

THE
FUTURE:
PROJECT



Vom guten Leben in
brüchigen Zeiten

Judith Block

Schönheit der Umbrüche



»Yeah, the FUTURE is all
fun and games UNTIL
someone
calls out a
TRANSFORMATION.«

- ANONYMER SUBSTACK-USER

IMPRESSUM

Herausgeber

The Future:Project AG
Gartenstraße 47
60596 Frankfurt

Vertretungsberechtigter Vorstand

Olaf Schönberger

Autorin und Projektleitung

Judith Block

Redaktion

Jonas Höhn
Lena Papasabbas
Nina Pfuderer

Lektorat

Nina Pfuderer

Layout und Illustration

Julian Horx

Druck

FINIDR, s.r.o.
Lípová 1965
737 01 Český Těšín

ISBN: 978-3-910992-51-1

© 2026 The Future:Project
thefutureproject.de

Inhalt

Willkommen in brüchigen Zeiten!	6
Die sechs Phasen des Umbruchs	18
Gelöstheit	24
Vom Leben am Abgrund und wie wir den Überblick im Strudel schlechter Nachrichten behalten	
Großzügigkeit	38
Wie wir uns richtig auf den Kollaps vorbereiten	
Hingabe	56
Vom Wert der Reibung im Angesicht der Künstlichen Intelligenz	
Erwartungsfreiheit	76
Der Niederlage die Hand geben und gemeinsam in die Zukunft laufen	
Trauer	90
Wohin uns Verluste führen	
Findigkeit	104
Wie leeres Land zum Spielraum wird	
Literaturverzeichnis	120
Über die Autorin	124
Über The Future:Project	126

Willkommen in brüchigen Zeiten!

Wenn man unserer krisengebeutelten Gegenwart einen Klang geben wollte, wäre es am ehesten ein Rauschen, das immer lauter wird. Wie ein Platzregen prasseln immer mehr kleine und größere Krisen auf uns ein, immer öfter häufen sich die Momente, in denen wir an die Grenzen unserer selbst gebauten Systeme stoßen. Es ist die Überlagerung aller Klänge der Gegenwart, ein unübersichtliches Durcheinander aller Prozesse, die uns Klarheit versprechen, aber in der Gesamtheit keine Antworten mehr bieten. Es ist das Rauschen brechender Trendwellen, die Suche nach neuen Sendern und Programmen, weil die alten nicht mehr weiterhelfen.

Dieses Rauschen markiert das Ende unserer Epoche. Die industrialisierte, kapitalistische Moderne hat es mit ihren linearen Produktionsprinzipien weit gebracht. Sie hat uns zu Wohlstand, Bildung und Freiheit verholfen – und stößt heute an die unnachgiebigen Grenzen einer Welt, die nicht in Linien, sondern in Zyklen verläuft. Diese Welt fordert nun eine Transformation ein, eine grundlegende Umstrukturierung.

Dem Wort „Transformation“ wohnt ein Hauch Erhabenheit inne. Es klingt nach orchestrierter Umstrukturierung, nach Neuanfang und Wachstum. Doch die Umbrüche, die uns aus den Schlagzeilen der täglichen Nachrichten entgegen kommen, wecken eher eine Endzeitstimmung: Wertesysteme im Auflösungsprozess, fehlender Zusammenhalt, bröckelnde Institutionen und Verluste auf allen Ebenen. Die Welt ist uns fremd geworden – und wir uns selbst auch. Plötzlich schleicht sich der Zweifel selbst in Selbstverständlichkeiten: Wie wir in Zukunft arbeiten (und ob überhaupt), wie wir zusammenleben, uns organisieren und was unserem Leben einen Sinn geben wird.



WILLKOMMEN IN BRÜCHIGEN ZEITEN!

7

Durch die Brille einer Zukunftsforscherin

Umbrüche werden in Gesellschaftswissenschaften vor sehr unterschiedlichen Folien betrachtet: Einige Forscher:innen setzen einen Fokus auf Machtstrukturen, andere betrachten Wohlstandsunterschiede als Antriebskraft. In der Kulturanthropologie wird die Weiterentwicklung von Kulturtechniken und sozialen Innovationen untersucht. Und immer wieder geht es dabei auch um die Frage, wie und ob sich gesellschaftlicher Wandel gezielt lenken und gestalten lässt.

Durch die Brille einer Zukunftsforscherin betrachtet, ist ein Umbruch vor allem eine Verschiebung von Handlungsspielräumen, die durch grundlegende Paradigmenwechsel in der Gesellschaft ausgelöst wird.

