

Die Kompetenz für ein erfüllendes (Berufs-)Leben

In Zeiten der Pandemie ist einiges an Stresstoleranz gefragt, und mit der dadurch beförderten Digitalisierung einiges an neuen Kompetenzen gefordert. In diesem Zusammenhang taucht immer wieder ein schon seit längerer Zeit diskutiertes Phänomen auf: Resilienz. Es scheint zur Pflicht zu werden: geschmeidig und überlegen auf die neuen Herausforderungen zu reagieren, Homeoffice, Familie, Erziehung unter einen Hut zu bringen und Unsicherheiten im Umgang mit der Pandemie zu bewältigen.

Natürlich, Resilienz gab es schon immer. Aktuell jedoch, in einer unsicherer gewordenen Welt, bekommt diese besondere Fähigkeit den Rang einer Disziplin. Ohne diese besondere psychische Widerstandskraft, die mich befähigt, Stress auszuhalten, Krisen zu überwinden und auch aus Niederlagen zu lernen und gestärkt hervorzugehen, wäre eine offenbar immer hektischer werdende Welt nicht zu bewältigen.

Forschung und Erfahrung deuten darauf hin, dass diese besondere Fähigkeit zum Teil in die Wiege gelegt wird, zum anderen Teil aber erlernt, ausgebaut und bewusst nutzbar gemacht werden kann. Wie das gehen kann, zeigen die Beiträge in diesem Heft auf. Sie spannen einen großen

Bogen: von den Heranwachsenden bis zu den Berufstätigen; von den individuellen Ansatzpunkten bis zu denen der Steuerung durch die Organisation, von den wissenschaftlichen Grundlagen bis zu ganz praktischen Handlungsoptionen.

Resilienz ist nicht von der Stange zu haben, sondern hängt von vielen Faktoren ab. Dabei ist sie kein Allheilmittel und auf dem Verordnungswege zu verschreiben, um beispielsweise Mitarbeitende besser in verdichteten Arbeitszusammenhängen einsetzen zu können oder ganz allgemein resistenter und resilienter werden zu lassen. Allerdings – und das ist die gute Nachricht – können alle für sich entscheiden, inwiefern sie an der eigenen Resilienz arbeiten, diese stärken, um selbst besser die eigenen Fähigkeiten und Kompetenzen nutzen zu können und so sich selbst ein nicht nur stressfreieres, sondern auch erfüllenderes (Berufs-)Leben zu ermöglichen. Doch auch hier ist vor Vereinfachung zu warnen, denn das soziale oder betriebliche Umfeld muss diese Eigeninitiative ja erst ermöglichen, Ressourcen bereitstellen. Für Spannung ist jedenfalls weiterhin gesorgt.

Ulrich Althausen und Wolfgang Beywl

Zwei neue Herausgeberinnen verstärken das Weiterbildungsteam

Liebe Leserin, lieber Leser,

das bisher fünfköpfige Gremium der Zeitschrift Weiterbildung wird ab diesem Jahr durch zwei neue Herausgeberinnen verstärkt. Wir freuen uns sehr, dass wir Frau Professorin Nele Graf und Frau Stephanie Wössner für unser Team gewinnen konnten.

Frau Graf ist Geschäftsführerin der Mentus GmbH, einer Gesellschaft für Beratungs- und Organisationsentwicklung, und Professorin für Personal und Organisation sowie Leiterin des CompetenceCentre for Innovations & Quality in Leadership & Learning (CILL) an der Hochschule für angewandtes Management GmbH in Berlin. Frau Wössner ist als freiberufliche Referentin und Beraterin

für zukunftsorientiertes Lernen mit den Schwerpunkten Extended Reality, Game-based Learning und KI tätig, hauptberuflich leitet sie das Team Innovation am Landesmedienzentrum Baden-Württemberg.

Beide bringen eine enge Verbindung zwischen Wissenschaft und anwendungsbezogener Praxis insbesondere in den Themenbereichen Personal beziehungsweise Digitalisierung mit. Ihre fachlichen Kompetenzen sehen wir als enorme Bereicherung für unsere Zeitschrift.

Wir heißen Frau Graf und Frau Wössner ganz herzlich willkommen und erwarten mit Spannung und Vorfremde die Zusammenarbeit mit ihnen.



Resilienz – Vom Modewort zur Disziplin

Für eine gute Erholungsfähigkeit

Seite 9

Resilienz lediglich als psychische Widerstandskraft zu verstehen, würde viel zu kurz greifen. Denn auch resiliente Personen erleben schwierige Situationen als durchaus belastend. Jedoch gelingt es ihnen, sich schneller wieder zu erholen und dadurch wieder ausreichende Ressourcen für neue Anforderungen zu erhalten. Diese Fähigkeit wirkt sich auch im Arbeitskontext positiv aus. Daher sollte es die Aufgabe der Personalentwicklung sein, die Resilienz der Mitarbeitenden zu stärken.

