

FREDERIK
G. PFERDT

RADIKAL

BESSER

ENTFACHE
DEN ZUKUNFTSGEIST.
DER IN DIR STECKT

MURMANN

»Unverzichtbar für alle, die Innovation und Veränderung leben und mitgestalten wollen.«

Katharina von Faber-Castell, Head of Corporate Development bei Faber-Castell

»Eine optimistische Blaupause für die Zukunft, untermauert von realen Geschichten und praktischen Übungen.«

Cyrill Bouquet, Professor für Strategie und Innovation am IMD

»Aus tiefer Einsicht und Erfahrung zeigt Frederik, wie die Zukunft statt von Angst und Zögern von Chancen und Optimismus geprägt sein kann.«

Tim Brown, Vorsitzender von IDEO und Bestsellerautor

»Dieses Buch ist ein kraftvolles Plädoyer für mehr Optimismus und ein “Ja” zum Leben.«

Martin Elwert, Gründer Coffee Circle

»Eine Denkungsart, die die Achtung unserer ewigen Ethik fordert: Wahrheit, Ehrlichkeit, Natur und vor allem die Menschenwürde – derzeit Mangelware und daher umso wichtiger.«

Prof. Hartmut Esslinger, Produktdesigner, u.a. der Macintosh-Serie

»Für alle, die in der Zukunft leben möchten (und wer will das nicht – es ist der einzige Ort, an dem sich dein Leben entfalten wird), bietet *Radikal besser.* einen wegweisenden Masterplan.«

Pascal Finette, Internetpionier und Gründer von be.radical

»Eine gute Zukunft entsteht nicht aus einer perfekten Gegenwart, sondern daraus, wie weit man träumt. Dieses Buch zeigt, wie es geht.«

Florence Gaub, Forschungsdirektorin der NATO-Akademie und Bestsellerautorin

»Inspirierend, praktisch und genau zur richtigen Zeit.«

Seth Godin, Unternehmer und Bestsellerautor

»Jeder Unternehmer, Gründer oder Manager muss dieses Buch lesen.«

Oliver Hanisch, Unternehmer, Business Angel und CEO von Campus Founder

»Dieses Buch inspiriert dazu, mit einem zukunftsoffenen Geist nicht nur die eigene Zukunft zu gestalten, sondern auch gemeinsam eine inklusive und lebenswerte Welt zu schaffen.«

Linda A. Hill, Harvard Business School

»Frederik hat die besondere Gabe, Menschen in kürzester Zeit neugierig zu machen, ihre Kreativität und ihren Optimismus anzuregen. In seinem Buch *Radikal Besser*. beschreibt er eindrücklich, wie wir die innovativen Superkräfte entfesseln können, die in uns allen stecken.«

Philipp Justus, VP Central Europe bei Google

»Das ultimative Rezept für ein erfülltes Leben.«

Dalad Kambhu, Sterneköchin

»Ein Buch wie ein OMR-Festival – bunt, optimistisch, innovativ.«

Philipp Westermeyer, Gründer OMR

»Dieses Buch inspiriert uns, die eigene Zukunft aktiv zu formen und gleichzeitig andere auf diesem Weg zu bereichern.«

Guy Kawasaki, ehemaliger Chief Evangelist bei Apple, Chief Evangelist bei Canva

ENTFACHE
DEN ZUKUNFTSGEIST,
DER IN DIR STECKT

RADIKAL BESSER

FREDERIK
G. PFERDT

MURMANN

Für Angela, meine Frau und die »Gärtnerin«,
die den Boden nährt, auf dem die Hoffnungen und Träume
unserer Familie gedeihen können. Dieses Buch ist von
deinem Geist inspiriert.

Und für meine drei Kinder – Jonathan, Joshua und Josefina.
Eure Fantasie wird den Weg zu einer neuen Welt und
einer radikal besseren Zukunft für uns alle ebnen.

Die Zukunft
ist eine Leinwand voller
Möglichkeiten.

Welches
Meisterwerk
willst du erschaffen?

Vorwort 11
Einführung 15

1 DIE ZUKUNFT UND DU ²⁷

2 RADIKALER OPTIMISMUS ⁴⁵

3 GRENZENLOSE OFFENHEIT ⁷⁹

4 UNBEDINGTE NEUGIER ¹¹³

5 KONSTANTES EXPERIMENTIEREN ¹⁴⁵

INHALT

6 STARKE EMPATHIE 183

7 X.DIMENSION IST DAS, WAS DICH EINZIGARTIG MACHT – DEIN INNERER ANTRIEB, DIE WELT ZU VERÄNDERN 217

8 EIN TAG IM LEBEN DEINES ZUKUNFTSGEISTES 243

Danksagung 250

Treffpunkt: Menschen mit Zukunftsgeist! 262

Anmerkungen 269

Über den Autor 271

Genderhinweis:

Zur besseren Lesbarkeit verwenden wir sowohl die männliche als auch die weibliche Form. Die verwendeten Personenbezeichnungen beziehen sich – sofern nicht anders kenntlich gemacht – auf alle Geschlechter.