Wie jede Epoche wird die industrialisierte Moderne von Paradigmen, also gesellschaftlichen Spielregeln, zusammengehalten. Wer in der industrialisierten Moderne Erfolg haben wollte, vergrößerte seine Chancen durch einen Umzug in die Stadt, eine möglichst vernetzte und genormte Arbeitsweise, die Gründung einer kleinen Familie

und einen individualistischen Lebensstil. Und weil diese Prinzipien so vielen Menschen zum Erfolg verhalfen, waren sie selbst sehr erfolgreich. Immer mehr Menschen erlernten sie und setzten sie um. Sie entwickelten eine Eigendynamik und wurden zu globalen Megatrends wie etwa Urbanisierung, Konnektivität oder Individualisierung.

Im Zuge dieser Trends entstanden immer komplexere Systeme und Infrastrukturen: Verwaltungen, das Internet, Handelsrouten, Militär und Bildungssysteme. Diese Systeme bringen Vorteile: Sie machen das Leben angenehm und geben Struktur. Sie bringen aber auch Nachteile: Sie sind teuer, anfällig und schwer zu verändern. Lange Zeit überwiegen die Vorteile und die Nachteile lassen sich gut ignorieren – bis die Apparate zu groß werden und die Handlungsspielräume zu klein. Dann werden die Systeme anfällig für Krisen (vgl. Kemp, 2025). Die Krisen häufen sich und verwachsen zu einer großen Omnikrise (vgl. The Future:Project, 2024a).

Und weil wir Menschen sehr lernfähig sind, richten wir uns in dieser neuen Krisenwelt ein. Kurzatmig hechten wir von einer brisanten Situation zur nächsten. Wir sind ständig im Reaktionsmodus und üben uns tapfer in der Abgebrühtheit erfahrener Krisenmanager. Krisen überfallen uns immer kurzfristig – und genau so leben wir. Radikal im Jetzt verhaftet.

Das Problem ist nur: Ein Umbruch hat eine ganz andere Zeitlichkeit als eine Krise.

Einerseits ist ein Umbruch sozialer Wandel im Zeitraffer, ein Wimpernschlag der Geschichte. Innerhalb weniger Jahrzehnte strukturiert sich eine Gesellschaft komplett neu. Auf ein Menschenleben gesehen ist das andererseits eine wahnsinnig lange Zeit. Unser mentaler Werkzeugkasten für Krisen ist nicht für die langen Zeithorizonte eines Umbruchs gemacht. Was wir brauchen, ist ein Mindset für brüchige Zeiten. Eines, das uns nicht nur durch eine kurzfristige Krise trägt, sondern durch den gesamten Umbruch begleitet. Womöglich ein Leben lang.

»Ein **GEZEITENWECHSEL**
tritt ein, wenn diese
Paradigmenwechsel
verschärft und miteinander
verflochten werden, wenn der
Grad der Komplexität und
VERWIRRUNG in unserem
Leben den Rahmen
des Üblichen sprengt und –
was am wichtigsten ist:
Die zugrunde liegenden
Ideen, **NARRATIVE** und Regeln
dessen, was es bedeutet,
ein Mensch zu sein, werden
INFRAGE gestellt.«

- **ARI WALLACH, ZUKUNFTSFORSCHER**

Im Umbruch werden uns die Prinzipien, die uns ursprünglich zum Erfolg verhalfen, zum Verhängnis. Wir wissen nicht mehr, wessen wir uns noch sicher sein können. Der Zweifel schleicht sich in alle Gewissheiten, die uns bis dahin durch unser Leben getragen haben: Bleibt Demokratie wirklich die beste Regierungsform? Können wir ohne Wachstum nicht leben oder müssen wir es sogar, um zu überleben? Ist persönliche Selbstentfaltung ein sinnstiftender Imperativ oder ein gesellschaftlicher Irrweg in die Einsamkeit?

Die Krisen, die aus diesen Zweifeln erwachsen, zwingen uns zu Korrekturen. Wir merken beispielsweise, dass uns die Informationsflut unserer digitalen Netzwerke überfordert und üben uns in Achtsamkeit, suchen Ruhe beim Waldbaden und betreiben Digital Detox. So entsteht eine Vielzahl an Gegentrends, die jeweils auf einzelne Nebenwirkungen eines Megatrends reagieren (vgl. The Future:Project, 2025). Ein Umbruch wirkt wie eine natürliche Auslese auf Kulturtechniken: Während stabile Episoden Systeme vereinheitlichen und die Vielfalt an Strategien senken, kommt es am Epochenende zu einer Explosion an Gegentrends, Lösungsvorschlägen, Ideen und alternativen Konzepten. Diese müssen sich dann im Umbruch bewähren – oder eben nicht. Was übrig bleibt, bildet die Grundlage der nächsten Gesellschaft.

