

Zukunft gestalten #1: Gesellschaftliche Resilienz und Konflikte: Ist Systemwandel auf friedlichem Wege möglich?

Wie wollen wir 2030 leben und arbeiten? Und vor allem: Lässt sich Zukunft vorhersehen und gesellschaftliche Entwicklung bewusst steuern? Im Rahmen der Kampagne »Strategische Vorausschau« des Bundesministeriums für Bildung und Forschung wagen Zukunftsforscher*innen aus verschiedensten Disziplinen einen Blick ins Ungewisse. In unserer Interviewreihe »Zukunft gestalten« zeigen uns Expert*innen des Zukunftskreises ihre Visionen für die Welt von morgen. In diesem Teil gehen wir mit Dr. Karim Fathi der Frage nach, ob Konflikte und Krisen Voraussetzung oder Rückschläge für eine zukunftsfähige Gesellschaft sind.



© Bundesministerium für Bildung und Forschung
von Charlotte Clarke, 21. April 2021 um 07:17

Als Mitglied des BMBF-[Zukunftskreises](#) unterstützen Sie als Teil eines interdisziplinären Expert*innen-Teams die Bundesregierung dabei, die Zukunft vorausschauend zu gestalten. Welche Arbeitsschwerpunkte und Perspektiven bringen Sie in den Zukunftskreis mit ein?

Dr. Karim Fathi: Als Resilienz- und Konfliktforscher befasse ich mich vor allem mit der Frage, was Menschen und kollektive Systeme (sprich: Gruppen, Organisationen, Städte und Gesellschaften) angesichts vielfältiger globaler Herausforderungen und in einer Welt, die von zunehmender Volatilität (Unstetigkeit), Unvorhersehbarkeit, Komplexität und Ambiguität (Mehrdeutigkeit) (VUKA) geprägt ist, »zukunftsfit« macht. Im Zukunftskreis richte ich vor allem die Perspektive auf (unerwünschte) Nebenfolgen, Risiken, Konflikte und Fragen von morgen und übermorgen, die mit aktuellen Trends und künftigen Entwicklungen einhergehen könnten, und wie wir uns als Gesellschaft strategisch und kreativ darauf vorbereiten könnten.

Welche Megatrends werden Ihrer persönlichen Einschätzung nach in den nächsten 10 Jahren unsere Gesellschaft am stärksten verändern?

Fathi: Der von John Naisbitt geprägte Begriff »Megatrend« beschreibt lang anhaltende, vielschichtige, überall verbreitete Veränderungen, die zahlreiche Lebensbereiche weltweit massiv beeinflussen.^[1] Mit der Coronakrise werden sich sicherlich einige Megatrends beschleunigen (einige vielleicht auch verlangsamen), wie viele kluge Beiträge, die aktuell von unterschiedlichen Beobachter*innen beigesteuert werden^[2], nahelegen. Ich könnte mir vorstellen, dass für die kommenden zehn Jahre die folgenden, miteinander verschränkten Megatrends am bedeutendsten sein werden:

- **Technologischer Effizienzsprung:** In mehreren Bereichen zeichnen sich für die nächsten zwei Jahrzehnte technologische Durchbrüche ab. Dies beinhaltet z.B. das Entwickeln immer effizienterer Energiespeicher oder immer kleinerer und zugleich leistungsfähigerer Geräte mit künstlicher Intelligenz (Tiny AI^[3]). Parallel sind auch Entwicklungsdurchbrüche immer effizienterer Chiptechnologien sowie neue Möglichkeiten der Materialherstellung und -verarbeitung (z.B. 3-D-Drucker im Nanometerbereich^[4], 2D-Materialien mit Halbleitereigenschaften^[5]) zu beobachten. Diese und weitere, vielfach miteinander verknüpften Entwicklungen vollziehen sich in Richtung höherer Ressourcen- und Energieeffizienz auf immer kleinerem Raum. Die Menschheitsgeschichte war stets auch von technologischen Durchbrüchen charakterisiert, die zu komplexeren Formen der Selbstorganisation und effizienteren Formen des Wirtschaftens führten. In den kommenden zwei Jahrzehnten könnte sich der nächste große »Effizienzsprung« mit weitreichenden Folgen realisieren.
- **Globalisierung:** Die Welt wächst auf vielen Ebenen (z.B. kommunikationstechnologisch, wirtschaftlich, politisch) immer weiter zusammen. Seit John Naisbitt 1982 den »Megatrend«-Begriff prägte, gilt die Beobachtung dieses Megatrends ungebrochen, verstärkt hat er sich vor allem mit Ende des Kalten Kriegs und dem Übergang in eine multilaterale Weltordnung. Mit sämtlichen Krisen der vergangenen Jahre – z.B. der Finanzkrise 2008, der Flüchtlingskrise 2015 oder aktuell, der Coronakrise – zeigt sich die globale Verflechtung der Gesellschaften deutlich. Zwar beinhaltete der Umgang mit der Coronapandemie auch zwischenzeitliche Grenzschießungen und Abschottungen. Zugleich zeigt sich für die Post-Corona-Welt, dass der Globalisierungstrend nicht nur bestehen bleibt, sondern sich zur mehr denn je geforderten »Glokalisierung« weiterentwickelt, bei dem die Welt weiterhin eine zutiefst verflochtene bleibt, zugleich die Warenströme nicht mehr nur von einer Seite gesteuert und beherrscht