Roman Soucek

Superkraft gegen die Herausforderung der Pandemie?

Seite 12

Resilienz wird heutzutage längst nicht mehr als individuelle und angeborene Eigenschaft verstanden. So wurden sowohl auf psychologischer als auch auf biologischer Ebene Faktoren identifiziert, die resilienzförderlich wirken. In Zeiten von wachsenden Anforderungen insbesondere durch Digitalisierung und Pandemie ist es daher unumgänglich, diese persönlichen Schutzfaktoren zu entwickeln.

Jana Strahler

Resilienzförderung – Nicht von der Stange

Seite 16

Seit Beginn der COVID-19-Pandemie wird die Belastbarkeit von Unternehmen und ihren Mitarbeitenden stark auf die Probe gestellt. Der Bedarf an Strategien der Prävention und Stressbewältigung ist dadurch immens gestiegen. Resilienz hat sich in diesem Zusammenhang fast zu einem Zauberwort entwickelt. Allerdings hat sich gezeigt, dass die Entwicklung von Resilienz maßgeschneiderter Angebote bedarf und eng mit den fördernden Bedingungen des Unternehmens zu tun hat.

Hildegard Hartmann



Foto: Karim Brunner

Christina Berndt, Wissenschaftsredakteurin und Autorin, Süddeutsche Zeitung München

Interview

Seite 6

„Resilienz ist gewissermaßen das Immunsystem der Seele, und ein Immunsystem braucht jeder Mensch. Resilienz ist eine Chance.“

Resilienz hilft uns, mit den vielen Veränderungen in unserem Leben umgehen zu können. Sie befähigt uns, Neues und vor allem Schwierigkeiten zu bewältigen. Und sie ist es letztlich auch, die uns glücklicher und zufriedener machen kann. Resilienz zu entwickeln und zu fördern, kommt daher nicht nur den Einzelnen zugute, es bringt auch die Gesellschaft als Ganzes weiter.

Hybrides Arbeiten – Das neue Normal nach der Pandemie?

Seite 21

Während des pandemiebedingten ersten Lockdowns im Frühjahr 2020 hat sich die Zahl derjenigen, die im Homeoffice arbeiten, beinahe verachtfacht. Und auch nach der Pandemie wollen die meisten weiterhin von der Möglichkeit, remote zu arbeiten, Gebrauch machen. Allerdings leidet insbesondere die Teamarbeit stark unter der Distanz. Was also kann getan werden, um die Arbeitsfähigkeit des Teams auch virtuell zu erhalten und eine sogenannte Teamresilienz zu entwickeln?

Thomas Hardwig

Vorsicht! Resilienz ist kein Wundermittel

Seite 24

So viel Gutes uns die Digitalisierung auch bringt, die Kehrseite der Medaille findet in dem Begriff „Technostress“ eine treffende Beschreibung. Ständige Erreichbarkeit, alles jetzt sofort und gleichzeitig im Blick behalten, keine Grenzen zwischen Arbeits- und Privatleben ... die Liste der Belastungen könnte endlos weitergeführt werden. Wie aber können wir damit fertig werden? Ist es wirklich damit getan, Medienkompetenz und psychische Robustheit – also Resilienz – zu stärken?

Stefanie Graefe

Grundsatz

Seite 27

Resilienz in der Digitalisierung: Mit Zukunftskompetenzen das Immunsystem stärken

Nele Graf

Forschung

Seite 32

Förderung von Grundkompetenzen mittels Bildungsgutscheinen: Anreize zur Bildungsteilnahme schaffen

Patricia Buser/Stefan Denzler

International

Seite 36

Erwachsenenbildung in der Migrationsgesellschaft: Teilnehmendenorientierung im Blick

Jasmin Dazer

HRM

Seite 40

Erfolgsfaktoren für das Lernen in Organisationen und von Organisationen: Lernwelten 4.0 – Worauf kommt es an?

Axel Grandpierre/Karin Häring/Felix Mynarek

Mediendienst

Literaturschau

Ausgewählte Bücher zum Schwerpunkt
Seite 43

Online

Linktipps zum Schwerpunkt
Seite 46

Aktuelle Titel

Bücher kurz vorgestellt
Seite 48

Service

News

Seite 50

Termine

Seite 53

Rubriken

Vorschau/Impressum

Seite 54

Arbeitshilfen

Resilienz:
Innere Stärke und Gelassenheit
Seite 55

Resilienz beinhaltet das Vermögen, in Krisensituationen zu bestehen und externe Umbrüche oder massive Veränderungen zu bewältigen. Bezogen auf die Berufswelt schließt dies Herausforderungen wie Digitalisierung und Nachhaltigkeit mit ein. Auf europäischer Ebene hat die Berufsbildungspolitik für 2021-2025 entsprechende Ziele formuliert. Im Folgenden geht es um politische Hintergründe und Resilienzmanagement in verschiedenen Zusammenhängen.



