

ZWM Lunch and Talk

am 12.03.2025



Digitale Resilienz

Kernkompetenz für eine neue Arbeitswelt

- Iris Teicher & Stefan Burges

Kurze Vorstellung - Wer sind wir?



Iris Teicher, M.A. in Career Counseling and Organizational Development (Universität Heidelberg). Als Senior Scientific Trainerin (Brain HR/TÜV), systemischer Coach (SG) und Gesundheitsmanagerin (TÜV) unterstützt sie Organisationen, Teams und Führungskräfte bei komplexen Entwicklungen und Veränderungen. Gemeinsam mit Stefan Burges hat sie das Fachbuch „*Digitale Resilienz: Kernkompetenz für eine neue Arbeitswelt*“ (2024, Springer) veröffentlicht. Kontakt unter counselling@online.de



Stefan Burges ist Experte für systemische Organisationsberatung, Prozessoptimierung und Prozessmusterwechsel. Als Diplom-Ingenieur der Elektrotechnik leitet er digitale Transformationsprojekte in Unternehmen. Er ist Autor des Buchs „*Ambivalenzen der digitalen Transformation*“. Kontakt unter s.burges@teamaffairs.de

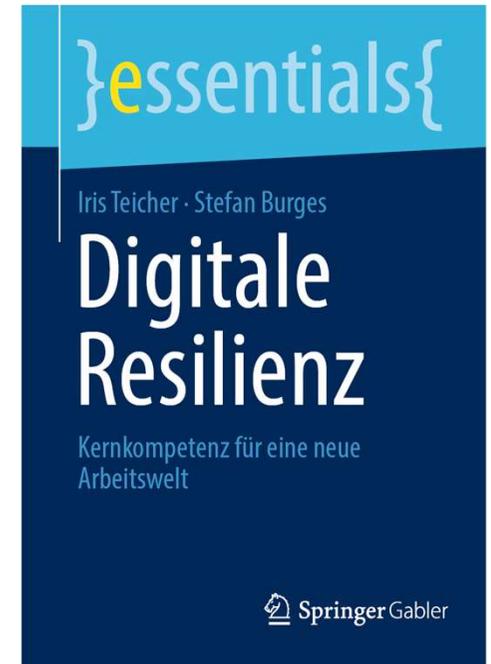
www.digitale-resilienz.online

Digitale Resilienz

Unsere Definition von digitaler Resilienz basiert auf einer Synthese von Elementen aus der bisherigen Forschung zu Resilienz und der Entwicklung digitaler Kompetenzen [11, 12, 13] sowie praxisorientierten Perspektiven.

Wir verstehen digitale Resilienz als ein ganzheitliches Konzept, das technologische, soziale, emotionale, psychologische und physiologische Komponenten umfasst und sich durch die Integration digitaler Kompetenz und persönlicher Resilienz entwickelt.

Quelle: *Teicher & Burges, 2024, S. 22*



11. Ehlers, U.-D. (2020). Future Skills: Lernen der Zukunft – Hochschule der Zukunft. Hochschulforum Digitalisierung. Berlin, Deutschland.

12. Erpenbeck, J., & Heyse, V. (2021). Kompetenzmessung: Theorien und Methoden zur Erfassung und Bewertung von Handlungskompetenz. Stuttgart, Deutschland: Schäffer-Poeschel Verlag.

13. Erpenbeck, J., & Sauter, W. (2017). Kompetenzentwicklung im Netz: New Blended Learning mit Web 2.0. Wiesbaden, Deutschland: Springer Gabler.