VORWORT

Die Zukunft – ein leeres, grenzenloses Blatt. Wie gestalten wir es? Frederik Pferdt, visionärer Optimist, kreativer Pionier und weltweit geschätzter Innovationscoach, hat hier eine Einladung ausgesprochen, diese Frage mit Mut und Inspiration zu beantworten.

Als erster Chief Innovation Evangelist von Google und Professor an der Stanford University hat Frederik Menschen auf der ganzen Welt dazu befähigt, ihre kreativen Potenziale zu erkennen und zu entfalten. Seine Philosophie wurzelt in der tiefen Überzeugung, dass Innovation nicht mit den großen, spektakulären Ideen beginnt, sondern in den kleinen, mutigen Entscheidungen des Alltags. Es sind diese Momente – sei es ein neuer Gedanke, eine ungewohnte Perspektive oder ein bewusst gewählter Akt der Freundlichkeit –, die das Fundament für wegweisende Veränderungen legen.

Dieses Buch ist eine Einladung, die Zukunft aktiv zu gestalten, statt sie passiv auf uns zukommen zu lassen. Frederik erinnert uns daran, dass die Frage »Was bringt die Zukunft?« uns in eine Haltung des Wartens und Reagierens versetzt. Stattdessen plädiert er dafür, eine andere Frage zu stellen: »Welche Zukunft will ich erschaffen, und was kann ich heute dafür tun?« Mit dieser Perspektive wird die Zukunft nicht zu einem unbekannten, bedrohlichen Terrain, sondern zu einem Spielfeld voller Möglichkeiten.

Die Kernbotschaft von *Radikal besser* ist von unbedingtem Optimismus getragen. In einer Welt, die oft von Krisenmeldungen und Pessimismus geprägt ist, zeigt Frederik, wie wir durch einen bewussten Fokus auf das Positive nicht nur Hoffnung finden, son-

dern auch Handlungsspielräume schaffen. Er beschreibt, wie wir durch einen dynamischen »Mindstate« – eine Einstellung, die sich im Moment formen und beeinflussen lässt – Situationen mit Offenheit, Neugier und Empathie begegnen können. Diese Haltung hilft uns, auch in schwierigen Zeiten Chancen zu erkennen und die Kontrolle über unser Handeln zurückzugewinnen.

Frederik hat weltweit Menschen inspiriert, von Mitarbeitenden bei Google und Studierenden an der Stanford University bis hin zu Führungskräften und Organisationen wie Adidas, der NASA und den Vereinten Nationen. Seine Trainings und Vorlesungen basieren auf der Überzeugung, dass jeder Mensch in der Lage ist, eine bessere Zukunft zu schaffen, wenn er bereit ist, mit Experimentierfreude auf die Welt zuzugehen. Er fordert uns auf, unsere Perspektive zu wechseln und, wie er es nennt, »Upside-down-Fragen« zu stellen. Indem wir Dinge bewusst aus einer umgekehrten Perspektive betrachten, können wir ungeahnte Einsichten gewinnen und neue Wege beschreiten.

Besonders beeindruckend ist Frederiks Idee der »radikalen Offenheit«. Statt Angst vor Unsicherheit zu haben, so ermutigt er uns, sollten wir das Unbekannte als Einladung betrachten, Neues zu entdecken und zu lernen. Dabei ist es nicht nur wichtig, große Schritte zu wagen, sondern auch kleine, alltägliche Entscheidungen zu treffen, die uns aus unserer Komfortzone herausführen. Ein Spaziergang auf einem unbekannten Weg, eine ungewohnte Frage oder ein neues Gespräch – all das sind Türen, die wir öffnen können, um neue Möglichkeiten zu entdecken.

Frederik Pferdt lebt vor, was er in seinem Buch vermittelt. Sein eigenes Leben ist ein Experimentierfeld für radikale Offenheit, Kreativität und das Streben nach einer besseren Zukunft. Ob als Kind, das am Bodensee davon träumte, die Welt zu erkunden, als

globaler Innovationscoach oder als Vater, der sich von der Neugier seiner Kinder inspirieren lässt – Frederik bleibt stets ein Lernender, der die Welt mit Staunen und Optimismus betrachtet.

In einer Zeit, die oft von Individualismus und Konkurrenzdenken geprägt ist, erinnert er uns daran, dass echte Innovation nur miteinander entsteht. Empathie bedeutet, die Welt durch die Augen anderer zu sehen. Dieser Ansatz ist nicht nur der Schlüssel für erfolgreiches Teamwork und kreative Problemlösung, sondern auch für ein erfülltes und sinnstiftendes Leben.

