



INNER

FLOW

MANAGEMENT

TIMOTHY SPEED - MARKUS MADERNER

In „Inner Flow Management“ gelingt es dem Intellektuellen und Top-Kreativen Timothy Speed und dem Strategen im ganzheitlichen Management Markus Maderner eine Managementmethode vorzustellen, die zeitgemäßer nicht sein könnte.

In wenigen Seiten präsentieren sie einen Schlüssel zum Management einiger der größten Herausforderungen dieser Zeit. Dieses Buch ist ein „Muss“ für jeden Entscheidungsträger oder Problemlöser, der schon des Öfteren am komplexen Zusammenspiel zwischen Mensch, Struktur und Umwelt gescheitert ist und nach einer Lösung im ganzheitlichen und integralen Management sucht.

Inhalt

Der Kreative und der Strategie

1. Die Fakten

- 1.1 IFM und die Vorgeschichte
- 1.2 „Inner“ – „Flow“ – „Management“
 - 1.2.1 Die Arbeit mit IFM? Was, Wie, Warum passiert?
 - 1.2.2 Anwendungsbereiche von IFM

2. Mit Menschen verändern

- 2.1 Identifikation – Eine Perspektive und 3 Phasen zur Lösung!
 - 2.1.1 Wie trägt das Individuum zum Wachstum des Größeren bei?
 - 2.1.2 Die Identifikation auf der Ebene Struktur und Environment
 - 2.1.3 Die 5 Strategien menschlicher Dissoziation im System
 - 2.1.4 Orientierung auf das Wesentliche – Die konkrete Entscheidung aus der Vielfalt heraus

3. Die Inner Flow Management Maske

- 3.1 Die 3 horizontalen Entwicklungsebene
- 3.2 Die 5 vertikalen Entwicklungsphasen
- 3.3 Die Diagonale – die grundsätzliche Entwicklungsrichtung
- 3.4 Die horizontalen Ebenen und vertikalen Phasen fließen zusammen
- 3.5 Die Schleife vom Mikrokosmos zum Makrokosmos und wieder zurück

4. Die Achsen für innovative Lösungen

- 4.1 Die y-Achse. Der Unterschied zwischen Plan und Wirklichkeit
- 4.2 Der moderierte Entwicklungsprozess mit Hilfe der 3d Perspektive
- 4.3 Der erste Innovationszyklus
- 4.4 Vision – Wie sich unser Denken, die Welt und Ganzheitlichkeit verbinden lässt

5. Die Achsen für den ganzheitlichen Überblick

- 5.1 Die Auswirkung
- 5.2 Mit IFM die Welt verändern
- 5.3 Die Implementierung und die Ebene der Etablierung
- 5.4 Die drei Einstiegstore in IFM
- 5.5 Mit Achtsamkeit und Bewusstsein vorangehen

Glossar

Literaturverzeichnis

Der Kreative und der Strategie

Die tendenziell wirtschaftsliberale Deutsche Bundeskanzlerin Angela Merkel sagte angesichts der Wirtschaftskrise im Jahr 2008, dass die Finanzsysteme danach überprüft werden müssten, ob sie dem Menschen noch dienlich seien, oder nicht. Diese Bemerkung entstand vor dem Hintergrund eines gigantischen Vertrauensverlustes gegenüber der Wirtschaft und dem Manager als Berufsstand. Die Einseitigkeit und der Mangel an Ganzheitlichkeit im System hatte zur größten Krise seit dem zweiten Weltkrieg geführt.

Die Autoren dieses Buches Speed & Maderner sind im übertragenen Sinne mit eben dieser Frage aufgewachsen und bis heute damit konfrontiert. Wie man ein System optimal an den Menschen anpasst, die Ressourcen des Einzelnen ideal in das System oder in die Umwelt „Environment“ integriert, die Entwicklungsdynamik erhöht und Krisen entgegenwirkt bzw. wenn diese entstehen, gleich als Chance nutzt.

