung um: „die Neue“ wird vermehrt gemieden und ihre Ideen werden nach und nach verworfen.

Allemaal ist der SoC umkämpft; nicht immer trifft eine Person mit einem stark ausgeprägten SoC auf Situationen, wo Andere dem wohlgesonnen gegenüber stehen. Die Praxisrelevanz des Denkens von Antonovsky wird mehr als deutlich: leitende Personen werden, so sie über einen ausreichend starken SoC verfügen, mit solchen Problemkonstellationen besser umgehen können. Antonovsky sagt, dass in den sozialen Beziehungen einer Arbeitsgruppe, die durch eine „Atmosphäre von Konsistenz“ geprägt sind,

nicht nur der einzelne Mitarbeiter sondern auch das Team als solches gestärkt hervor geht. „*In einem solchen Setting wird man immer wieder angemessenes Feedback erhalten.*“ (Antonovsky 1997: 112)

Die wechselseitige Dynamik von psychischen und sozialen Faktoren wird besonders deutlich, wenn die von Antonovsky angeführten Aspekte zu den drei Dimensionen des SoC genauer betrachtet werden; es befinden sich immer beide Seiten im Blickfeld:

1. Verstehbarkeit: etwas verstehen können, etwas sachhaltig interpretieren zu können, Lesarten zu erkennen und entwickeln zu können, etwas verständlich machen zu können, etwas anderen deutlich zum Ausdruck bringen können, etwas erklären zu können, Erfahrungen als bedeutsam zulassen zu können, Künftiges sinnhaft ordnen zu können.
2. Handhabbarkeit: mit etwas fertig werden, etwas umsetzen können, etwas in den Rahmen zu stellen, etwas zu Ende zu bringen, ein Werk vollenden, zusammen wirken zu können, sich selbst organisieren zu können, auf Fähigkeiten und Fertigkeiten zurückgreifen zu können, kooperative Vertrautheit mit anderen.
3. Bedeutsamkeit: sich bedeutsam zu sein, anderen bedeutsam zu sein, als jemand zu gelten, sich etwas wert zu sein, anderen etwas wert zu sein, Aufgaben eine ernsthafte Beutung zu geben, emotional etwas investieren können, sein Engagement als lohnend zu begreifen, dem Eigenen einen Sinn beimessen zu können.

Das Alles macht die progressive Dynamik des starken SoC aus: erstens ein Vermögen, die unterschiedlichen Lebenswelten um sich herum zu verstehen, sie durchdenken zu können und anderen der Sache gemäß darzulegen, gepaart zweitens mit den Fähigkeiten und Fertigkeiten problemorientiert die Sache zu handhaben und die gestellten Aufgaben in Praxis umzusetzen, gemeinsam drittens mit der inneren Motivation, die Anforderungen als Herausforderung angehen zu wollen, da das eigene Engagement als lohnend begriffen wird. In einer solchen Konstellation würden sich alle drei Dimensionen wechselseitig befruchten und bestätigen. Eine solche Person entwickelt nicht nur Sicherheiten im Umgang mit ihren Herausforderungen; sondern sie besäße eine geöffnete und für Weiterentwicklungen bereite Identität. Eine progressive Entwicklungsdynamik träte ein: die erzielten Erfolge würden weitere Schübe der Entfaltung der Person nach sich ziehen.

Umgekehrt beim schwachen SoC: erstens bleiben einer Person die Zusammenhänge ihrer Lebenswelten, ihrer Rollen, in denen sie sich bewegt, unklar, schwer durchschaubar, kaum verständlich, ohne die Möglichkeit, die Sache selbst zum Sprechen zu bringen; zweitens würde sie über wenig Ressourcen verfügen, auf die sie zurückgreifen könnte, um sich die Probleme handhabbar zu machen; drittens würde die Person die Anforderungen als schwierige Zumutungen, als möglicherweise bedrohliche, ihre Identität gefährdende oder sie gar in den Augen Anderer bloß stellende Erwartungen empfinden.

Eine solche Person könnte keine Sicherheiten entwickeln und es droht eine regressive Tendenz: ihr SoC würde sich weiter schwächen. Sie könnte die Identität ihrer Person

nicht weiterentwickeln. Vielmehr schottet sich ihre Identität ab. Sie versucht Strategien der Abwehr zu entwickeln, um nicht in missliche Situationen gebracht zu werden. Andere sollen ihre Defizite nicht bemerken. Derart erahnte individuelle Problemlagen lassen die Person ihre Strategien so formen, dass die sachliche Thematik a priori außer Kraft gesetzt wird; zumindest soll so das eigene Selbstbild erhalten bleiben.