Radikal besser ist mehr als ein Buch – es ist eine Bewegung. Es fordert uns auf, alte Denkmuster hinter uns zu lassen und die Kontrolle über unsere Zukunft zu übernehmen. Frederik zeigt uns, dass der erste Schritt zu einer besseren Welt in uns selbst beginnt. Indem wir lernen, optimistisch, neugierig und offen zu sein, können wir nicht nur unser eigenes Leben, sondern auch die Gesellschaft, in der wir leben, nachhaltig prägen.

Ein faszinierender Gedanke zieht sich durch das gesamte Buch: Innovation beginnt nicht mit großen Ressourcen, sondern mit der Entscheidung, anders zu denken und anders zu handeln. Wer sich auf dieses Buch einlässt, nicht nur mit dem Kopf, sondern auch mit dem Herzen, wird inspiriert, den eigenen Zukunftsgeist zu entfesseln, mutige Fragen zu stellen und jeden Tag ein kleines Meisterwerk zu schaffen. Frederiks Werk ist ein Leuchtfeuer für alle, die daran glauben, dass eine bessere Welt möglich ist. Mit seinen Geschichten, Einsichten und Werkzeugen bietet er uns einen Kompass, um unsere eigenen Wege in eine ungewisse, aber vielversprechende Zukunft zu finden. Möge dieses Buch Sie dazu inspirieren, radikal besser zu werden – für sich selbst und für die Welt.

Prof. Dr. Miriam Meckel & Dr. Léa Steinacker, 2025

EINFÜHRUNG

Eines Abends im August 2020 musste ich mich darauf vorbereiten, mein Haus in den Santa Cruz Mountains in Kalifornien zu verlassen, ohne sicher zu sein, dass es noch stehen würde, wenn ich zurückkäme. Heftige Trockengewitter hatten in der ganzen Region Waldbrände ausgelöst, und mehr als zwei Wochen lang sah ich, wie die Brände langsam näher kamen. Ich war deshalb nicht überrascht, als ein Sheriff an meiner Tür klingelte und mir einen Evakuierungsbefehl übergab.

In nur zehn Minuten Zeit musste ich mich entscheiden – eine Wahl übrigens, die unser Leben nachhaltig prägen sollte. Ich konnte nichts tun, um zu verhindern, dass das Feuer unser Haus erwischt. Das Einzige, was ich kontrollieren konnte, war meine Einstellung zu dem, was wir als Familie erleben würden. In diesem Moment entschied ich, das Feuer nicht als Bedrohung, sondern als Weckruf zu sehen – eine Gelegenheit, neu zu denken und zu handeln.

Ich habe immer gemäß der Überzeugung gelebt, dass Veränderungen konstruktiv sind und keine Bedrohung darstellen. Wir hatten schon lange vorher festgelegt, welche Dinge jeder von uns in einem solchen Notfall mitnehmen würde. Wir haben gepackt, was wir brauchten, um die kommenden Tage zu überstehen. Trotz der hohen Wahrscheinlichkeit, dass wir alles verlieren würden, konnten wir uns entscheiden, wie wir unser Denken ausrichten wollten. Wir waren mental vorbereitet, etwas dagegen zu tun.

Wir stiegen in unser Wohnmobil und fuhren die Berge hinunter ins Silicon Valley, wo wir elf Tage lang bei Freunden an mehreren

Orten übernachteten. Aus den Nachrichten erfuhren wir, dass sich die bedrohliche Situation nicht verbesserte, aber wir konzentrierten uns auf das, was wir gelernt hatten.

Die Erfahrung, die wir gemacht haben, hat unsere Zuversicht gestärkt, dass es uns gut gehen wird, egal, wie es ausgeht.

Für uns war klar, dass die Klimakrise die Ereignisse mitzuverantworten hatte. Eine jahrelange Dürre in Kalifornien und eine rekordverdächtige Hitzewelle in jenem Sommer schufen Bedingungen, die den Waldbrand befeuerten, der an unsere Tür klopfte. Als das Feuer eingedämmt war und wir nach Hause zurückkehrten, hatten wir bereits einen anderen Weg eingeschlagen, der sich auf einen sinnvollen, messbaren Einfluss konzentrierte, den wir auf die Umwelt haben können. Anstatt uns in das Leben vor dem Feuer zurückzuziehen, gingen wir entschlossen in die Zukunft.