Der eine suchte eine Lösung als kreativer Denker, der andere als Managementstrategie. Zusammen entwickelten sie eine Methode mit der einerseits die kreative Vielfalt an Chancen in Lebens- und Arbeitsfeldern optimal in Lösungsprozesse integriert werden kann, andererseits aber auch der pragmatische Anspruch des Managements, komplexen Aufgaben konkret und ganzheitlich begegnen zu können, eine passende Antwort findet.

Speed & Maderner verbindet mit den meisten Lesern eine lange Suche nach einer nachhaltigen Grundlage für Erfolg, Glück und innerem wie äußerem Wachstum, denn im

Grunde möchte jeder etwas besser machen, etwas Gutes und Sinnvolles leisten. Die Frage ist nur, wie wir das tun, was der Preis für den Erfolg ist und wann unser Tun von freiem Willen in Willkür umschlägt. Dies beginnt mit unserer persönlichen Entscheidung, Zielen im Leben, persönliche Erfahrungen und der Bereitschaft, neue Wege zu gehen. Bei IFM geht es darum, Lösungsmöglichkeiten zu erkennen und optimal zu integrieren. Sie werden sich mit der Methode IFM Ihres eigenen Weges klar und es wird Ihnen dadurch leichter fallen, die Wege anderer zu akzeptieren und den ganzheitlichen Sinn und das Zusammenspiel für das Ganze darin erkennen.

Dieses Buch führt Sie durch die weitläufigen Möglichkeiten ungenutzter Ressourcen von Unternehmen und Organisationen, welche bis heute weitgehend unerkannt sind. Die Methode, die wir Ihnen vorstellen, gibt Führungskräften in Krisen- wie auch in Innovationszeiten, Projekt- oder Change Management wieder das „Steuerrad“ in die Hand und zeigt auf, was Menschen, Situationen, die Welt rund um Sie an Schätzen in sich tragen.

Dieses Buch richtet sich an Leserinnen und Leser, die Autoren haben jedoch aus Gründen der Simplifizierung, stellvertretend für beide Geschlechter, durchgehend die maskuline Form gewählt.

Der Kreative

Timothy Speed wurde 1973 in Middlesbrough/England geboren. Er ist multikulturell und zweisprachig aufgewachsen und machte zu Beginn eine künstlerische Ausbildung im Film- und Medienbereich bei dem weltbekannten Medienkünstler Richard Kriesche ¹, an der Ortweinschule in Graz/Österreich.

Mitte bis Ende der 90er Jahre entwickelte er sich zu einem angesehenen Kreativen in der Medienbranche. 2001 erschien

sein erstes Buch *verdammt sexy – die Mediengestalter in der Krise* (BoD) mit dem seine Arbeit in der Öffentlichkeit begann. Speed beschrieb darin die Entfremdung und den Verlust an Qualitäts- und Realitätsbewusstsein in der Wirtschaft. Er entschied sich zu diesem Zeitpunkt einen neuen Weg zu gehen und all das Risiko auf sich zu nehmen, das es bedeutet, gegen den Mainstream zu schwimmen.

Namhafte Zeitschriften und Zeitungen brachten Artikel über dieses Buch und Speed war beispielsweise in der legendären Österreichischen Kultursendung *Kunststücke* im ORF zu Gast. Später war er auch als Gastvortragender für Universitäten tätig und begann seine Karriere als Vortragender auf Konferenzen wie der Typo Berlin², Universität Bielefeld, Universität der Künste Berlin, etc.

2005 lernte Speed beim amerikanischen Politikberater Don E. Beck³ (Mitentwickler der Managementmethode „Spiral Dynamics Integral“) und arbeitete eng mit dessen deutschem Team um Dorothea Zimmer zusammen. Der britische Evolutionsforscher Peter Merry schrieb über Speeds zweites Buch *Gesellschaft ohne Vertrauen* (BoD):

“Speed is one of the Integral pioneers pushing the envelope of our collective evolution. Read this, test it against your own experience, and do something with the result.”