Für Organisationen bedeutet das, sie haben immer die Wahl, ihre eigenen Rahmenbedingungen bis in die kleinste Einheit hinein so zu gestalten, dass sie den SoC nicht nur der Mitarbeiter sondern auch der miteinander arbeitenden Teams stärken. Niemand, der Organisationen leitet, kann ernsthaft das Gegenteil derartiger „betrieblicher Gesundheitspolitik“ (Walter 2006) wollen.

So ist die Aufgabe mit Antonovsky klar formuliert, denn auch in der Welt der Arbeit und des Berufs findet das statt, was er das „*Drama der Konsistenz, Belastungsbalance und Teilhabe an sozial anerkannten Entscheidungsprozessen*“ nennt. (Antonovsky 1997, 113)

Es finden sich in Antonovskys Werk immer wieder verstreut Ausdeutungen dessen, was die einzelnen Dimensionen des SoC ausmachen; zu stark war er in Argumentationen unterschiedlicher Debatten verstrickt. Im nachfolgenden Kapitel werden diese Aspekte des SoC und seiner Dimensionen in eine systematische Struktur gebracht, die dem Denken Antonovskys möglichst gerecht wird.

Doch zuvor: wie entwickelt Antonovsky seine Theorie weiter? Es deutete sich bereits an; er unterscheidet zunächst einfach in zwei verschiedene SoC-Typen; einen starken und einen schwachen SoC; doch im Anschluss entwickelt er noch einen dritten Typ, den rigiden SoC.

2.3 Starker, schwacher, rigider SoC

Für eine genauere Unterscheidung greift er zunächst auf eine zentrale Grundargumentation aus seinem frühen Werk „Health, Stress and Coping“ von 1979 zurück: Reize erzeugen nicht per se Stress für eine Person, so wie es die Umgangssprache häufig formuliert, wenn sie sagen will, das eine Reihe an Aufgaben in beschränkter Zeit zu bewältigen sind. Vielmehr stellt Antonovsky lapidar fest: Personen reagieren verschieden auf den gleichen Reiz. Die von ihm favorisierte Idee ist einfach: ein Reiz erzeugt nicht von sich aus Stress, sondern zunächst einfach nur einen „*Spannungszustand*“. Diesen Zustand der Anspannung bezeichnet er als ein „*Zwischenstadium*“ (Antonovsky 1991: 117). Was genau in diesem winzigen Zeitfenster des Zwischenstadiums geschieht, wird von Antonovsky sehr detailliert in einzelne „*Bewertungsschritte*“ zerlegt.

Zunächst: die „*fundamentale Unterscheidung von einem Spannungszustand und einem Stresszustand*“ (Antonovsky 1997: 124) ermöglicht nun zwei Gedanken:

1. es kommt darauf an, den erzeugten Spannungszustand aufzulösen,
2. damit dies gelingt, wird verlangt, dass es zu einer Bewältigung der durch den Reiz gestellten Anforderung kommt.

Gelingt beides nicht, entsteht erst Stress in Antonovskys Sinne: „*Nicht die Summe der Stressoren per se ist pathogen, sondern die Unfähigkeit, Spannungen zu lösen und ihre Transformation in Streß zu verhindern.*“ (Antonovsky 1001: 118)

Ein dritter Gedanke schließt sich an und greift das Modell des SoC wieder auf: wie stark der SoC ist und auf welche Ressourcen er zurückgreifen kann, bestimmt, ob die Bewältigung der Anforderung gelingt oder nicht. Ein starker SoC ermöglicht es geradezu, dem Problem gerecht zu werden. Für ihn bildet sich kein oder so gut wie kein Stress, weil die Anforderungen Herausforderungen sind und mit der gestifteten Motivation und den aktivierten Ressourcen die Aufgabe bewältigt werden kann. Hingegen wird die Person mit schwachem SoC den Reiz als Stress erfahren, weil die Ressourcen zur Bewältigung der Situation nicht wirklich vorliegen und die schwach ausgestatteten Dimensionen des SoC eine Aktivierung schwerlich ermöglichen. Die Anforderungen werden folglich zur Bedrohung und Motivation bildet sich nicht, weil die Befürchtung vorliegt, ihnen nicht gerecht werden zu können.