Ich habe mehr als zwölf Jahre lang die Programme und Initiativen zum Aufbau einer Innovationskultur bei Google geleitet und dabei mit Tausenden von Googlern, CEOs, Regierungsmitarbeitern, Start-up-Gründern, gemeinwohlorientierten Führungskräften und Studierenden auf der ganzen Welt zusammengearbeitet. Meine Arbeit konzentriert sich komplett auf die Zukunft – wie wir Potenziale erkennen und Herausforderungen in Situationen lösen können, die wir noch nicht erlebt haben. Ich fühle mich von der Mehrdeutigkeit und Ungewissheit der Zukunft angezogen, weil ich die Chancen sehe, die sie bietet.

Aber die Zukunft kommt uns schneller und intensiver als je zuvor nahe. Wenn sie mit voller Wucht auf dich zukommt, musst du eine ganz persönliche Entscheidung treffen: sie ignorieren (den Kopf in den Sand stecken), sich ihr widersetzen (für den Erhalt des Status quo kämpfen) oder sie annehmen (sie für dich arbeiten lassen). Ich konnte das Feuer nicht ignorieren – ich hatte eine Fa-

milie, für die ich sorgen musste. Ich schätze, ich habe mich ein paar Stunden lang dagegen gewehrt, als ich mein Haus mit dem Gartenschlauch abspritzte – eine Anstrengung, von der ich wusste, dass sie sinnlos war. Als ich mich jedoch entschied, alles, was passieren würde, willkommen zu heißen, öffnete sich mir eine Tür. Wenn du dich auf die Zukunft vorbereitest und die Muskeln entwickelst, die du brauchst, um auf der Welle zu reiten, die direkt auf dich zukommt, kannst du etwas aus der Zukunft machen, das vorher nicht da war.

Um das klarzustellen: Auf die Zukunft vorbereitet zu sein, *bedeutet nicht*, dass du für den Notfall deine Reisetasche gepackt hast (obwohl ich aus Erfahrung sagen kann, dass das keine schlechte Idee ist). Es bedeutet, dass du nicht nur mental bereit bist, alles zu überleben, was auf dich zukommt, sondern auch das zu beeinflussen, was passiert, um ein anderes Ergebnis zu erzielen.

Um auf die Zukunft vorbereitet zu sein, muss man sich auf das einstellen, was man noch nicht weiß. Normalerweise schauen wir in die Vergangenheit, um Muster zu finden, die uns erahnen lassen, was wahrscheinlich passieren wird, dann richten wir unser Verhalten nach diesen Erwartungen aus. Wie entscheidest du, was du als Nächstes tust, wenn diese Stütze wegfällt? Ohne Rück- oder Weitsicht kannst du tatsächlich bestimmen, wohin die Zukunft gehen wird. Damit meine ich nicht, dass du die Zukunft vorhersagen oder auch nur Vermutungen anstellen sollst, was in der Zukunft passieren könnte. Ich meine damit, dass du entscheiden kannst, wie die Zukunft für dich verlaufen wird.

Die Menschen sind oft zwiegespalten, wenn es um die Zukunft geht. Wir wissen, dass die Zukunft aufregend sein soll – künstliche Intelligenz, selbstfahrende Autos, Kreislaufwirtschaft! Wir werden erzogen, zu glauben, dass wir eines Tages auf dem Mars leben wer-

den. Und am Tag des Schulabschlusses motivieren wir die Kinder, die Zukunft beim Schopf zu packen, als ob sie ein großer Preis wäre, den sie sich selbst holen können. Wer möchte nicht auf diese aufregende Reise gehen?

Gleichzeitig verspüren wir einen gewissen Druck, all diesen Versprechungen gerecht zu werden. Das geht so weit, dass wir die Zukunft nicht mehr aktiv anstreben, sondern abwarten, was passiert, und uns in einen »Nimm, was kommt«-Modus begeben. Ehe wir uns versehen, lassen wir die Zukunft einfach auf uns zukommen, anstatt die Zukunft zu gestalten, die wir uns erhofft haben.

Was hält uns davon ab, das Steuer in die Hand zu nehmen und aktiv unsere Zukunft zu gestalten? Zunächst einmal werden wir erwachsen! Gerade wenn wir die Fähigkeiten, Erfahrungen und Ressourcen angesammelt haben, um etwas wirklich Interessantes und Umwälzendes zu tun, werden die zukunftsorientierte Hoffnung, die Neugier und der Erfindungsreichtum der Kindheit von den Enttäuschungen und Ängsten verjagt, die wir im realen Leben als Erwachsene erleben. Und so sitzen wir – manchmal für den Rest unseres Lebens – da und warten auf das, was als Nächstes passiert, anstatt *das zu tun*, was als Nächstes passiert.