Im Buch *Gesellschaft ohne Vertrauen*, dass zu einer theoretischen Grundlage von IFM wurde, erforschte Speed drei Jahre lang neue Grundlagen der Dynamik und Kreativität in der Evolution von Märkten, Menschen, der Natur, Systemen und Gesellschaften und stellte umfangreich dar, warum die ganzheitliche und vielfältige Ausgewogenheit eines Systems im Zusammenspiel mit der individuellen Freiheit des Einzelnen das beste Mittel gegen große gesellschaftliche Krisen darstellt und zugleich raschere Innovationszyklen ermöglicht.

2006 saß Speed zusammen mit 114 der interessantesten Querdenker des Planeten am größten runden Tisch der Welt. Am Bebelplatz (dem ehemaligen Ort der Bücherverbrennung), organisiert und konzipiert vom NGO Dropping Knowledge ⁴, moderiert vom amerikanischen Schauspieler Willem Dafoe.

In der Zeit zwischen 2005 und 2007 hatte Speed sich umfangreich als systemischer Coach und im Bereich Psychotherapie nach HPG weiterbilden lassen, um seine zuvor veröffentlichte Arbeit, in der das Innere des Menschen als Quelle äußerer Veränderungschancen verstanden wird, besser mit Menschen umsetzen zu können.

Timothy Speed lebt in Berlin und berät Entscheider als Top-Kreativer und Intellektueller in den wichtigsten Themenfeldern dieser Zeit. Er löst Konflikte, hoch komplexe Situationen und beantwortet einige der brennendsten Fragen dieser Zeit, mit teilweise ungewöhnlichen aber äußerst effizienten Prozessen.

Der Stratege

Markus Maderner M.A., 1975 in Niederösterreich geboren, wuchs in einem kleinen Dorf im Kamptal auf, wo er die wichtigen sozialen Zusammenhänge zwischen Menschen, Natur und Umwelt intensiv miterlebte. Im Alter von 14 Jahren begann Maderner eine Kochlehre für österreichische Naturküche im Biotrainingszentrum in Gars bei Prof. Willi Dungl ⁶. Dungl unterstützte und begleitete Maderner über viele Jahre und lehrte ihn ganzheitliche Zusammenhänge zu verstehen.

Anfang 20 arbeitet Maderner in einer Management Position bei der Entstehung der internationalen „Gourmet Entertainment Company“ DO&CO in Wien. In dieser Position trainierte er kompetenten Umgang mit Teams, übte sich in logistischen Systemen und auf allen Ebenen unmittelbarer

Flexibilität. In dieser Tätigkeit arbeitete er u. a. für das Bundeskanzleramt Wien, Mont Blanc, Cartier, Mercedes, sowie 1995 für den Formel 1 Grand Prix in Montreal und Barcelona.

Motiviert durch Willi Dungl besuchte er neben seiner beruflichen Tätigkeit, Lehrveranstaltungen für die Studienberechtigung der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften und arbeitete für einige Monate in renommierten Unternehmen in Kanada (Bayview Country Club) und Mexiko (Sheraton Acapulco); 1997 erhielt er eine Studienzulassung am IMC Krems ⁷.

Maderner suchte stets nach vielfältigen Herausforderungen und zog diese einer geradlinigen Karriere vor. Bereits im Alter von 23 Jahren wurde Maderner eine Position als Resident Manager und Operativer Manager einer Luxus Radisson Hotelanlage im Zentrum der Hauptstadt von Guatemala anvertraut (eine Herausforderung, die man suchen muss).

Sehr früh verstand Maderner Ganzheitlichkeit in Projekte einzubringen und Menschen dafür zu inspirieren. 1998 arbeitet Maderner für die führende Präsidentenfamilie ⁸ in Guatemala, 2000 war er Teammitglied bei der Planung eines Skiressorts in Yabuli/Nord China, 2001 arbeitet er in China am Entwicklungsplan einer 7 Mill. Einwohnerstadt in Zusammenarbeit mit dem Außenministerium Yantai.