werden. Die Pandemie sensibilisierte für Verwundbarkeiten in den internationalen Wertschöpfungsketten, so dass zunehmend auch Wert auf resilientere Strukturen auf Basis lokaler Versorgung gelegt wird. Im Kontext von Glokalisierung erhöhen sich Autonomie und gegenseitige Abhängigkeit des Weltsystems gleichzeitig.

- **Digitalisierung:** Der digitale Wandel schreitet ungebremsst voran, wurde sogar von der Coronakrise größtenteils gefördert.^[6] Die so genannte »zweite Welle der Digitalisierung« wird auf Grundlage von KI-basierten Technologien vorangetrieben. Stand die »erste Welle« (inkl. Arbeitswelt 4.0) im Fokus der vernetzten Digitalisierung und der Flexibilisierung von Arbeitsort, -zeit, -organisation und Handlungsfreiheit, ist die zweite Welle (inkl. Arbeitswelt 5.0) zusätzlich von intelligenter Assistenz, lernenden Robotern und benutzeroptimierten Informationen geprägt. Forschung und Entwicklung immer leistungsfähigerer KI-Systeme bestimmen auch den Wettlauf zwischen Staaten um Einfluss in der Welt, derzeit mit einem dichten Kopf-an-Kopf-Rennen zwischen den USA und China. Daher ist dieser Megatrend nicht nur eng mit dem oben beschriebenen »Technologischen Effizienzsprung« (s.o.), sondern auch mit dem unten beschriebenen Megatrend »Asian Shift« verknüpft.
- **Asian Shift:** Mit der, von der »Rising Superpower China« initiierten »Belt and Road Initiative« (auch: Neue Seidenstraße) hat die Volksrepublik einen Grundstein für Wirtschaftskooperationen von morgen gelegt und bestimmt jetzt schon den Diskurs um Globalisierung 2.0.^[7] Auch die Coronakrise war gekennzeichnet durch einen Systemwettbewerb zwischen zwei Gesellschaftskonzepten, welche an ihren Idealtypen vom autoritär-totalitär strukturierten China versus dem adaptiven, hoch individualisierten Schweden repräsentiert wurden. Mit dem steigenden wirtschaftlichen und politischen Einfluss sämtlicher Gesellschaften Asiens (vor allem Ost- und Südasiens, später Südasiens) wird sich der Wettbewerb in den kommenden Jahrzehnten zuspitzen. Gleichzeitig ist plausibel, dass die Beziehungen mit Asien auch von tieferer Kooperation (vor allem erstmal auf wirtschaftlicher Ebene) geprägt sein werden.
- **Demografischer Wandel:** Der demografische Wandel, ebenfalls einer der wichtigsten Megatrends weltweit, wird von vielfältigen Entwicklungen vorangetrieben. Demografische Alterung in den meisten Wohlstandsgesellschaften und für das kommende Jahrzehnt weiterhin bestehender Bevölkerungsanstieg im globalen Süden dürften sich als Trends auch im kommenden Jahrzehnt fortziehen.

Migrationsbewegungen und ggf. weitere Flüchtlingskrisen infolge politischer Konflikte, wie z.B. Nahost, wirtschaftlicher Not, wie z.B. West- und Nordafrika und Balkan, langfristig auch infolge von Klimawandel sind wahrscheinlich.