Ich bin in Ravensburg im Südwesten Deutschlands aufgewachsen, in einer Stadt, die für ihre vielen mittelalterlichen Türme und Tore bekannt ist. Als Kind war ich schüchtern, unsicher und fühlte mich zu Hause viel wohler als in der Schule. Meine Eltern sind sehr fürsorgliche, liebevolle Menschen, und sie förderten mein Interesse am Tüfteln und Basteln. Ich verbrachte viele Stunden in der Werkstatt meines Großvaters, in der früher an Flugzeugmotoren geschraubt wurde. Dort baute ich sechs Monate lang mit meinem Vater ein motorbetriebenes Modellflugzeug, das kurz nach dem Start abstürzte, später renovierte ich eine alte Vespa meiner Schwester,

die zum schnellsten Roller der Stadt wurde. Das Kochen weckte meine Experimentierfreude, sodass ich eine Zeit lang dachte, ich könnte Koch werden.

Meine Schulbildung war unbefriedigend im Vergleich zu dem, was ich mir selbst beigebracht habe. Der Lehrplan legte keinen Wert darauf, das zu lernen, von dem ich annahm, dass es mir in der Welt am meisten nützen würde – Kreativität, Empathie und Flexibilität zum Beispiel. Es gab eine Diskrepanz zwischen den Werkzeugen, die meine Dozenten vermittelten, und den Werkzeugen, von denen ich dachte, dass ich sie brauchen würde, um ein wirkungsvolles Leben zu führen. Ich hoffte schließlich, dass ein Studium mir weitere Möglichkeiten bieten würde.

Als ich zum ersten Mal die Universität Konstanz betrat, befahl mich ein gewisses Unbehagen, ganz allein an einem fremden Ort zu sein. Schon bald begann ich die neue Erfahrung zu schätzen und beschloss, mich so oft wie möglich ins Neulandspiel zu begießen. Ich nahm mir vor, möglichst alle Kontinente zu erkunden, um andere Kulturen und Herausforderungen kennenzulernen, die sich von meiner eigenen unterscheiden. Am Ende meines Studiums hatte ich in Shanghai, Kapstadt, Buenos Aires, Long Beach (Kalifornien) und New York City gelebt, gearbeitet und studiert – die letzten beiden Stationen dieser Reise als Gastforscher am Stanford Center for Design Research und als Gastwissenschaftler am EdLab der Columbia University.

Ich kehrte nach Deutschland zurück, um meine Doktorarbeit an der Universität Paderborn zu beenden. Meine Forschung hatte deutlich gemacht, dass sich Bildung nicht so schnell weiterentwickelt wie die Technologie. Ich sah eine Chance, mehr über diese Lücke zu erfahren, und gründete das LearningDesignLab, um zu testen, wie Pädagogen die Technologie nutzen können, um die

Lernerfahrungen der Schülerinnen schnell zu verbessern. In Zusammenarbeit mit Lehrern einiger Berufsschulen haben wir dann einige Web-2.0-Tools eingeführt, um Schülerinnen und Schüler auf die Teilnahme an einem Austauschprogramm in China, Südkorea und Japan vorzubereiten, das ich während meiner Zeit als Wissenschaftler in Paderborn mit aufgebaut hatte. Die Schülerinnen und Schüler waren begeistert – eine Gruppe entwickelte eine Podcast-Serie und eine andere einen Vlog, um die Kulturen, in die sie eintauchen würden, zu erforschen und zu teilen. Es war aufregend.

LearningDesignLab sollte ein Knotenpunkt für zukunftsorientiertes Lernen sein, ein Ort, an dem Pädagogen aus der ganzen Welt Zugang zu modernsten Lern- und Beratungsressourcen haben, um die Entwicklung von Bildungstechnologien voranzutreiben und Schüler/-innen auf die Zukunft vorzubereiten. In Wirklichkeit hörten wir nie wieder etwas von den Lehrkräften in unserem Pilotprojekt, sobald sie ihren Verpflichtungen nachgekommen waren. Während die Schüler/-innen sich die Tools aneigneten, sie auf cleverere Weise nutzten und sie mit anderen teilten, hatte ich das Gefühl, dass die Lehrer/-innen sich einfach abmeldeten. Wenn das die Zukunft sein sollte, gingen sie woandershin.

So scheiterte mein Start-up, bevor es das Licht der Welt erblickt hatte. Die große Erkenntnis, die ich aus dieser Erfahrung zog, war ein wenig schockierend, aber auch sehr einfach: Es geht nicht um die Technologie, es geht um die innere Einstellung. Anstatt den Lehrkräften digitale Werkzeuge an die Hand zu geben, hätte ich sie schulen sollen, sich genauso offen und neugierig zu verhalten wie ihre Schülerinnen und Schüler. In ihren Händen waren die Werkzeuge mächtig, während sie für die Lehrkräfte, die sie als fremd und bedrohlich empfanden, nutzlos waren.