Nach dem Studium bleibt er für zwei Jahre in Österreich - liest, schreibt und denkt nach!

2003, nach mehreren Monaten als Managementberater in New York, wird Maderner 2004 für eine Lehrstelle und Managementtätigkeit im Sultanat von Oman in Zusammenarbeit mit dem dortigen Bildungsministerium akkreditiert. 2005 arbeitet Maderner an einem globalen und ganzheitlichen Managementansatz, welcher wirtschaftliche Zusammenhänge mit natürlichen menschlichen Prozessen und der Umwelt verbindet.

Seit 2006 lebt Maderner in Wien und Triest und arbeitet gemeinsam mit Speed an der Weiterentwicklung dieses Ansatzes, der in die Methode IFM mündete.

Maderner ist ein Meister im strategischen Management. Durch seine ganzheitliche Betrachtung löst er selbst aus Situationen ohne jeglichen Lösungshinweis eine scharfe Kontur heraus, die zum Ziel führt. Er begleitet international Menschen, Unternehmen und Organisationen durch schwierige Phasen, hilft Verhandlungsführern und Unternehmern bei der Analyse von Situationen und bereitet Organisationsstrukturen ganzheitlich auf. Er gewinnt entscheidende Informationen aus der Dynamik menschlichen Handelns und verschafft seinen Auftraggebern entscheidende Vorteile und Innovationsvorsprünge.

Er arbeitet quer durch alle Branchen, zu seinen Kunden zählen Künstler, Politiker, Unternehmer und Visionäre.

¹ Richard Kriesche arbeitet derzeit als Referent für Wissenschaft und Kunst bei der Steiermärkischen Landesregierung. Er beschäftigt sich in seinen Arbeiten unter anderem mit gesellschaftspolitischen Fragen und Medienanalysen. In seinen Werken (Installationen, Videokunstwerke, Internetmontagen etc.) versucht Kriesche den Brückenschlag zwischen der Enge der Provinz und der Unendlichkeit des Weltalls. Seine Skulpturen und Installationen waren bei zahlreichen Großveranstaltungen im Medien- und Kunstbereich (Documenta, Biennale etc.) und in einigen Einzelausstellungen (Los Angeles, Wien, Washington D.C., Zürich, Oxford, etc.) zu sehen.

² TYPO Berlin ist die größte regelmäßige abgehaltene Designkonferenz Europas.

³ Don Edward Beck ist ein US-amerikanischer Managementberater und Koautor des Buches Spiral Dynamics Integral. Beratungstätigkeit für Nelson Mandela, Tony Blair und viele andere politische und wirtschaftliche Entscheider seit 1963, lehrte 20 Jahre an der Universität von Nord-Texas und ist seit 2006 am Gallup-Institut der Princeton-Universität tätig. Diente u.a. den South African Springboks als Teampsychologe, welche unter seiner Begleitung 1995 die Weltmeisterschaft gewannen. Beratend tätig für das Olympische Komitee der USA / Leichtathletik, Dallas Cowboys, New Orleans Saints und Texas Rangers (Baseball).

⁴ Dropping Knowledge (engl. für Wissen schaffen/hinterlassen) ist eine Non-Profit-Organisation, gegründet vom Regisseur Ralf Schmerberg, der Filmemacherin Cindy Gantz und der Aktivistin Jackie Wallace mit dem Ziel, einen weltumspannenden Dialog über die größten Probleme der Welt zu schaffen.

⁶ Willi Dungl gründete 1973 ein Gesundheitsinstitut für Spitzensportler in Gars am Kamp / Österreich. Er verfasste zahlreiche Bücher zum Thema Gesundheit, die ihm den Beinamen Fitnesspapst einbrachten. Als Gesundheitsexperte betreute er zahlreiche Spitzensportler wie Formel-1-Piloten A. Senna, J. Villeneuve, M. Häkkinen, M. Schumacher, usw., er war 1973 bis 1980 für die Betreuung des österreichischen Nationalteams bei den Olympischen Spielen und Weltmeisterschaften verantwortlich und betreute auch andere Persönlichkeiten wie einen der früheren Bundespräsidenten.