- **Gesundheit:** Mit weltweit steigender Lebenserwartung ist Gesundheit als Fundamentalwert in den letzten Jahren zu zentraler Bedeutung gelangt und zum Synonym für hohe Lebensqualität geworden. Insbesondere in den Bevölkerungen der Wohlstandsgesellschaften lässt sich ein Zuwachs an Gesundheitswissen beobachten. Ob *Downaging*, *Detox*, *Digital Health*, *Fem-Tech*, *Holistic Health* etc. – eine Vielzahl immer neuer Gesundheitsbereiche tut sich auf. Parallel dazu ergeben sich besondere Bedarfe in der Behandlung von Zivilisationskrankheiten, mit steigender Tendenz, vor allem die Vorbeugung und Behandlung psychischer Stresserkrankungen (insbesondere Burnout und Depression), welche in den letzten zwei Jahrzehnten signifikant zugenommen haben.^[8] Im Zusammenhang mit steigendem Termin-, Leistungs-, Konsum- und Konkurrenzdruck, sowie wachsenden Anforderungen an Mobilität, Schnelligkeit und Flexibilität, ist davon auszugehen, dass dieser Trend nicht abreißen wird, auch wenn dank der Coronakrise und der Etablierung von Homeoffice der Mobilitätsdruck deutlich abgeschwächt wurde und vermutlich auch wird. Auch andere Zivilisationskrankheiten, wie Herzkrankheiten, Krebs oder Diabetes werden mit weltweit steigender Lebenserwartung relevant bleiben.

Es gibt noch viele weitere bedeutende Megatrends, aber die hier skizzierten dürften im kommenden Jahrzehnt eine besonders wichtige Rolle spielen.

Welche Methoden der »strategischen Vorausschau« sind Ihrer Meinung nach besonders geeignet, um in die Zukunft zu schauen?

Fathi: Die Zukunftsforschung kann auf eine Vielfalt an Methoden zurückgreifen. Die meisten von ihnen werden im sog. »[Futures Diamond](#)« zusammengefasst:^[9]

Von allen dort aufgelisteten 44 Ansätzen (die alle ihre spezifischen Einsatzgebiete und Vorzüge haben) halte ich die Szenario-Methode bzw. den Szenario-Workshop für besonders erfolgversprechend, um unterschiedliche Perspektiven dialogisch zu integrieren, unerwartete Entwicklungen/Risiken zu antizipieren und Resilienzstrategien abzuleiten. Bei der Szenario-Analyse geht es nicht darum, vorherzusagen, welche Zukunft wahrscheinlich eintreten wird, sondern welche Zukünfte möglich sein könnten. Dies hat den Vorteil, sich auch auf unvorhersehbare Entwicklungen vorzubereiten.

Ich persönlich bin ein Freund von integrativen Ansätzen; damit meine ich Ansätze, die für den jeweiligen Untersuchungs- und Planungskontext eine geeignete Methodenkombination finden.

Einer Ihrer Arbeitsschwerpunkte ist das Thema Resilienz. Welche konkreten Faktoren verleihen einer Gesellschaft Widerstandsfähigkeit und mit welchen Strategien kann diese Fähigkeit gefördert werden?

Fathi: Es gibt einige Versuche, so genannte Resilienzfaktoren für Staaten zu skizzieren, um sie krisenfähiger zu machen, z.B. von Triple Pundit^[10] oder dem Pestel-Institut^[11]. Trotz ihrer Vorzüge haben diese Ansätze auch den Nachteil, dass sie nur bestimmte Arten von Krisen (hier: Klimawandel und Ressourcenknappheit) fokussieren.

Das Problem ist, dass wir mehreren unterschiedlichen Krisen zugleich, also neben der Corona-Pandemie und dem Klimawandel auch einer drohenden Wirtschaftskrise, zunehmenden Cyberattacken, inneren und äußeren politischen Konflikten, der nächsten Flüchtlingskrise etc., ausgesetzt sind. Es bräuchte daher etwas, das ich in meinen Arbeiten als »Multi-Resilienz« bezeichne – eine »Grundrobustheit« von Gesellschaften, die sich durch höhere kollektive Intelligenz, Reaktionsfähigkeit und Innovationskraft auszeichnet. Eine allgemeine Regel ist, dass kollektive Systeme (z.B. Gesellschaften) fitter gegen Krisen aller Art werden, je besser es gelingt, Kommunikation und Entscheidungsprozesse intern zu organisieren, so dass sich die Mitglieder mit ihren unterschiedlichen Perspektiven einbringen können. Gesellschaftliche Multi-Resilienz umfasst mindestens folgende vier Orientierungsdimensionen^[12]:

Prinzip 1: Dezentrale vs. zentralistische Entscheidungsfindung und -umsetzung:

Jede Form des Krisenmanagements geht mit der Kunst einher, zeitnah gute, gemeinsam getragene Entscheidungen zu treffen. Aus Sicht der Management-Kybernetik ist hierfür ein Systemaufbau erforderlich, der dezentrale und zentralistische Elemente zusammenführt.^[13] Zentralistisch regierte Länder, wie etwa China, Italien oder Frankreich, sind im Krisenfall vergleichsweise einheitlicher und schneller in der Umsetzung von Maßnahmen, die das gesamte Land betreffen. Föderal regierte Länder wie Deutschland, Österreich, Schweiz, haben hingegen den Vorteil, dass sie schnelle Handlungsfähigkeit und angemessene lokale Entscheidungen ermöglichen.