Mit der Zeit stellte ich fest, dass ich umso mehr daran wuchs, je einzigartiger und beunruhigender jede Erfahrung war. Mit der Zeit suchte ich förmlich die Unannehmlichkeiten des Neuen, weil das Ergebnis auf irgendeine Weise immer lohnend war. Schließlich entdeckte ich, dass ich langsam die Fähigkeit entwickelt hatte, in unsicheren oder ungewohnten Situationen Chancen zu erkennen. Das ist so, als würde ich eines Tages aufwachen und eine neue Sprache lernen oder ein Flugzeug fliegen können. Meine Augen fühlten sich weit geöffnet an.

Mir war bewusst geworden, wie häufig ich Menschen begegnete, die sich mit Unklarheiten und Unsicherheiten unwohl fühlten und Dinge mieden, die sie nicht sofort erkannten. Wir Menschen sind so gepolt, dass wir ständig versuchen, uns einen Reim auf die Dinge zu machen und ein sicheres, vertrautes sowie vorgeschriftenes Skript für das, was mit uns passiert, zu erstellen. Aber so laufen die Dinge im wirklichen Leben nicht ab. Ich begann mich zu fragen, warum wir nicht versuchen, uns an dem zu orientieren, was wir nicht wissen, um besser in der Lage zu sein, das Geschehen zu beeinflussen.

Ungefähr zu diesem Zeitpunkt nahm ich eine Stelle bei Google als leitender Verantwortlicher an, die Mitarbeiterinnen in Innovation und Kreativität auszubilden. Dort wollte ich unbedingt anwenden, was ich in meinen Start-up-Erfahrungen gelernt hatte. Ja, ich bin zu einem der größten Technologieunternehmen der Welt gegangen, um ihnen beizubringen, dass es nicht nur um die Technologie geht.

Meine Aufgabe bei Google war es, mit so vielen Teams wie möglich zusammenzuarbeiten, um zu verstehen, wie Innovation in diesem Unternehmen, das für seine Innovationskraft bekannt ist, stattfindet. Dann sollte ich einen Lehrplan erstellen, der die

Entwicklung innovativer Lösungen im gesamten Unternehmen unterstützen würde. Das Ziel war, Mitarbeitende auf allen Ebenen und in allen Bereichen des Unternehmens darin zu schulen, jedes Problem mithilfe des »Google Way« zu lösen, um innovativ zu sein.

In den ersten 18 Monaten besuchte ich 27 Google-Büros und traf Hunderte von Googlern auf der ganzen Welt. Kurz gesagt, ich entdeckte, dass es keinen »Google-Way« zur Innovation gibt. Die Googler, die Innovationen vorantreiben, folgen keinem bestimmten kreativen Prozess oder arbeiten in einem bestimmten Umfeld, das Innovationen fördert. Was sie jedoch gemeinsam hatten, war eine ganz bestimmte Sichtweise, die ihre Herangehensweise an alles, woran sie arbeiteten, prägte.

Ich habe zudem herausgefunden, dass es diesen Googlern nicht um die Innovation an sich geht. Sie konzentrieren sich auf etwas, das über das neue Produkt oder die Dienstleistung, die sie entwickeln, hinausgeht. Sie denken über die Zukunft nach.

Nach mehr als einem Jahrzehnt an der Seite dieser außergewöhnlichen Menschen, als Googles Chief Innovation Evangelist, habe ich eine gute Nachricht für alle: Du bist kreativ; du hast die Fähigkeit, deine Perspektive zu ändern, um innovativ zu sein und die Zukunft zu gestalten. Viele Menschen haben mich seither gefragt: »Wie kann ich innovativer sein?« Meine Erfahrung sagt: Ein Unternehmen, das über alle Ressourcen der Welt verfügt, kann nicht innovativ sein, wenn es nicht den richtigen Blick auf die Zukunft hat. Ein hochkarätiger kreativer Kopf, der nicht auf die Zukunft eingestellt ist, kann es auch nicht schaffen.

Ich glaube, dass die Haltung, die ich bei Tausenden von innovativen Googlern beobachtet habe – ich nenne sie »Zukunftsgeist« –, der Schlüssel zur Entfaltung des Potenzials der Zukunft ist. Dieser fließende, hochengagierte Geisteszustand besteht aus

bestimmten Dimensionen, die es dir ermöglichen, mit Ungewissheit bewusster umzugehen. Wenn diese Dimensionen aktiviert sind, triffst du wirkungsvolle Entscheidungen, die mehr auf den Menschen und weniger auf den Prozess ausgerichtet sind, die kreisförmiger und weniger einseitig sind, die gerechter und zielgerichteter, natürlicher und sogar spiritueller sind.

Der Zukunftsgeist ist ein innerer Kompass, der zu äußerer Veränderung führt. Es ist ein Prisma, das es dir ermöglicht, Probleme und Herausforderungen als tiefgreifende Chancen für Innovationen und Veränderungen zu sehen. Du gestaltest die Zukunft und bestimmst, wie sich die Zukunft entfaltet.