Digitaler Wandel als Chance und Herausforderung

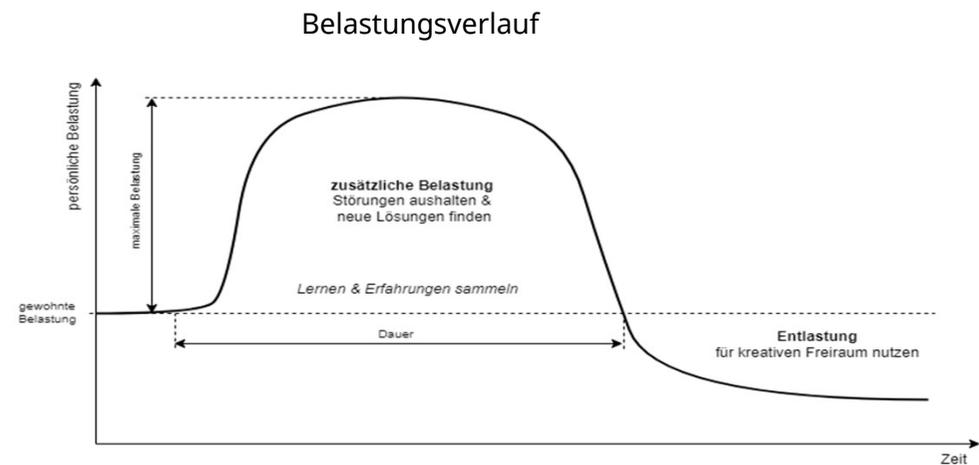
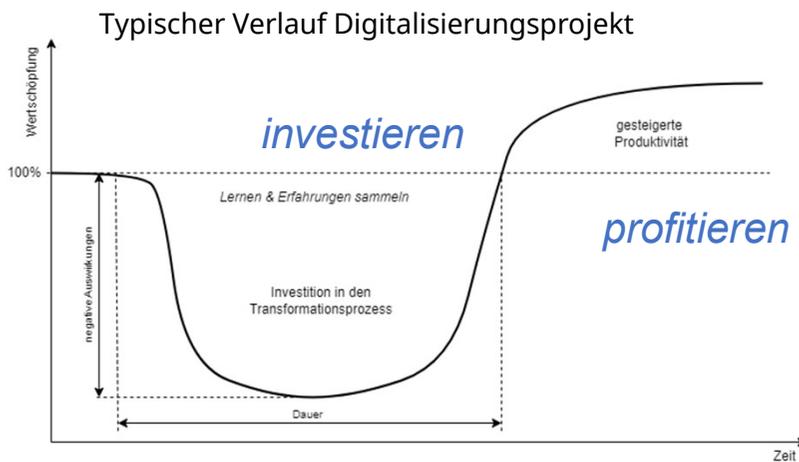
Technologische Weiterentwicklung als Treiber für eine neue Arbeitswelt

Die künstliche Intelligenz erobert unsere gewohnte Arbeitsumgebung

- Von funktionaler Ergänzung zu tiefgreifenden Veränderungen
- Etablierte Strukturen und Arbeitsweisen müssen hinterfragt werden
- Die Dynamik der technologischen Weiterentwicklung ist unaufhaltsam

Digitale Transformation als praktische Herausforderung

Unsicherheiten und Paradoxien sorgen für Spannungen und Überforderung



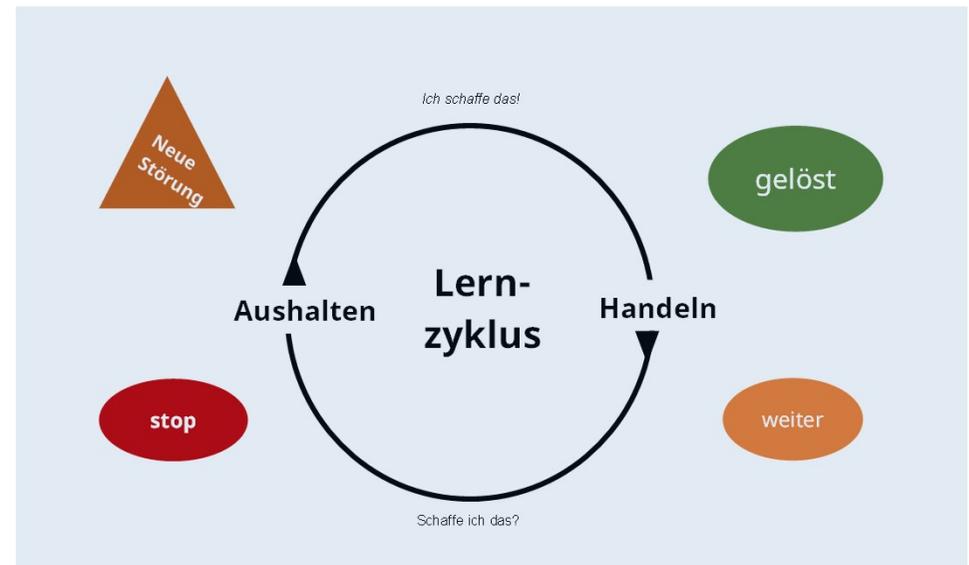
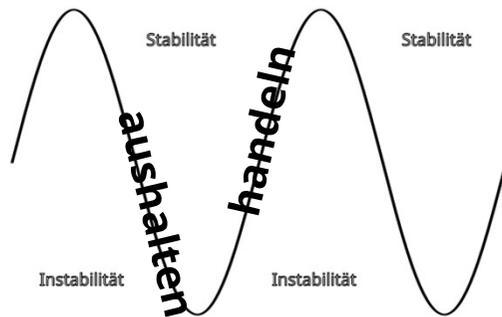
- Keine analytische Bestimmbarkeit
- Keine Voraussagbarkeit und Planbarkeit