Prinzip 2: Kollektive Intelligenz: Kollektive Intelligenz zeigt sich als Fähigkeit, gemeinsam auf komplexe Probleme passende Lösungen zu finden.

Dabei gilt aus systemischer Sicht: Je mehr unterschiedliche Sichtweisen der betroffenen Akteure integriert werden, umso besser werden die Lösungen. Als eine Maßnahme, die kollektive Intelligenz zur innovativen Problemlösung in der Coronakrise systematisch nutzte, erwies sich der *#WirvsVirus*-Hackathon. Ein Hackathon ist ein Designwettbewerb, bei dem Teilnehmende innerhalb weniger Tage versuchen, Aufgaben zu lösen. An *#WirvsVirus* nahmen 42.000 Teilnehmende teil. Sie reichten Probleme ein, die durch die Coronakrise entstehen und für die Lösungen entwickelt werden sollten.^[14]

Prinzip 3: Kollektiver Zusammenhalt: Jede kollektive Krisenbewältigung geht auch mit »weichen« Aspekten einher, die aus der kollektiven Psyche hervorgehen. Ein wichtiger Resilienzfaktor dabei ist das gemeinsame Bewusstsein darüber, »an einem Strang zu ziehen« und die jeweilige Herausforderung gemeinsam zu überwinden. Dieses Solidaritätsprinzip kann sich kulturell unterschiedlich ausprägen. Ein Paradebeispiel ist der aus der Maori-Kultur stammende Begriff »Whanaungatanga«, was konkret bedeutet, für die anderen zu sorgen, weil ihr Geschick untrennbar mit dem eigenen verbunden ist. Als kollektive Resilienzpraxis zeigte sich z.B. Whanaungatanga in Neuseeland nach dem Terrorangriff auf die Moschee in Christchurch durch die empathische Reaktion der Premierministerin und die Menschenketten, die Neuseeländer*innen rund um Moscheen bildeten.^[15]

Prinzip 4: Individuelle Resilienz: Die grundlegendste Systemkomponente gesellschaftlicher Krisenbewältigung ist die psychische Resilienz der betroffenen Bürger*innen. Dies beinhaltet vor allem die Fähigkeit, mit eigenem Stress umzugehen und besonnen zu handeln. Politischem Aktionismus und panischem Herdenverhalten könnte damit in jeder Krise effektiver vorgebeugt werden. Eine hierfür erforderliche Kernkompetenz ist die Fähigkeit, stressige Gedanken und Wahrnehmungen (auch als Resultat einer Panik fördernden Medienpolitik) und Gefühle (wie etwa Angst und Frustration) regulieren zu können. Psychische Widerstandsfähigkeit lässt sich lernen und könnte systematisch in die Bildungspolitik integriert werden.

Wie sich diese Prinzipien konkret in einzelnen Gesellschaften umsetzen, ist von Fall zu Fall verschieden.

Welche Rolle spielt Ihrer Ansicht die Regierung und welche die Zivilgesellschaft bei der Entwicklung von Resilienz?

Fathi: Beide Teilspektoren – Politik und Zivilgesellschaft – halte ich für unverzichtbar, um gesellschaftliche Krisenfähigkeit zu entwickeln und umzusetzen. Die Regierung bzw. Politik wirkt vor allem durch einen »Top-

Down«-Ansatz. Das heißt »von oben« bzw. durch zentralistisch vorgegebene Maßnahmen und Beschlüsse und durch ihre Umsetzung mit Exekutivkräften, wie Technisches Hilfswerk, ggf. auch Polizei, Feuerwehr und Armee. In Bezug auf Resilienz liegt hier ein besonderer Fokus auf Katastrophenmanagement und Schutz der so genannten kritischen Infrastrukturen. Zu den »kritischen Infrastrukturen« zählen unter anderem Informationstechnik und Telekommunikation, Gesundheitswesen, Energieversorgung, Wasserversorgung, Verkehr und Transport. Sie versorgen die Bevölkerung durch ein eng verflochtenes und hochtechnisiertes Netzwerk mit (lebens-)notwendigen Gütern und Dienstleistungen, das aber aufgrund seiner internen Komplexität und wechselseitigen Abhängigkeiten hochgradig verletzlich ist. Die Beeinträchtigung oder sogar der Ausfall kritischer Infrastrukturen haben weitreichende Folgen für das gesamtgesellschaftliche System, wie terroristische Anschläge, Naturkatastrophen oder besonders schwere Unglücksfälle, die die letzten Jahrzehnte immer wieder offenkundig gemacht haben. Einen besonderen Schwerpunkt der Studien nehmen vor allem die Folgen langandauernder und großflächiger Stromausfälle ein. Laut Folgenanalysen »[...] kämen die dadurch ausgelösten Folgen einer nationalen Katastrophe gleich.«^[16]