Es gibt nicht nur eine Zukunft, sondern viele mögliche Zukünfte – und du hast die Wahl.. Für dich und deine Umgebung gibt es zahllose mögliche Zukünfte. Deine zukunftsorientierte Denkweise fördert die Zusammenarbeit und Partnerschaften mit anderen, die einen entscheidenden Einfluss auf die Zukunft haben können, die du mit ihnen teilst.

Die passive Frage lautet: »Was wird die Zukunft bringen?« Die zukunftsberreite Frage lautet: »Welche Zukunft will ich gestalten?« Der Zukunftsgeist ermöglicht es dir, deine Zukunft zu testen und sie immer wieder auszuprobieren, um den von dir gewählten Weg zu gestalten. Er ist dein Betriebssystem, dein Motor, deine Wunscheroute. Er strahlt Energie und Inspiration aus, die dich zu der Zukunft führt, die du jeden Tag erschaffst.

Vor nicht allzu langer Zeit nahm ich an einem zehntägigen Schweigeseminar mit Meditation teil, das sowohl das Schwierigste als auch das Erfüllendste war, was ich je gemacht habe. Die ersten drei Tage des Retreats konzentrierten wir uns ausschließlich auf den Atem – genauer gesagt auf einen kleinen Bereich unterhalb der Nasenlöcher und oberhalb der Oberlippe – und beobachteten

einfach nur, wie der Atem ein- und ausgeht. Ab diesem Punkt beruhigt sich der Geist und hört auf, den Gedanken nachzujagen wie ein Affe, der von Ast zu Ast springt. Während der nächsten sieben Tage, in denen ich die kleinsten Schwankungen in meinem Körper und Geist beobachtete und sich mein Denken und Fühlen ständig wandelte, erlebte ich die ultimative Regel der Natur: Veränderung.

Ich habe zwar zuvor schon gelernt, dass der Wandel in mir und um mich herum konstant ist. Aber erst jetzt wurde mir klar, dass es nur eine abstrakte Überzeugung war. Meine Erfahrungen während der Übungen haben mir die Tatsache der Veränderung auf einer molekularen Ebene vor Augen geführt. Und während dieser zehn Tage fühlte ich mich der Zukunft immer näher.

Auf der Heimfahrt spürte ich eine enorme Zuversicht und Klarheit über den vor mir liegenden Weg, wohin er auch führen mag. Ich dachte über unsere natürliche Abneigung gegen Veränderungen nach. Bei der kleinsten Andeutung von Veränderung verkrampfen wir uns. Wenn wir uns aber für Veränderungen entscheiden, sind wir optimistisch und sehen sie als Chance. Was würde passieren, wenn wir dieses Konzept der Unbeständigkeit akzeptieren und wirklich gut darin werden, das Unerwartete zu erwarten? Was könnten wir aus dem morgigen Tag, der nächsten Woche oder dem nächsten Jahr machen, wenn wir in einem ständigen Zustand der Zukunftsbereitschaft leben würden?

Ich habe dieses Buch geschrieben, weil es um deine Zukunft geht und wie sie besser sein kann. Du hast die Möglichkeit, in dich selbst zu investieren, um deine Zukunft zu beeinflussen. Du stehst vor globalen Problemen, die größer und unlösbarer sind als je zuvor. Du bist zudem mit persönlichen Problemen konfrontiert, die mit deiner Karriere oder deinen Beziehungen zu tun haben und entmutigend sind. Das sind die unmittelbaren Herausforderun-

gen deines Lebens, die eine umfassende, flexible und menschliche Herangehensweise erfordern – und eine zukunftsberreite Sichtweise, die es dir ermöglicht, das, was du noch nicht weißt, in etwas umzuwandeln, von dem du weißt, was du tun kannst, um Lösungen zu finden und Veränderungen zu bewirken, die auf andere ausstrahlen.

Lese nicht nur dieses Buch. *Erlebe*, was passiert, wenn du diese Dimensionen in deinem täglichen Leben verstärkt anwendest. *Sprich* mit den Menschen in deinem Leben *darüber*, die – wie du – eine selbst gewählte Zukunft verwirklichen wollen und nicht eine Zukunft, die ihnen zugestoßen ist. *Nutze* die interaktiven Ideen, Illustrationen und praktischen Übungen, die auf diesen Seiten zu finden sind, um dein Wissen zu vertiefen.

