



Andreas Boes

# Resilienz: Die gesellschaftliche Perspektive

Münchner Kreis  
1. Online-Networking-Abend „Resilienz und IKT“  
Was ist Resilienz? Ein 360 Grad Blick  
Online, 10. Oktober 2023



# Resilienz: Schlüsselbegriff der modernen Gesellschaft



**Corona:**  
Resilienz der Weltgesellschaft  
in der Pandemie



**Ökologie:**  
Resilienz von Mensch und Natur  
in der Klimakrise



**Weltwirtschaft:**  
Resilienz von Lieferketten  
in der Industrie

1. Warum sprechen wir so viel von Resilienz? – Take One

2. Kritische Würdigung: Begriffsverständnis „Resilienz“

3. Tücken des Konzepts „Resilienz“

4. Warum sprechen wir so viel von Resilienz? – Take Two

5. Herausforderung: Bewältigung von Transformation

Erfahrung zunehmender **Verletzlichkeit** der modernen Gesellschaft ...

... gepaart mit dem historisch gewachsenen Anspruch auf **Kontrolle** über die Lebensverhältnisse

## Duden:

psychische Widerstandskraft;  
Fähigkeit, schwierige  
Lebenssituationen ohne  
anhaltende Beeinträchtigung zu  
überstehen

## Resilienz

Wikimedia-Begriffsklärungsseite

🔍

☆ ✎

**Resilienz** (von lateinisch *resilire* „zurückspringen, abprallen“) steht für:

- **Resilienz (Psychologie)**, psychische Widerstandsfähigkeit
- **Resilienz (Soziologie)**, Fähigkeit von Gesellschaften, externe Störungen zu verkraften
- **Resilienz (Ingenieurwissenschaften)**, Fähigkeit technischer Systeme, bei einem Teilausfall nicht vollständig zu versagen
- **Resilienz (Ökosystem)**, Fähigkeit eines Ökosystems, nach einer Störung zum Ausgangszustand zurückzukehren
- **Resilienz**, systemische Widerstandsfähigkeit von Unternehmen gegenüber Störungen, siehe [Resilienz-Management](#)
- **Resilienz (Zahnmedizin)**, Nachgiebigkeit der Mundschleimhaut bei Belastung
- **Resilienz (Energiewirtschaft)**, Ausfallsicherheit in der Energieversorgung

## Ursprünglich Begriff aus der Materialwissenschaft:

Rückkehr eines Materials nach Verformung in den Urzustand

## Tücken des Konzepts der Resilienz

- Vergangenheitsorientierung: Zurück zum Urzustand oder Gestaltung von Zukunft?
- Passivistische Perspektive: Zustandsbeschreibung oder Handlungsorientierung für aktives Handeln?
- Unterkomplexe Lösungen: Einfache Lösungen oder systemische Handlungsorientierung?

### Zwischenfazit.

1. Das Konzept der Resilienz ist stets mit „Beipackzettel“ zu verwenden.
2. Im Sinne des Beharrens im alten Zustand oder des Zurücks zum Ausgangszustand birgt es meist eine strategische Fehlorientierung für die Bewältigung komplexer sozialer Prozesse.
3. Resilienz ist nur als Ergebnis einer zukunftsgerichteten, aktiven Gestaltung zu haben.
4. Echte Resilienz braucht eine gemeinsame Vorwärtsstrategie.

1. Die Erfahrung von Verletzlichkeit und das Bedürfnis nach Kontrolle ist in historischen Phasen des grundlegenden Wandels der Gesellschaft besonders ausgeprägt.
2. Der verstärkte Ruf nach Resilienz ist insofern häufig ein „Reflex“ darauf, dass sich die modernen Gesellschaften in einer historischen Phase des Umbruchs und der Transformation befinden.
3. Für die erfolgreiche Bewältigung von Transformationen birgt das Konzept der Resilienz aber eine unzureichende Handlungsorientierung.

# *„Die Automobilindustrie wird sich in den nächsten fünf Jahren drastischer verändern als in den 50 Jahren zuvor.“*

Dr. Oliver Blume,  
Vorstandsvorsitzender  
Volkswagen AG & Porsche AG.