Unabhängig vom *Top-Down*-Ansatz der Regierung hat die Zivilgesellschaft das Potenzial, Resilienz »von unten« (*Bottom-Up*) zu fördern. Im Zentrum steht vor allem die Krisentransformation. Dabei geht es weniger darum, Krisen durchzuhalten oder sich vor ihnen zu »schützen« (wie es beim oben beschriebenen Krisenmanagement der Fall ist), sondern das betroffene System so zu gestalten, dass es Krisen zulässt, diese abfedern und aus ihnen lernen kann. Dieses Prinzip des Krisenbegriffs hat zunehmend an Bedeutung gewonnen (Krise = Wendepunkt bzw. Entscheidung).

Konkret bedeutet dies das Entwickeln sozialer und kultureller Innovationen hin zu einer dezentralen Versorgungsstruktur. Dabei geht es darum, Regionen zu entwickeln, die weitestmöglich unabhängig sind, sich selbst versorgen und »von unten« einen systemischen Wandel hin zu einer resilienten Gesamtgesellschaft anstoßen. Akteure dieser Bewegung sind zivilgesellschaftliche Initiativen, die Kulturtechniken des regionalen Wirtschaftens, dezentraler Energiegewinnung und der Selbstversorgung gezielt fördern. Repräsentativ für solche Gemeinden stehen Initiativen, wie die ursprünglich aus England stammende Transition Town-Bewegung.^[17]

Welche Perspektive haben Sie auf Konflikte zwischen diesen gesellschaftlichen Akteuren, angefangen von Aktionen zivilen Ungehorsams bis hin zu bewaffneten, gewaltsamen Auseinandersetzungen – sind diese ein Zeichen von Systemversagen oder

notwendige Vorboten einer Weiterentwicklung? Gibt es »friedliche« Wege einer Systemtransformation?

Fathi: Laut dem modernen Verständnis von Konflikten und Krisen lassen sich soziale Konflikte und Krisen als unvermeidbare Ereignisse, aber nicht per se als Bedrohungen verstehen. Vielmehr sind sie zentrales Element des gesellschaftlichen Zusammenlebens, ja sogar Triebkraft des sozialen Wandels, sofern die Gesellschaft mit ihnen intelligent umgeht. Unter der Prämisse, dass sich Konflikte ohnehin nicht vermeiden lassen, zeichnet sich eine friedliche und resiliente Gesellschaft nicht durch Abwesenheit von Konflikten, sondern durch ihre Konfliktfähigkeit aus. Konfliktfähigkeit bedeutet, die Konfliktaustragung in konstruktive, gewaltfreie Bahnen zu lenken, Widersprüche auszuhalten, aus den gegensätzlichen Positionen zu lernen und sich als Gesellschaft weiterzuentwickeln.

Ein Königsweg gesellschaftlicher Konflikt- und im weitesten Sinne Krisenfähigkeit (»Krise« ließe sich als eine zugespitzte Form von Konflikt verstehen) besteht in der Gestaltung gelingender Kommunikation. Erst im breiten Austausch von Expert*innen und Innovator*innen aus unterschiedlichen Bereichen und in der gezielten Förderung nachhaltig angelegter Initiativen und technologiegestützter Wissensvernetzung können Probleme frühzeitig erkannt, deeskaliert und innovative Lösungen entwickelt werden. Wie an anderer Stelle erwähnt, ist für die Praxis gesellschaftlicher Resilienzförderung gesellschaftssektorübergreifende Kommunikation ein universeller Pfeiler zum Bewältigen unterschiedlicher Krisentypen

Krisen und Konflikte gab und gibt es zu allen Zeiten und auf allen fünf Kontinenten. Manchmal führen sie zu einem Systemwandel. Bei diesem Begriff halte ich es für sinnvoll, zwischen »Revolutionen« und »Evolution« zu unterscheiden. Ich glaube, die meisten Krisen und darauf folgende Veränderungen sind Ergebnisse von Revolutionen. Viel seltener finden wir meines Erachtens »echten Systemwandel« und damit Evolution in der Menschheitsgeschichte vor. Davon hat es meines Erachtens in der Menschheitsgeschichte nur wenige größere Sprünge hin zu immer tieferer gesellschaftlicher Komplexität gegeben, z.B. die Übergänge von Jäger-Sammler-Gruppen hin zu größeren Ackerbaugesellschaften oder die seit etwa 30 Jahren bestehende Entwicklung hin zu Informationsgesellschaften, auf Grundlage digitaler und KI-basierter Wertschöpfung. Das zeigt, dass evolutionärer Systemwandel nicht nur durch Kampf und Revolution, sondern oft auch durch Impulse aus den Sektoren Wirtschaft und Wissenschaft angestoßen wurde.