Die hier genannten Internetadressen können gesammelt beim Deutschen Bildungsserver abgerufen werden unter der Adresse <http://www.bildungsserver.de/link/linktipps-weiterbildung>

Politischer Hintergrund

Empfehlung des Rates zur beruflichen Aus- und Weiterbildung für nachhaltige Wettbewerbsfähigkeit, soziale Gerechtigkeit und Resilienz

https://www.bildungsserver.de/onlineresource.html?online-ressourcen_id=62908

Empfehlung des Rates vom 24. November 2020 zur beruflichen Aus- und Weiterbildung für nachhaltige Wettbewerbsfähigkeit, soziale Gerechtigkeit und Resilienz. – Der Rat der Europäischen Union – gestützt auf den Vertrag über die Arbeitsweise der Europäischen Union, insbesondere auf die Artikel 166 und 165, auf Vorschlag der Europäischen Kommission.

Berufsbildung in Europa 2021-2025 – Die Osnabrücker Erklärung
https://www.bildungsserver.de/onlineresource.html?online-ressourcen_id=62506

Für den Zeitraum 2021 bis 2025 definiert die Osnabrücker Erklärung vier Hauptziele der Zusammenarbeit in der Berufsbildung:

- Widerstandsfähigkeit und Exzellenz durch hochwertige, inklusive und flexible berufliche Bildung.
- Etablierung einer neuen Kultur des lebenslangen Lernens. – Bedeutung der beruflichen Weiterbildung und der Digitalisierung.

- Nachhaltigkeit – eine grüne Perspektive in der beruflichen Bildung.
- Europäischer Berufsbildungsraum und internationale berufliche Bildung.

Die EU-Ratsempfehlung zur beruflichen Aus- und Weiterbildung bildet dabei den Rahmen für die Umsetzung der Ziele der Osnabrücker Erklärung.

Nachhaltig aus der Corona-Krise! Impulse aus der Arbeit der Wissenschaftsplattform Nachhaltigkeit 2030 zur Stärkung deutscher Nachhaltigkeitspolitik

<https://www.fachportal-paedagogik.de/literatur/vollanzeige.html?FId=1195851>

Mit dem Impulspapier von 2020 gibt die Wissenschaftsplattform Nachhaltigkeit 2030 (wpn2030) der Bundesregierung Empfehlungen, wie die Bewältigung der Pandemie zur Stärkung von nachhaltiger Entwicklung beitragen und damit auch als Motor für ein Resilienzmanagement für die Zukunft dienen kann. Die Empfehlungen adressieren insbesondere die Weiterentwicklung der Deutschen Nachhaltigkeitsstrategie (DNS).

Ansätze und Beispiele aus unterschiedlichen Zusammenhängen

Themenplattform Arbeitswelt 4.0 in Bayern

https://www.bildungsserver.de/onlineresource.html?online-ressourcen_id=62189

Die Themenplattform Arbeitswelt 4.0 ist beim Bayerischen Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales (StMAS) verankert. Im Fokus der Arbeit stehen Fragen der Kompetenzentwicklung für eine

digital vernetzte Lebenswelt sowie die Erhöhung der Arbeits- und Lebensqualität. Schwerpunkte sind Empathie, Resilienz, Vertrauen und digitales Mindset. Zu den Aktivitäten der Themenplattform gehört die Ausrichtung von Veranstaltungen und Wettbewerben, die sich an Akteure aus Wirtschaft und Wissenschaft richten.

Kompetenzentwicklung in und für die digitale Arbeitswelt – Positionspapier 2020 des Münchner Kreis-Arbeitskreises „Arbeit in der digitalen Welt“ in Bayern

https://www.bildungsserver.de/onlineresource.html?onlineresourcen_id=62190

Die Themenplattform Arbeitswelt 4.0 am Zentrum Digitalisierung.Bayern hat gemeinsam mit dem Münchner Kreis einen Workshop-Tag mit vielfältiger Expertise organisiert. Das Positionspapier zum Thema „Kompetenzentwicklung für die digitale Arbeitswelt – Wege und Hindernisse“ basiert unter anderem auf den Ergebnissen dieser Veranstaltung.