Hör dir die Stimmen einiger außergewöhnlicher Googler an, die ich trainiert, gecoacht und mit denen ich eng zusammengearbeitet habe. Sie haben das, was wir gemeinsam gelernt haben, genutzt, um Initiativen und Produkte zu entwickeln, die jeden Tag mehr als eine Milliarde Menschen berühren. Viele von ihnen haben ihr zukunftsorientiertes Denken in die Welt hinausgetragen und andere inspiriert, diese Dimensionen zu wählen, um innovativ zu sein und ihre Zukunft voranzutreiben. Für mich sind diese Menschen der beste Beweis dafür, dass die Zukunft genau das sein kann, was du aus ihr machst.

Dieses Buch versucht nicht, dich anders zu machen, als du bist. Es zeigt dir, wie du die mächtigen Kräfte, die bereits in dir stecken, radikal besser nutzen kannst, während du gerade liest, sondern auch aktiv gestalten kannst, wie deine Zukunft aussieht. Einen Zukunftsgeist entwickeln geht nicht von heute auf morgen – du arbeitest gegen tausend Jahre natürlicher Kräfte, die in unserer menschlichen Erfahrung verankert sind. Deshalb wurde dieses



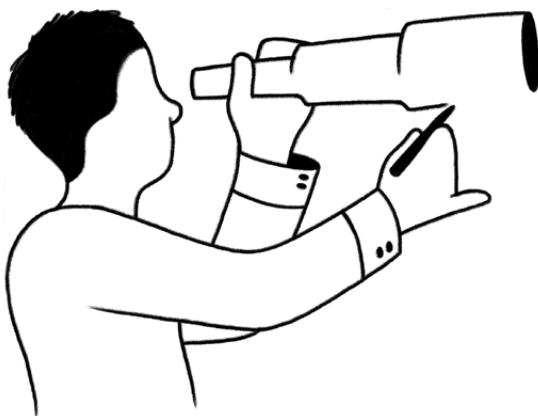
Buch so gestaltet, dass es sofort wirkt und du spürst, wie sich deine Perspektive verändert, während du gerade liest.

Wenn du dir dieses Buch zu Herzen nimmst, wirst du bewusster, intuitiver und wirkungsvoller sein. Wenn du dein eigenes Potenzial erkennst, wirst du nicht nur deine eigenen Erfahrungen verbessern, sondern auch das Leben anderer. Wenn du ein Teil der großen Veränderungen sein willst, die du dir erhoffst, um in der »besseren Welt« zu leben, von der du träumst, musst du bei dir selbst anfangen. Handle bewusst, werde radikal besser und nutze deine Kraft, um deine Zukunft zu gestalten, die du dir wünschst. Dein erster Schritt beginnt genau hier, die Zukunft gehört dir!

DIE ZUKUNFT UND DU

1

Was weißt du über die Zukunft? Was weiß die Zukunft über dich? Kreativität und Vorstellungskraft erwecken die Dimensionen deines Zukunftsgeistes.



Wie oft denkst du über die Zukunft nach? Häufig? Manchmal? Nie? Wie oft du über die Zukunft nachdenkst, sagt viel aus, wie zufrieden du mit deinem jetzigen Zustand bist (oder auch nicht) und wie hoffnungsvoll du bist (oder auch nicht) mit dem, was dir als Nächstes passieren wird.

Du machst dir viele Gedanken darüber, was als Nächstes mit dir passieren könnte (oder auch nicht). Vielleicht denkst du oft daran, weil du die Zukunft aktiv mit deinen Zielen und Wünschen verbindest oder sogar mit einer vagen Vorstellung von etwas Schöinem, das eines Tages passieren könnte. Vielleicht vermeidest du es, an die Zukunft zu denken, weil sie für dich Unsicherheit bedeutet und dir Angst macht. Vielleicht schwankst du zwischen Hoffnungen und Ängsten in Bezug auf die Zukunft, je nachdem, in welcher Situation du dich gerade befindest und in welchem kulturellen, sozialen und wirtschaftlichen Kontext du lebst.

Die wichtigere Frage allerdings ist: Wenn du an die Zukunft denkst, stellst du dir dann vor, dass du in ihr lebst? Du siehst dich vielleicht in der nahen Zukunft, weil du erwartest, dass sie ähnlich sein wird wie deine heutige. Aber kannst du dich auch in 20 Jahren sehen? Wie sieht es in 50 Jahren aus? Wahrscheinlich nicht so sehr oder zumindest nicht sehr deutlich. Für die meisten Menschen wird die Zukunft, wenn sie anfangen, weit in die Zukunft zu denken, zu einem eindimensionalen Konstrukt, zu einer Art perfektem Bühnenbild, in dem die Figuren uns mit Vorstellungen von künstlicher Intelligenz, Robotern oder Zeit- und Raumreisen unterhalten, die in das tägliche Leben integriert werden. Der Grund, warum die Zukunft für so viele von uns so aussieht, ist, weil die Menschen, die behaupten, Zukunft vorherzusagen können, sogenannte Zukunftsforscher, das Bild gemalt haben.