Davon ausgehend, wäre vorstellbar, dass in den kommenden Jahrzehnten die nächsten Technologiesprünge den Übergang in eine Art »Smart Society« mit einem »Liquid-Democracy«-Regierungssystem (eine Mischform aus repräsentativer und direkter Demokratie, bei der die Bürger*innen in gewissem Rahmen selbst über Gesetze und Sachfragen bestimmen) anstoßen könnten. Parallel ist auch denkbar, dass von jeher dezentral organisierte Kryptowährungen das bestehende Geld- und Finanzsystem auf den Kopf stellen. Doch solche technologischen Innovationen müssen erstens auch sozial und kulturell akzeptiert werden, damit sie sich in der Gesellschaft durchsetzen. Zweitens geht evolutionärer Wandel von Gesellschaften langfristig auch mit kulturellem Wandel und zunehmender gesellschaftlicher Komplexität einher – nicht umsonst hat es erst auf der Komplexitätsstufe der Industriegesellschaft universelle Menschenrechte, Abschaffung von Sklaverei, erste Frauenbewegungen etc. gegeben. Die heutigen Informationsgesellschaften bauen darauf auf und erweitern die Perspektive um LGBTQ+, Intersektionalismus, Neo-Ökologie etc. Drittens können meines Erachtens wichtige Impulse von jedem der Teilspektoren ausgehen. So garantiert eine Industriegesellschaft noch keine Menschenrechte, sie schafft nur den technologisch-ökonomischen Rahmen. Als entscheidender Treiber für das Durchsetzen von Systemwandel erweisen sich meist die von der Zivilgesellschaft ausgehenden Bürgerrechtsbewegungen und (wenn sie sich davon beeinflussen lässt) die Regierung.

Vor dem Hintergrund all dieser Überlegungen sind Protestbewegungen meines Erachtens legitim. Meiner Beobachtung nach gehen diese Protestbewegungen meist von der Zivilgesellschaft oder/und der Politik (der Opposition) aus. Gewaltsame Auseinandersetzungen sind von der Austragungsform her nicht optimal, weil sie Leid schaffen. Doch obwohl meines Erachtens gewaltfreier Protest stets vorzuziehen ist, lässt sich Gewalt nicht immer vermeiden. Ein brutales Regime, wie z.B. in Nazideutschland, konnte meiner Meinung nach tatsächlich nur mit physischer Gewalt (allerdings von einem »aufgeklärteren Standpunkt« aus) gestoppt werden – die SS und SA hätten sich von gewaltfreien Protesten sicherlich nicht beeindruckt lassen. Wie dem auch sei, gewaltsame Auseinandersetzungen zeigen, dass die Gesellschaft mit ihrer Fähigkeit, Konflikte zu kommunizieren, an ihre Grenzen stößt. Auch ist anzumerken, dass Systemwandel eine gewisse Gefahr birgt, zumal der Sprung »nach vorne« nicht unbedingt garantiert ist – eine Gesellschaft kann sich auch zurückentwickeln. Meines Erachtens vollzieht sich Systemwandel entlang einer schwierigen Gratwanderung zwischen Bewahrung und Fortschritt.

Stark vereinfacht liegt aber auch hier ein wesentlicher Schlüssel für eine resiliente und zugleich wandlungsfähige Gesellschaft – nämlich in der Gestaltung ihrer Kommunikation.

Wir sind meist in die Zukunft orientiert, auf die Zeit »nach« der Krise – doch auch ein Blick zurück in die Geschichte kann sich, auch für die Gestaltung der Zukunft, lohnen. Welche immer wiederkehrenden »Krisenmuster« gibt es in der menschlichen Geschichte? Was wird sich Ihrer Ansicht nach wahrscheinlich auch für unsere Zivilisation wiederholen – und was macht die aktuellen großen Krisen historisch einzigartig?

Fathi: Gesellschaftliche Krisen hat es immer gegeben und sie werden meiner Meinung nach, trotz steigenden Wohlstands und eines immer komplexeren ethischen Bewusstseins, eher zu- als abnehmen. Wie oben beschrieben, gab und gibt es auf allen fünf Kontinenten Konflikte und Krisen in Form von »Revolutionen«, die oft durchaus auch zu einem Regimewechsel führen. Krisen, die zu evolutionären Durchbrüchen geführt haben, durch die sich Gesellschaften zum nächsten Komplexitätslevel hin entwickeln konnten (wie oben beschrieben), hat es in der Geschichte deutlich weniger gegeben.