(PDF-Dokument, 24 Seiten, 2020)

Heute neu, morgen alt: Kompetenzentwicklung im digitalen Arbeiten

https://www.bildungsserver.de/link/kompetenz_digitales_arbeiten

Gegenstand der Masterarbeit sind sich ständig wandelnde Anforderungen an digitale Kompetenzen in Social-Media-Berufen. Berufstätigen gelingt es mit zwei Praktiken des informellen Lernens, ihre Kompetenzen stetig weiterzuentwickeln und beschäftigungsfähig zu bleiben. Viele Arten der Vernetzung und der Autodidaktik ermöglichen ihnen eine kontinuierliche und bedarfsorientierte Weiterbildung und sind der Grundstein ihrer Berufsausbildung. Schlüsselkompetenz ist die Resilienz, wichtigste fachliche Kompetenzen sind die Plattform-, die Format- und die Community-Kompetenz.

(PDF-Dokument, 92 Seiten, 2020)

Achtsamkeit in der Hochschullehre: Das Webinar als wirksamer Lehr- und Lernort. Eine qualitative Untersuchung eines Online-Achtsamkeitstrainings für Lehramtsstudierende zur Förderung von Resilienz im späteren Schulalltag

<https://www.fachportal-paedagogik.de/literatur/vollanzeige.html?FId=1177310>

In einem digital gestützten Achtsamkeitstraining im Rahmen einer Lehrveranstaltung konnten Lehramtsstudierende eine ressourcenorientierte Haltung im Umgang mit Stress entwickeln. Das Training bot ihnen die Möglichkeit, Resilienz beziehungsweise Widerstandsressourcen aufzubauen, um den künftigen beruflichen Alltag besser meistern und dabei in gesundheitlicher Balance bleiben zu können. Die Teilnehmenden bewerteten das Webinarformat als sehr gut geeigneten Lernort. Der Beitrag untersucht die begünstigenden Faktoren

für den Lernerfolg im Webinarformat. Die Ergebnisse werden hinsichtlich der Übertragbarkeit des Gelernten vom Onlineformat in den Schulalltag in Präsenz diskutiert.

(PDF-Dokument, 19 Seiten, 2019)

Unerwartet erfolgreiche Schulen im digitalen Zeitalter. Eine Analyse von Schulmerkmalen resilienter Schultypen auf Grundlage der IEA-Studie ICILS 2013

<https://www.fachportal-paedagogik.de/literatur/vollanzeige.html?FId=1160758>

Die fortschreitende Digitalisierung stellt Schulen bei der Vermittlung von computer- und informationsbezogenen Kompetenzen vor neue Herausforderungen. In diesem Zusammenhang konnte die International Computer and Information Literacy Study (ICILS) 2013 zeigen, dass die Achtklässlerinnen und Achtklässler in Deutschland im internationalen Vergleich lediglich über durchschnittliche computer- und informationsbezogene Kompetenzen verfügen. Zudem konnten substanzielle soziale Disparitäten hinsichtlich eines kompetenten Umgangs mit neuen Technologien festgestellt werden. Der Beitrag betrachtet unerwartet erfolgreiche Schulen im Bereich der computer- und informationsbezogenen Kompetenzen. Im Fokus steht, inwiefern sich diese auch als organisational resilient bezeichneten Schulen aufgrund von Schulmerkmalen zu einer Typologie zusammenfassen lassen.

(PDF-Dokument, 28 Seiten, 2019)

Rezension zu: Eickelmann, B./Gerick, J./Vennemann, M. (2019): Unerwartet erfolgreiche Schulen im digitalen Zeitalter – Eine Analyse von Schulmerkmalen resilienter Schultypen auf Grundlage der IEA-Studie ICILS 2013. In: Journal for Educational Research Online, 118-144

<https://www.fachportal-paedagogik.de/literatur/vollanzeige.html?FId=1183762>

Das Autorenteam untersucht organisational resiliente Schulen, bei denen gegen die Erwartung digitale Kompetenzen trotz sozioökonomisch herausfordernder Lage in überdurchschnittlichem Maße vermittelt werden konnten. Es gelingt der Nachweis der Existenz solcher resilienten Schulen. Diese werden in empirisch ermittelte Typen klassifiziert: „Kompetente Schulen“, die eine hohe Nutzungshäufigkeit digitaler Medien im Unterricht haben; „Zurückhaltende Schulen“, die eine geringe Nutzungshäufigkeit haben, und „Pragmatische Schulen“, wo eine durchschnittliche Nutzungshäufigkeit vorliegt. Es ist sinnvoll, organisational resiliente Schulen in den Fokus der Forschung zu nehmen und deren Eigenschaften herauszuarbeiten. Allerdings müsste dies kontrastierend zu einer Bearbeitung nicht-resilienter Schulen erfolgen, um zeigen zu können, was resiliente Schulen auszeichnet, und um so für die zukünftige Schulentwicklung Anregungen gewinnen zu können.