Der SoC dient im Modell Antonovskys dazu, die individuelle Strategie des Umgangs mit Reizen präzise beschreiben zu können. Wichtig ist zu betonen, dass Reize für ihn nicht behavioristische verkürzt ausschließlich externe Stimuli sind, sondern mit Verweis auf Freud (Antonovsky 1997: 34, Fußnote) auch als interne Stimuli begriffen werden. Soziale und psychische Komponenten werden von Antonovsky zusammen gedacht; es bestehen nicht nur Ansprüche von Außen an die Person, gleichsam von Innen werden sie auch von ihr an sie selbst gestellt. Innere und äußere Ansprüche sind ineinander verschränkt.

Für Antonovsky geht auch die Unterscheidung von Selyes zwischen Eustress, der positiv wirkt, und Distress, der negativ wirkt, zwar in die richtige Richtung; allerdings greift sie zu kurz, weil die beiden Arten von Stimuli „*immer noch von ihren Konsequenzen her definiert*“ (Antonovsky 1991: 117) werden. Betont wird damit noch nicht, wie es ihm wichtig ist, die aktive Leistung der individuellen Person im jeweiligen Umgang mit dem Reiz.

Zugleich muss noch eine Unterscheidung Antonovskys hervorgehoben werden, die er mit Lazarus trifft: Reize sind zu unterscheiden von Stressoren. Stressoren definiert Antonovsky „*als einen Stimulus, der einer Anforderung stellt, auf die man keine fertige, aktuell verfügbare und adäquate Antwort hat*“. (Antonovsky 1991: 117) Stressoren sind damit eine bestimmte Gruppe von Reizen, insofern es gleichfalls Reize gibt, auf die man quasi automatisierte Antworten hat. Demgegenüber fordert der Stressor heraus, indem eine besondere Anforderung besteht.

Und noch ein Gedanke ist Antonovsky wichtig: „*Im menschlichen Leben sind Stressoren omnipräsent.*“ (Antonovsky 1997: 16) Es gibt kein Entkommen – nur einen besseren oder schlechteren Umgang mit Stressoren. „*Die Konfrontation mit einem Stressor (...) resultiert in einem Spannungszustand, mit dem man umgehen muß. Ob das Ergebnis pathologisch sein wird, neutral oder gesund, hängt von der Angemessenheit der Spannungsverarbeitung ab.*“ (Antonovsky 1997: 16)

Dem Stressor gegenüber angemessen zu handeln, heißt ausgewählt zu handeln, also auf ein breites Spektrum an Handlungsalternativen zurückgreifen zu können, bedeutet, über eine adäquate Qualität und Anzahl an GRRs zu verfügen, die sachgemäß und problemzentriert eingesetzt werden können. Eine Person mit einem starken SoC kann aus einem Repertoire diejenige Kombination an Ressourcen auswählen, die der Natur des Stressors am ehesten gerecht wird. In der Regel gelingt ihr die sachgerechte, angemessene Mobilisierung und Nutzung der potentiellen Aktivposten (Antonovsky 1997: 130).

Hingegen hält eine Person mit einem schwachen SoC hartnäckig an wenigen Bewältigungsstrategien fest, die ihr in ihrem beschränkten Repertoire zur Verfügung stehen; und sie handelt wie immer, weil ihr SoC von seiner Substanz her eine Aktivierung nicht ermöglicht. Der schwache SoC wendet keine angemessene Strategie der Spannungsabwägung an, weil er häufig die immer gleichen Coping-Muster nutzt; Antonovsky nennt einige: flüchten, erstarren, verleugnen, sublimieren, rationalisieren, sich auf andere verlassen, sich auf Geld verlassen. Der Natur des Stressors werden sie nicht gerecht, weil keine sachadäquate Bewältigungsstrategie ausgewählt wurde.

Der starke SoC wird der gestellten Aufgabe gerecht und wächst an ihr, weil er souverän und unaufgeregt aus der jeweiligen Situation das „herauslesen“ kann, was die Konstellation erfordert, in der er sich befindet. Der starke SoC neigt dazu, sich weiterzuentwickeln. Der starke SoC glaubt an sich und seine Stärken.

Der schwache SoC wird der gestellten Aufgabe nicht gerecht, weil er aufgrund mangelnder Ressourcen das in die Situation „hineinliest“, was er in sie hineinlesen will, um mit dem, was ihm zur Verfügung steht, die Aufgaben zu lösen. Ansonsten ahnt er, dass seine Identität bedroht wäre, wenn offensichtlich würde, über welche geringen Ressourcen er verfügt. Der schwache SoC neigt dazu, sich abzuschließen; er kann nicht an seine Stärken glauben.