Unsicherheit & Instabilität

Wie kann man digitale Resilienz als zirkularen Prozess verstehen?

Lernzyklen für das Lösen neuer Herausforderungen



- Handlungsfähigkeit selbstreflektiert aufrecht erhalten
- Neue Herausforderungen als Chancen für Weiterentwicklung nutzen

Digitale Resilienz als Metakompetenz

Technisch, sozial und psychisch - Organisation | Mensch

Um was geht es?

Anpassungsfähigkeit stärken

Wettbewerbsfähigkeit sicherstellen

Innovationskraft entfalten

Gesundheit schützen

Welche Qualitäten und Fähigkeiten der Menschen sind dazu notwendig und sinnvoll?

World Economic Forum (WEF) Future Job Report 2025

1. Analytisches Denken
2. Resilienz, Flexibilität und Agilität
3. Führung und soziale Einflussnahme
4. Kreatives Denken
5. Motivation und Selbstbewusstsein
6. Technologische Kompetenz
7. Empathie und aktives Zuhören
8. Neugierde und lebenslanges Lernen
9. Talentmanagement
10. Serviceorientierung und Kundenbetreuung

Inner Development Goals Framework (IDGs)

- Kritisches Denken & Reflexion
- Selbstbewusstsein & Achtsamkeit
- Adaptabilität & Resilienz
- Neugier & Lernfähigkeit
- Sinn & Zweck (Purpose-Driven Mindset)
- Empathie & Mitgefühl
- Mut & Durchsetzungsfähigkeit
- Zusammenarbeit & Co-Kreation
- Innere Ruhe & emotionale Regulierung
- Perspektivenvielfalt & Systemdenken

Organisationsebene

Unser Ansatz

Personenbezogene Ebene

Digitale Resilienz in Organisationen trainieren

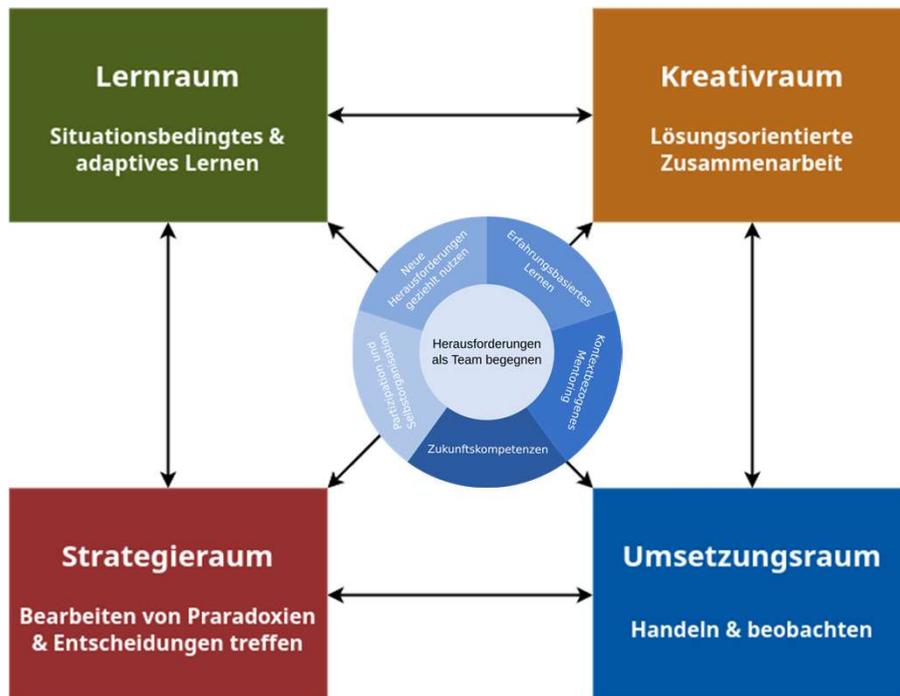
Fünf Stellhebel für Souveränität und Anschlussfähigkeit im digitalen Wandel