Im Strudel des Umbruchs

Was aus einer Metaperspektive betrachtet recht logisch und geordnet klingt, stellt sich im echten Leben als absolute Zumutung dar. Denn die meisten von uns erleben einen Umbruch nicht aus der Metaperspektive, sondern auf Augenhöhe. Und von hier aus betrachtet, verläuft gar nichts geordnet. Der Autor Jack Self beschreibt, ein Epochenende fühle sich an, „als näherten wir uns dem Ende eines Gesellschaftsvertrags“, dessen grundlegende Annahmen sich nun nicht mehr länger halten lassen (vgl. Self, 2024).

Für uns Einzelpersonen birgt dieser Bedeutungsverlust noch eine weitere Schwierigkeit. Zwar haben wir alle eine Ahnung davon, welche Spielregeln sich verändern werden – doch wir wissen weder, wann genau sie ihre Gültigkeit verlieren, noch, welche Strategien danach erfolgversprechend sind.

»Wenn man vom ENDE DER
WELT spricht, ist zu überlegen:

Was ist denn die Welt?

Eine schwierige Frage.

Das Ende der Welt
bedeutet jedenfalls nicht
das Ende ALLER Welten.

Die KRUX an der ganzen
Geschichte ist:

Es ENDET eine Welt,
aber es beginnt auch
eine NEUE.«

- ROBERT FOLGER, APOKALYPSEFORSCHER

Gesellschaftliche Umbrüche zwingen uns zu einem Leben in Janusköpfigkeit: Wie der römische Gott des Anfangs und des Endes blicken wir gleichzeitig auf die Vergangenheit und die Zukunft – die Gegenwart bekommen wir kaum noch zu sehen. Wir leben nach Regeln, an die wir selbst nicht mehr glauben, immer bereit, alle Prinzipien über den Haufen zu werfen, sobald der Zeitgeist es hergibt. Es bleibt kaum Raum für die Frage, wie sich sozialer Wandel gestalten lässt, sondern es geht lediglich darum, einen Umgang mit den Veränderungen zu finden, also auf die turbulenten Ereignisse zu reagieren.

Gleichzeitig sind Umbrüche auch rasend spannende Zeiten! Wir erleben, wie sich die Welt vor unseren Augen auf links krempelt – und das, während unser alltägliches Leben einfach weiterläuft. Plötzlich sind da neue Gestaltungsräume, utopische Momente und immer wieder funkelt der Zauber der Anfänge in der Verlustlandschaft auf. Denn die Saat der nächsten Gesellschaft ist längst gesät – und wir können sie pflegen und ihr beim Wachsen zuschauen.

Was wir finden können

Dieses Buch versucht, sich den Grundelementen des Umbruchs zu nähern. Dafür reist es an einige Schmerzpunkte der Gegenwart und zeigt, welche Fähigkeiten und Kompetenzen, vor allem aber welche Haltung die großen Hürden unserer Zeit zu Trittleitern des Wandel werden lässt.

Für jedes Themenfeld schlage ich eine Haltung vor, die im Umgang mit dem Thema hilfreich ist. Und die über das Thema an sich hinausgeht. Denn die Themen, die punktuell besonders brennen, durchziehen strukturell unsere Gesellschaft. Ein punktueller Haltungswechsel wirkt daher universell.

Auf der Suche nach einem Mindset für den Umbruch ist mir vor allem eine Erkenntnis immer wieder begegnet: Alle Fähigkeiten, Eigenschaften und Haltungen, die wir brauchen, um im Umbruch gut zu (über)leben, sind bereits in uns angelegt. Wir müssen nicht über uns selbst hinauswachsen oder eine bessere Version unseres Selbst anstreben. Es genügt, mit der richtigen Intention einen Blick

auf uns zu werfen und das zutage zu fördern, was längst vorhanden ist.

Wenn wir uns dem Umbruch auf Augenhöhe nähern und den richtigen Haltungen genügend Raum geben, ihre Wirkungen zu entfalten, dann können wir mitten im Dickicht des Wandels die Schönheit der Umbrüche erkennen und lieben lernen. Und vielleicht bereiten wir damit auch einige Trampelpfade in die nächste Gesellschaft.