Antonovskys Modell des SoC könnte bis zu dieser Phase der Argumentation so verstanden werden, als bestände der starke SoC aus nichts anderem als subjektiver Selbstzuschreibung von Stärke; man muss nur fest genug an sich glauben, dann wird einem schon alles gelingen. Doch der SoC ist in Wahrheit kein „bloßes“ Konstrukt eines Subjekts.

Doch zunächst ist Folgendes richtig: die Zuversicht, Ziele erreichen zu können, das Zutrauen in sich und das Vertrauen in andere sind einerseits subjektiver Sinn, den der SoC der Person hervorbringt – genauso wie die anderen Aspekte des SoC: Wahrnehmungsvermögen, Reflexionsfähigkeit, Ausdrucksvermögen, Motiviertheit etc. Der starke SoC muss geradezu subjektiv an seinem Vermögen festhalten und es sich zuschreiben, wenn die Bedingungen der Lebenswelt nicht so sind, dass sie ihm realistisches Feedback geben. Es gibt also eine durchaus gewichtige subjektive Seite des SoC; er macht ja gerade die Person in ihrem so und nicht anders Sein aus. Abels deutet so Antonovskys SoC identitätstheoretisch: *„Identität heißt, dem eigenen Leben einen Sinn zu geben und sich in seinem Zentrum zu wissen. Identität heißt weiter, sich die Ziele und Mittel des Handelns zuzurechnen und sie mit Blick auf eine selbstgewählte Zukunft zu begründen.“* (Abels 2006: 441)

Allerdings ist eine konstruktivistische Deutung des SoC nicht haltbar, denn neben der subjektiven Seite der Sichtweise der Person liegt nicht nur die intersubjektive Spiegelung durch die sozialen Komponenten, die in jeder Dimension des SoC quasi implantiert sind. Es gibt zudem noch objektive Faktoren, die in den generalisierten Widerstandsressourcen liegen, mit denen angemessen die Spannungsbewältigung geschieht und die de facto der Person zur Verfügung stehen müssen, um die Anforderungen der realen Lebenswelten zu bewältigen.

Doch Antonovsky geht noch einen wichtigen Schritt weiter: er sagt, ein starker SoC kann in seiner Selbstzuschreibung fehlgehen. Es besteht die Gefahr, dass *„die Person mit einem starken SoC sich selbst täuscht“*. (Antonovsky 1997: 127f) Eine solche Situation würde eintreten, wenn sie sich etwas zuschreibt, das nicht der Fall ist. Ein solcher *„Akt der Selbsttäuschung“* (Antonovsky 1997: 131) würde, träte er nicht nur einmal sondern kontinuierlich auf, dazu führen, dass eine solche Person grundlegend nicht mehr *„realistisch darin sein“* (Antonovsky 1997: 128) wird, ihr eigenes Selbstbild und die Fremdbilder der anderen mit Bezug auf die konkret zu lösenden Probleme einzuschätzen. Antonovsky nennt diesen dritten SoC-Typ ab 1987 den *„rigiden SoC“* (Antonovsky 1997: 40). Die Selbsttäuschung besteht darin, dass strukturell neben dem *„ausgeglichenen Zutrauen einer Person mit einem sehr starken SoC“* (Antonovsky 1997: 49) eine andere Variante besteht, die mit aller Macht zwar diese Stärke auch für sich reklamiert und, wo immer es geht, auch zum Ausdruck bringt, de facto aber kaum etwas von ihr tatsächlich besitzt.

Diese gespielte Stärke äußert sich in vielerlei Weise, die Antonovsky verstreut immer wieder analysiert; an dieser Stelle reicht ein ironisches Zitat von Antonovsky, um die Brisanz des „rigiden Typen“ aufzuzeigen: *„Wenn man meint, alle Probleme ließen sich lösen, drängt sich auf einmal die Realität auf und man ist erschüttert.“* (Antonovsky 1997: 41)

Theoriesystematisch bedeutet die Einführung des „rigiden Typen“ ein deutliches Signal, den SoC nicht subjektivistisch aufzulösen und ihn alleine in die Definitionsmacht der Person zu stellen. Will jemand einen starken SoC besitzen, gelingt ihm das nur, wenn er seinerseits dazu auch die Substanz hat. Es würde sich allemal lohnen, auf der Basis der vielen verstreuten Bemerkungen Antonovskys und der Systematik seiner Theorie eine ausdifferenzierte Phänomenologie der unterschiedlichen Erscheinungsweisen des rigiden Typen vorzunehmen.