©bitd/Das KRAFTBILD

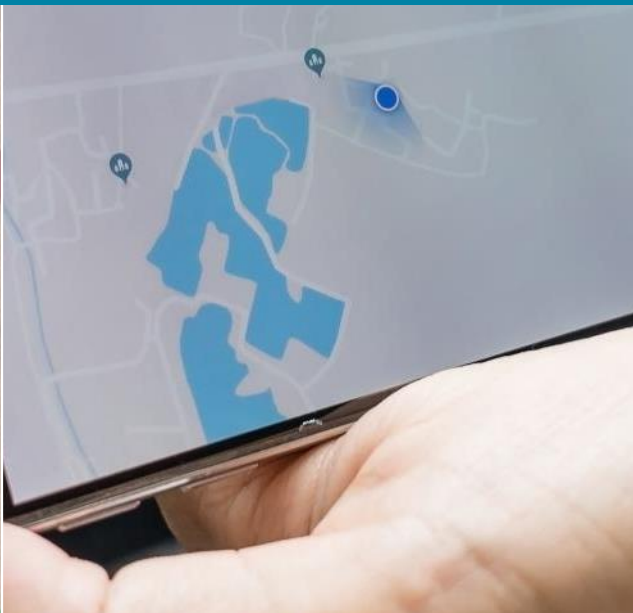
Ökologie

Digitalisierung

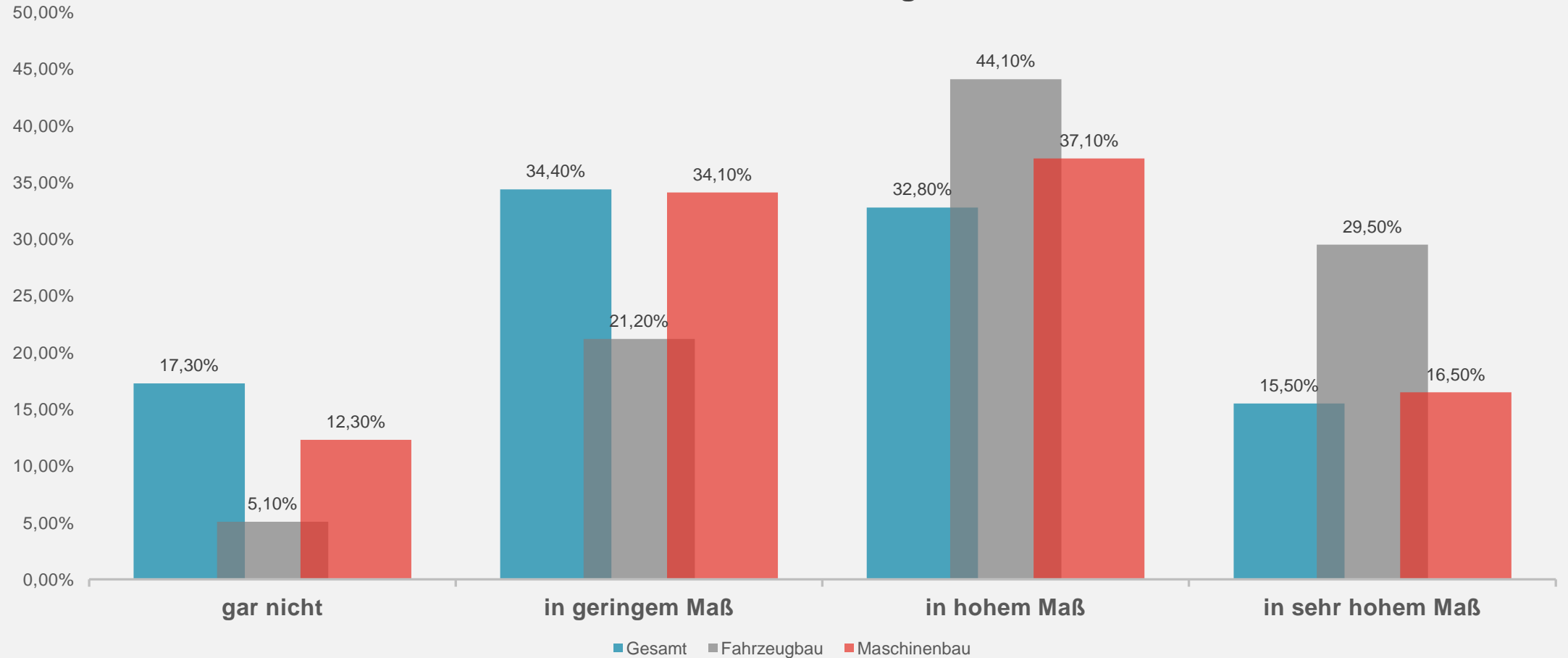
Tech-  
Unternehmen

Agile

# Umbruch in der M+E-Industrie

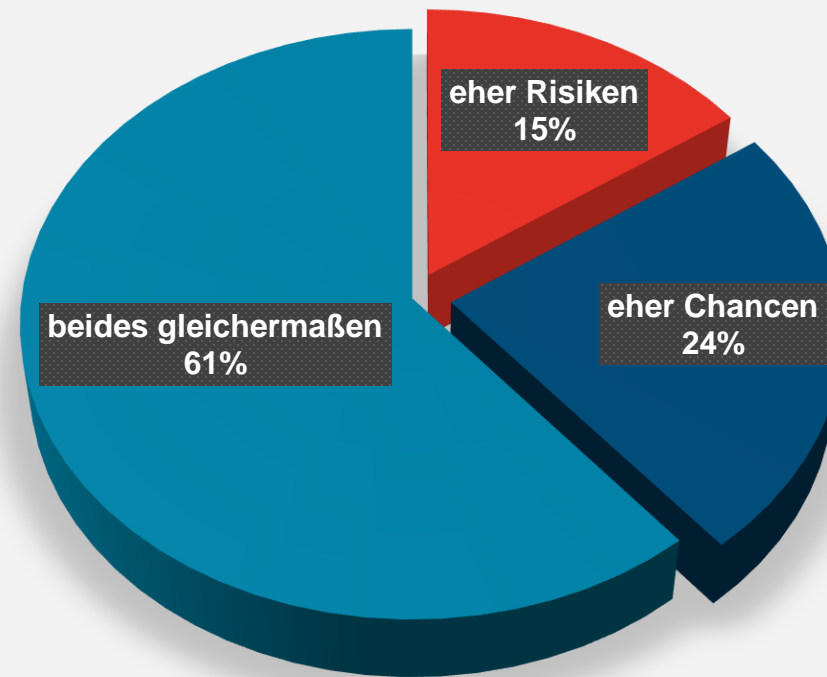


## Wenn Sie an Ihre eigene Arbeitssituation denken, inwieweit haben Sie das Gefühl, auch immer stärker von Veränderungen betroffen zu sein?



Lühr, Boes, Kämpf (ISF München): Sonderauswertung TransformationsErleben im Rahmen des DGB-Index "Gute Arbeit" 2023, n=4007 (gewichtet), Projektförderung: HBS

## Verbinden Sie mit diesen Veränderungen für sich persönlich...?



Lühr, Boes, Kämpf (ISF München): Sonderauswertung TransformationsErleben im Rahmen des DGB-Index "Gute Arbeit" 2023, n=4007 (gewichtet), Projektförderung: HBS

Mit der neuen Phase der Digitalisierung ist eine neue soziale Handlungsebene entstanden

- **Internet** = Mitmach-Infrastruktur = Basis Informationsraum
- **Informationsraum** = neuartige soziale Handlungsebene = Leben auf zwei verschachtelten Bühnen (mobile Arbeit, Globalisierung, ...)
- Informationsraum = Welt der Informationen wird zur dominanten Bezugsebene für Wertschöpfung und Arbeit = **Informationsökonomie**