Was sind allgemeine, wiederkehrende Muster? Meines Erachtens finden sich in allen gesellschaftlichen Konflikten der Menschheitsgeschichte unaufgelöste Polaritäten, bei der eine Seite ein ungesundes Übergewicht hat. In Anlehnung an die Arbeiten des Friedensforschers Johan Galtung glaube ich, dass alle gesellschaftlichen Konflikte (in zugespitzter Form auch Krisen) mindestens eine der vorliegenden Trennlinien beinhalten:^[18]

1. **Umwelt:** Mensch/Technik vs. Natur;
2. **Geschlecht:** männlich vs. weiblich (Sexismus, in heutigen Informationsgesellschaften ist die Konstellation noch komplexer);
3. **Generation:** alt vs. jung (Adultismus)
4. **Hautfarbe:** hell vs. dunkel (Rassismus);
5. **Klasse:** mächtig vs. machtlos;
Macht kann dabei verschiedene Formen haben, z.B. Politische Macht (wer entscheidet über wen?), militärische Macht (wer besetzt wen?), wirtschaftliche Macht (wer beutet wen aus?) oder kulturelle Macht (wer entfremdet wen?)
6. **Die Normalen vs. die Abweichenden** (Stigmatisierung);
7. **Nationalität (Ethnie):** Die Herrschenden vs. die Beherrschten (Nationalismus/Fundamentalismus);
8. **Territorium:** Zentrum vs. Peripherie (Zentralismus).

Ergänzend dazu gibt es meiner Meinung nach in der neueren Geschichte auch noch folgende Werte-Polaritäten:

- **Tradition/Konservativ (»Bewahren«) vs. Progressiv (»Fortschritt«):** Dieser Konflikt ist vor allem in Gesellschaften, die noch nicht die Moderne erreicht haben, oft stark aufgeladen.
- **Sicherheit vs. Freiheit:** Dieser Gegensatz wird seit der Moderne immer stärker thematisiert und betrifft mehrere Bereiche – von der Gestaltung des Wohlfahrtssystems bis zur Coronapolitik.
- **Links vs. Rechts:** Dieser Gegensatz besteht erst seit Anfang des letzten Jahrhunderts und ist damit relativ neu. Er betrifft die Frage, wie wir politisch mit sozialen Problemen, national und international umgehen wollen.

Ich glaube, dass nahezu jeder gesellschaftliche Konflikt in der Menschheitsgeschichte eine oder mehrere dieser unaufgelösten Polaritäten beinhaltet. Ich glaube aber auch, dass sich die Polaritäten über die Zeit ändern und von der menschheitsgeschichtlichen Tendenz komplexer werden. Obwohl absoluter Wohlstand sowie Sensibilität und Standards für Menschenrechte historisch und in nahezu allen Teilen der Welt gestiegen sind, sind die oben genannten Konfliktlinien nicht weniger geworden. Im Gegenteil glaube ich, dass diese Konflikte mit steigendem Wohlstand komplexer werden.

Ein Grund könnte darin bestehen, dass mit der Entwicklung von Gesellschaften die Komplexität der Ansprüche und Bedürfnisse der Bevölkerung und damit einhergehende Probleme zunehmen. Eine vorindustrielle Gesellschaft, wie z. B. große Teile Afghanistans, ist typischerweise eher von materiell-existenziellen Herausforderungen betroffen, die die Sicherung von Grundbedürfnissen, wie Nahrung, Pflege, Obdach und Sicherheit betreffen. Rassistische und geschlechtliche Diskriminierung gibt es in Fülle, aber der Anspruch nach LGBTQ+ und intersektionalistischer Sensibilität ist dort ungleich weniger gegeben, als in einer westlichen Wohlstandsgesellschaft, die in Bezug auf die Konfliktlinien Rassismus und Sexismus eine relativ höhere Sensibilität hat und besser aufgestellt ist. In einer Wohlstandsgesellschaft, wie z.B. Norwegen, sind »höhere« Bedürfnisse betroffen – der Bevölkerung stellen sich nicht »existenzielle« Herausforderungen, wie in Afghanistan, wo primär physisches Überleben und Sicherung von Grundbedürfnissen im Vordergrund stehen. Es geht um komplexere, vor allem »existenzialistische« Herausforderungen und zugehörige Bedürfnisse, wie z. B. Sinnsuche, Selbstverwirklichung, Umgang mit Burnout und Depression, Leistungs- und Konsumdruck.