Denn es liegt auf der Hand, dass für Teams in modernen Arbeitswelten der rigide Typ von großer Gefahr ist. Und zudem: ein solcher Typ ist nicht leicht erkennbar, denn er muss seine Schwächen verbergen; und ein empirisches Instrumentarium, das ihn aufspürbar werden lässt, wäre durchaus hilfreich.

Rigidität ist eine fiktive Spiegelung von Bedeutsamkeit; real ist sie aber defizitär und damit illusionär. Dennoch hält die Person am Konstrukt der Stärke nach innen und nach außen fest. Rigidität ist zugleich ein Fokussieren auf ein begrenztes Vermögen: gerade weil die Person in ihren anderen Ressourcen beschränkt ist und auf andere folglich nicht zurückgreifen kann, sperrt sie sich gegenüber der Entwicklung des Pools der

GRRs. Sie ist fixiert auf ihr Selbstbild. Rigidität soll damit Defizite verdecken, denn der Blick des Anderen ist gefürchtet und dennoch wird um dessen Anerkennung gerungen. Trotz eines kaum haltbaren Selbstanspruches soll das eigene Bild bei anderen beeinflusst werden, obschon die eigene innere Unsicherheit erahnt wird, muss sie abgewehrt und wegdefiniert werden.

Das theoretische Modell des SoC ist, bei aller Stärkung subjektiver und intersubjektiver Formungskräfte, für die Theorie insgesamt nicht ohne „objektive“ Kraftlinien zu denken: die Stärke des SoC muss sich in der Realität bewähren, sonst kann der SoC nicht nur schwach sondern auch rigide, also illusionär stark und damit ansonsten potentiell schwach werden.

Diese bislang vorgestellten Grundgedanken von Antonovskys Theorie lassen sich nicht nur um andere interessante Aspekte (Bewertungsverlauf, Modell der Grenzkontrolle) erweitern, sondern die dargestellten Komponenten sind systematisch auszubauen, gerade damit sie eine neue Perspektive auf verändernde Praxis zulassen und Ideen aufkommen können, wie eine Mikropolitik salutogen integrierter Gestaltung der Lebenswelt Arbeit aussehen sollte. Dann wären theoriegeleitet empirische Analysen möglich, um problematischer Organisationsstrukturen unter die Lupe zu nehmen. Anschließend ließen sich, empirisch abgesichert, praktische Projekte entwickeln und planen, die didaktisch auf nachhaltige Implementierung ausgerichtet sind.

Nicht zuletzt geht es in der Debatte des Modells der Salutogenese von Antonovsky auch um das Selbstverständnis des pflegerischen Berufs und das Paradigma einer biopsychosozialen Ethik der Pflege, die nicht nur auf Reparatur setzt – wie es in großen Teilen der Medizin geschieht – sondern sich einer umfassenderen Aufgabe stellt: dem ganzen Menschen und seiner Förderung.

Literatur

- Abels, H. (2006): Identität. Wiesbaden: VS Verlag
Antonovsky, A. (1979): Health, Stress and Coping. San Francisco
Antonovsky, A. (1991): Meine Odyssee als Stressforscher. In: Jahrbuch für kritische Medizin, Argument Sonderband 193
Antonovsky, A. (1997): Salutogenese. Zur Entmystifizierung der Gesundheit. Tübingen
Beck, U. (1986): Risikogesellschaft. Auf dem Weg in eine andere Moderne, Frankfurt am Main
Bengel, J. u. a. (2001): Was erhält Menschen gesund? Antonovskys Modell der Salutogenese – Diskussionsstand und Stellenwert, Köln: Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung
Berger, B. (2007): Wie salutogen sind Mitarbeiter in Arbeitsprozesse integriert und wie salutogen müssen Organisationen gestaltet sein, um Mitarbeiter gesundheitsförderlich in Arbeitsprozesse zu integrieren? Hamburg, unveröffentlichte Diplomarbeit
Walter, U./Badura, B. (2006): Betriebliche Gesundheitspolitik: neue Aufgaben und Kompetenzen für Führungskräfte und Experten. In: Pundt, Johanne (Hrsg.): Professionalisierung im Gesundheitswesen. Bern: Verlag Hans Huber, 146-158

René Reinshagen, Dipl. SozWiss.

Leitung des Studienzentrums „Pflege und Gesundheit“ Essen der Hamburger Fernhochschule, re.reinshagen@t-online.de