1. Neue Herausforderungen gezielt nutzen
2. Erfahrungsbasiertes Lernen fördern
3. Kontextbezogenes Mentoring anbieten
4. Zukunftskompetenzen auf- und ausbauen
5. Partizipation und Selbstorganisation unterstützen

Management und Beteiligte aktiv entlasten

Sichere Räume für bewusstes und reflektiertes Lernen, Erfahren und Handeln schaffen



- ✓ Neue Herausforderungen gezielt nutzen
- ✓ Erfahrungsbasiertes Lernen fördern
- ✓ Kontextbezogenes Mentoring anbieten
- ✓ Zukunftskompetenzen auf- und ausbauen
- ✓ Partizipation und Selbstorganisation unterstützen
- ✓ Praxiserprobt

Führungskräfte und Mitarbeitende werden selbst zu Wissenskatalysatoren und Mentor:innen

Praxisbeispiel: Digitale Resilienz in der Hochschullandschaft

Ziel des BMBF-Projekts an der THU (2020 - 2022):

Digitale Transformationsprojekte & neue Qualifizierungswege für Hochschulprofessor*innen

Schwerpunkte:

- Digitale Kompetenzentwicklung
- KI in Personalgewinnung & -entwicklung
- Transformation von Hochschulstrukturen & -prozessen
- Digitale Resilienz & Innovationskultur
- Hochschulen als Lern- und Reflexionsräume
- Vielfalt, Gesundheit, digitale Kollaboration & Internationalisierung als Katalysatoren
- Digitaler Wandel und Reflexion über die Themen Mensch und Organisation: Wie



Bild generiert von Chat GPT

Handlungsfelder als Innovations- Räume

Ziel: Digitale Resilienz in Verbindung mit aktuellen Herausforderungen der digitalen Transformation stärken



Reflexionsraum „TO BE“

Warum sind Selbst - und Kontextreflexion im „TO BE-Raum“ essenziell für den digitalen Wandel?

- Ohne Selbstbewusstsein und **Selbstreflexion** bleiben Veränderungen oberflächlich.
- Wer sich seiner **eigenen Widerstände und Potenziale** bewusst ist, kann **flexibel mit Unsicherheiten** umgehen.
- Innere Stabilität ermöglicht es, mit technologischen Veränderungen souverän umzugehen.
- **Kontextreflexion** ermöglicht die Reflexion der Rahmenbedingungen/Umwelteinflüsse auf die eigene Haltung und das eigene



Bild generiert von Chat GPT

Reflexionsraum „TO BE“

TO BE als Selbst – und Kontextreflexionsraum:

- Raum für **(Selbst-)Wahrnehmung, Aufmerksamkeitssteuerung, Offenheit, Identitätsentwicklung** und **Achtsamkeit**
- Stärkung der individuellen digitalen Resilienz durch **innere Ressourcen** & Perspektivenerweiterung
- Förderung von emotionaler Regulierung und innerer Ruhe
- Erlebte **subjektive Bedeutsamkeit**: *Was ist neu?* und *Warum ist das wichtig?* → Stärkt intrinsische Motivation & Anpassungsfähigkeit



→ **Enge Verbindung zu den IDG-Dimensionen (Being, Thinking, Relating, Collaborating, Acting)**

Reflexionsraum „TO BE“ & IDGs

1 IDG Being – *Selbstwahrnehmung & Achtsamkeit*

→ Stabilität & Fokussierung in digitalen Umfeldern

2 IDG Thinking – *Kritisches Denken & Flexibilität*

→ Besserer Umgang mit Informationsflut & KI

3 IDG Relating – *Empathie & Mitgefühl*

→ Stärkung digitaler Zusammenarbeit & Kommunikation

4 IDG Collaborating – *Ko-Kreation & Teamarbeit*

→ Effiziente digitale Zusammenarbeit & Innovation

5 IDG Acting – *Handlungsfähigkeit & Mut*

INNER DEVELOPMENT GOALS

Transformational Skills for Sustainable Development



Quelle: <https://www.innerdevelopmentgoals.com>

Mehr digitale Resilienz aufbauen

Digitale Resilienz kann gezielt gestärkt werden. Hier sind einige bewährte Strategien, um Stress zu transformieren und den Umgang mit digitalen Herausforderungen zu verbessern:

- Mentale Techniken: Reframing, Fokus-Techniken
- Emotionale Techniken: Selbstmitgefühl, Psychohygiene
- Soziale Techniken: Kollegiale Beratung, digitale Teamdynamik
- Körperliche & psychische Gesundheit: Schlafhygiene, Bewegung, Ernährung, Achtsamkeit
- Achtsamkeitsbasierte Reflexion: MBSR@science
- Systemische Gesprächsführung & Kommunikationskompetenz
- Bewusstes Leadership: Resiliente Führungskultur entwickeln
- Regelmäßige Coaching- und Reflexionssessions

Personenbezogene Ebene



Bild generiert von Chat GPT

**Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit!**

→ Diskussion/Reflexionsfrage:

**Welche Elemente digitaler Resilienz
sind für Sie bzw. Ihre
Hochschule/Organisation besonders
relevant?**

Literaturverzeichnis

- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. W. H. Freeman.
- Beer, Stafford. 1995. *Diagnosing the system for organisations*. Chichester: Wiley.
- Burges, S. (2022). *Die Ambivalenzen der digitalen Transformation – Ein neuer Ansatz zur Gestaltung von Wertschöpfungsprozessen*. Wiesbaden, Deutschland: Springer Gabler.
- Clear, J. (2018). *Atomic habits: An easy & proven way to build good habits & break bad ones*. Penguin.
- Duhigg, C. (2012). *The power of habit: Why we do what we do in life and business*. Random House.
- Edmondson, A. C. (2019). *The fearless organization: Creating psychological safety in the workplace for learning, innovation, and growth*. John Wiley & Sons.
- Ehlers, U.-D. (2020). *Future Skills: Lernen der Zukunft – Hochschule der Zukunft*. Hochschulforum Digitalisierung. Berlin, Deutschland.
- Erpenbeck, J., & Heyse, V. (2021). *Kompetenzmessung: Theorien und Methoden zur Erfassung und Bewertung von Handlungskompetenz*. Stuttgart, Deutschland: Schäffer-Poeschel Verlag.
- Erpenbeck, J., & Sauter, W. (2017). *Kompetenzentwicklung im Netz: New Blended Learning mit Web 2.0*. Wiesbaden, Deutschland: Springer Gabler.
- Inner Development Goals Initiative. (2021). *Inner Development Goals: Background, method, and the IDG framework*. <https://www.innerdevelopmentgoals.org>
- Kabat-Zinn, J. (2003). *Full catastrophe living: Using the wisdom of your body and mind to face stress, pain, and illness*. Delta Trade Paperbacks.
- Kruse, Peter (2015). *next practice – Erfolgreiches Management von Instabilität – Veränderung durch Vernetzung*. Offenbach: GABAL.
- Luthar, S. S., Cicchetti, D., & Becker, B. (2000). The construct of resilience: A critical evaluation and guidelines for future work. *Child Development*, 71(3), 543–562. <https://doi.org/10.1111/1467-8624.00164>
- Simon, Fritz B. 2006. *Einführung in die Systemtheorie und Konstruktivismus*. Heidelberg: Carl-Auer-System Verlag und Verlagsbuchhandlung GmbH.
- Simon, Fritz B. 2018. *Formen, Zur Kopplung von Organismus, Psyche und sozialen Systemen*. Heidelberg: Carl-Auer.
- Snowden, D. J., & Boone, M. E. (2007). A leader's framework for decision making. *Harvard Business Review*, 85(11), 68–76.
- Teicher, I., & Burges, S. (2024). *Digitale Resilienz: Kernkompetenz für eine neue Arbeitswelt*. Springer Gabler. <https://link.springer.com/book/9783658460945>
- Taleb, N. N. (2012). *Anti-Fragilität - Anleitung für eine Welt, die wir nicht verstehen*. München: Pantheon Verlag
- von Foerster, H. & Bröcker, M. (2002). *Teil der Welt. Fraktale einer Ethik*. Heidelberg, Deutschland: Carl-Auer Verlag.