Literatur: Boes, A.; Kämpf, T. (2023): Informatisierung und Informationsraum: Eine Theorie der digitalen Transformation. In: Carstensen, T.; Schaupp, S.; Seignani, S. (Hrsg.): Theorien des digitalen Kapitalismus. Suhrkamp Verlag, Berlin. Im Erscheinen.

# Herausforderung: Bewältigung von Transformation

**# 1** Transformation bedeutet paradigmatische Neuorientierung

**# 2** Paradigmatische Neuorientierung braucht Menschen mit Lust auf Zukunft

**# 3** Komplexe Lösungen erfordern die aktive Beteiligung vieler Menschen bei der Lösungssuche

**# 4** Aktivierung der Menschen durch Erweiterung der Handlungsfähigkeit

**# 5** Neuorientierung braucht ein Sicherheitsnetz

**VIELEN DANK FÜR IHRE  
AUFMERKSAMKEIT**



**Prof. Dr. Andreas Boes**  
ISF München  
[www.isf-muenchen.de](http://www.isf-muenchen.de)

**ISF München** // Jakob-Klar-Str. 9, 80796 München  
+49 (0) 89 272921-0, [Andreas.Boes@isf-muenchen.de](mailto:Andreas.Boes@isf-muenchen.de)  
[www.IdGuZdA.de](http://www.IdGuZdA.de), Twitter: @AndreasBoes, LinkedIn: Prof.  
Dr. Andreas Boes