»Die alten Wege sterben einen schweren Tod,
aber die NEUEN WEGE
werden erst noch GEBOREN.
Sich dazwischen zu
befinden, kann ziemlich
ätzend sein. Aber im
DAZWISCHEN steckt auch
die ganze KREATIVE KRAFT.«

– ARI WALLACH, ZUKUNFTSFORSCHER

Über die Autorin

Judith Block ist Zukunftsforscherin und Keynote Speakerin. Als Mitgründerin des Netzwerks The Future:Project begleitet sie Unternehmen und Organisationen durch Transformationsprozesse und strukturelle Umbrüche. Im Mittelpunkt ihrer Arbeit steht die Frage, welche Haltungen, Denkweisen und Kompetenzen notwendig sind, um Wandel aktiv zu gestalten und Zukunft nicht nur zu prognostizieren, sondern zu entwerfen.

Akademisch sozialisiert mit einem durchaus gepflegten Hang zum Weltpessimismus, stellte Judith Block irgendwann fest: Zynismus ist zwar gesellschaftlich anerkannt, aber intellektuell eher unerquicklich. Die Zukunftsforschung bot dann genau das Gegenteil – einen Denkraum, in dem Unsicherheit nicht das Ende der Welt bedeutet, sondern der Anfang guter Fragen ist.

Heute spricht Judith Block auf Bühnen über Wandel, Haltung und Zukunftskompetenzen – und darüber, warum Zuversicht eine ziemlich gute Arbeitshypothese ist.

© Laura Brichta



Zum Speakerprofil
von Judith Block

THE FUTURE: PROJECT

Zukunft ist mehr als Trends.

The Future:Project ist das Netzwerk für transformative Trend- und Zukunftsforschung. Wir sind erfahrene, ganzheitlich denkende Zukunftsforscher:innen, die eine gemeinsame Mission vereint: Menschen und Organisationen darin zu unterstützen, aktiv eine lebenswerte Zukunft zu gestalten.

Dabei setzen wir auf einen Perspektivwechsel. Wir fragen uns: In welcher Zukunft wollen wir leben, und was können wir dafür tun? Wo zeigen sich schon jetzt die Ansätze dieser kommenden Gesellschaft? Wir legen das Augenmerk auf transformative Prozesse und Transformationen, die die Zukunft von Wirtschaft und Kultur prägen.

Dieses Wissen teilen wir in Publikationen, Vorträgen und Formaten, die echten Austausch und tiefes Verständnis fördern. So eröffnet unsere Arbeit neue Räume des Denkens und Handelns, um die Zukunft konstruktiv zu gestalten.

PUBLIKATIONEN

Unser Verlag ist das kreative Herz unseres Unternehmens. In vielseitigen Studien und Büchern erforschen und beleuchten wir die Zukunft der nächsten Gesellschaft in all ihren Facetten.

VORTRÄGE

Mit außergewöhnlichen Vorträgen inspirierender Zukunftsexpert:innen bringen wir Zukunft auf Ihre Bühne. Wir sorgen für einen Perspektivwechsel, laden zum Nachdenken ein und inspirieren dazu, neue Wege zu gehen.

VERANSTALTUNGEN

Wir organisieren Events, um neue Zukunftsperspektiven zu vermitteln, gemeinsam Lösungsansätze zu entwickeln und in den Austausch zu kommen. Gerne konzipieren wir Ihr maßgeschneidertes Event. Von Workshops über Konferenzen bis Offsites: Unsere Veranstaltungen laden dazu ein, neu über Zukunft und Transformationen nachzudenken.

BERATUNG

Wir begleiten Sie bei Zukunftsfragen und entwickeln gemeinsam mit Ihnen konstruktive Zukunftsvisionen und maßgeschneiderte Strategien. Mit innovativen Tools der transformativen Zukunftsforschung stärken wir Ihre Organisation und bauen Ihre Transformationsfähigkeit aus – für nachhaltigen Geschäftserfolg.

AUFTRAGSSTUDIEN

Wir analysieren die Perspektiven Ihres Unternehmens, Ihrer Branche oder Ihres Produkts in voller Tiefe. Unsere interdisziplinären Auftragsstudien zu verschiedensten Themenfeldern sind auf Sie und Ihr Produkt zugeschnitten.

FUTURE:CLUB

Als Mitglied im Future:Club erhalten Sie alle neu erscheinenden Publikationen von The Future:Project und nehmen an unseren Veranstaltungen teil. Sie können der Zukunft live begegnen, mit anderen Zukunftsgestalter:innen ins Gespräch kommen und gemeinsam an der Zukunft arbeiten.

»Als das Dritte,
genau in der Mitte
der FLÜGEL,
die FALTEN liegen.
Die Falter entfalten, falten,
ENTFALTEN,
falten sich und –
FLIEGEN.«

– CHRISTOF STÄHLIN,
LIEDERMACHER UND GESCHICHTENERZÄHLER