Was macht, trotz dieser allgemeinen Strukturen, jede gesellschaftliche Krise einzigartig? Ich glaube, dass, angelehnt am oben dargestellten Beispiel, neben den konkreten, sozialen, politischen, wirtschaftlichen, kulturellen Rahmenbedingungen, auch die Komplexitätsebene entscheidend ist. Das ist besonders dann der Fall, wenn die Krise nicht nur zu einer Revolution führt, sondern zu einer Weiterentwicklung (Evolution) auf die nächste Komplexitätsstufe. Allerdings wird die nächste Stufe nicht nur neue Errungenschaften, sondern auch neue Sehnsüchte und Bedürfnisse und neue Probleme mit sich bringen. Der Historiker Ian Morris hat das sehr einleuchtend mit dem Begriff des »Entwicklungsparadoxons« umschrieben. Einfach gesagt: Jede Errungenschaft und jede Problemlösung erzeugen neue Probleme. Da diese neuen Probleme jedoch nicht auf derselben Komplexitätsstufe gelöst werden können, auf der sie entstanden sind, braucht es weitere Entwicklung. Doch sobald die nächste Entwicklungsstufe erreicht ist, entstehen wieder neue Probleme. So ist die Entwicklungsgeschichte einer jeden Gesellschaft von einem »Wettkampf« geprägt, bei dem es um das Entwickeln immer neuer Problemlösungen geht, die sich aus dem Erreichen der jeweils vorherigen Entwicklungsstufe ergeben.^[19]

Wenn Sie sich ein persönliches Bild einer »guten« Zukunft malen könnten, in dem die Chancen der großen Trends gut genutzt und die Risiken vorausschauend minimiert wurden – wie sähe dieses Bild aus?

Fathi: In einer guten Zukunft sehe ich den nächsten technologischen Effizienzsprung mit bahnbrechenden Fortschritten in vielen Bereichen – z.B. in Materialerstellung, regenerativer Energieerzeugung oder Kreislaufwirtschaft – als Anstoß für den Wandel hin zu nachhaltigeren und resilienteren Gesellschaften. Dadurch wird die Realisierung der von Von Weizsäcker geprägten »Faktor Fünf«-Formel^[20] und damit eine zukunftsichere, umweltverträgliche Wirtschaftspolitik möglich. Die Formel besagt: Wenn wir die Rohstoffe fünfmal besser nutzen als bisher, lässt sich ein deutlicher Zuwachs an Wohlstand und Lebensqualität herbeiführen.

Ich sehe eine vorausschauende, interdisziplinär arbeitende Politik in Deutschland und anderen Ländern, die mit innovativen Formaten, auch unter Nutzung neuester Kommunikationstechnologien, systematisch Perspektiven aus allen Teilssektoren, insbesondere der breiten Bevölkerung, einholt und es vermag, Konflikte frühzeitig und effektiv in geeigneten Dialogformaten zu kanalisieren und zu verwerten. Die sich aus der Corona-Krise ergebenden Lernerfahrungen und Chancen werden genutzt, um das Wirtschafts- und Wohlfahrtssystem zu reformieren und nachhaltiger zu gestalten. Wer weiß: vielleicht könnte eine Kombination aus Bedingungslosem Grundeinkommen

und negativer Einkommensteuer Grundlage für eine nachhaltigere und resilientere Wohlfahrtspolitik schaffen? Dies könnte in den kommenden Jahren getestet werden.

Ich sehe eine insgesamt gesundheitsbewusstere und damit auch gesündere und gelassenere Bevölkerung, die – ungeachtet der Politik – auf Gemeindeebene soziale Innovationen für eine resilientere Gesellschaft und nachhaltige Zukunft testet und zu Wege bringt.

Im Optimalfall ist auch der Grad an internationaler Kooperation gestiegen und zwar nicht nur zwischen allen Staaten, sondern auch sämtlichen Stakeholdern (also auch Unternehmen, Nichtregierungsorganisationen, internationalen Organisationen), was überhaupt erst die Grundlage für eine resilientere Weltgesellschaft schafft.

Dr. Karim Fathi ist Berater, Coach, Trainer, Forscher und Autor zu den miteinander verschränkten Themen Konflikt, Kommunikation und Resilienzförderung. U.a. ist er Partner der DENKBANK, Mitbegründer der Akademie für Empathie und geschäftsführender Gesellschafter von PROTECTIVES. Seit 2019 ist er Berater im Zukunftskreis des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF). Als Forscher und Autor setzt er sich vor allem mit der Frage auseinander, wie sich Problemlösungskompetenzen von Teams, Organisationen und vor allem Gesellschaften durch die Stellschrauben »Achtsamkeit« und »Kommunikation« signifikant verbessern lassen.