⁷ International Management Center Krems / Österreich ist eine international anerkannte Privatfachhochschule für die Bereiche Life Science, Wirtschafts- und Gesundheitswissenschaften.

⁸ Alvaro Arzú, zunächst als Unternehmer in den Bereichen Tourismus, Handel und Industrie tätig, von 1978-81 Direktor des staatlichen Tourismusinstituts INGUAT (Instituto Guatemalteco de Turismo), war 1996-2000 Staatspräsident von Guatemala. Als Präsident setzte er sich für einen Abschluss der Friedensverhandlungen mit der Guerillaorganisation URNG ein, was zur formellen Beendigung des 36jährigen Bürgerkriegs in Guatemala führte.

Der Weg, den Menschen einschlagen, bestimmt ihre Sicht
der Welt.

Umso mehr Vielfalt wir integrieren können, umso klarer
erkennen wir die Chancen darin, wie sich alles zu einem
Ganzen zusammenfügt.

1. Die Fakten

1.1 IFM und die Vorgeschichte

Vor 10 Jahren war Management etwas anders als heute. Früher konnten und mussten Manager vieles selbst entscheiden, Führungskräfte trugen mehr Verantwortung, sie konnten Chancen direkter nutzen und selbst mit anpacken.

Im Laufe der Globalisierung jedoch verloren viele Managementbereiche diese weitgehende und umfassende Unabhängigkeit, denn sie wurden größtenteils in riesige Managementapparate integriert. Daraus entwickelte sich aus der Ära des Managers etwas ganz Neues, das bis zu diesem Zeitpunkt nicht vorstellbar gewesen wäre, nämlich die Zeit der *Global Player*. Management wurde zum Studium, das man mit einer Spezialisierung abschloss, ein Spezialgebiet überholte das nächste, Kalkül, Härte und Reduktion wurden zum Zielgebiet. Die Geschwindigkeit nahm durch neue Technologien ungemein zu und so entstand eine Dynamik, die von einer Fusion zur nächsten schließlich ganze Märkte dominierte.

Der ehemalige deutsche Bundespräsident Johannes Rau sagte in seiner bekannten „Berliner Rede“ ¹, angesichts der rasenden Entwicklung des globalisierten Managements und der politischen Hilflosigkeit gegenüber ihrer wachsenden Komplexität: *„Wir können die Globalisierung als Chance nutzen, wenn wir sie nicht als Schicksal hinnehmen, sondern als politische Aufgabe entdecken und ernst nehmen.“* Doch was dies konkret bedeuten sollte, blieb lange Zeit unklar – auch für so manchen Manager.

Durch diese Entwicklung und die daraus folgende Marktmacht gerieten zwei wesentliche Faktoren, die über Jahrzehnte die Topposition in der Elite der Führungskräfte hielten, beinahe gänzlich in den Hintergrund.

1. Die Qualität des Produktes
2. Die Eigenverantwortung des Managers

Der erste Punkt entstand dadurch, dass Produktentwicklungen zunehmend mehr spezialisiert und die Macht der Marke eine Zentralisierung der Entwicklungsabteilungen erforderte. Vielfalt in den Entwicklungen wurde von den internen Markenregeln (CI) reduziert. Werbe- und Marketingabteilungen bestimmten mehr und mehr die Richtung von Produkten und Innovationsmanagement, woraus resultierte, dass die so genannte Innovation meist aus neuen Werbemaßnahmen bestand. Manager befassten sich immer weniger mit der Frage, was ein gutes Produkt ist, sondern übergaben diese Frage den Werbeprofis, die scheinbar aus allem ein gutes Produkt machen konnten.

Der daraus entstandene Typus des Managers war die meiste Zeit so sehr Manager, wie eine Telefonistin am Anfang der Erfindung des Telefons. Er hastete den vorgegebenen Aufgaben hinterher, war viel unterwegs, bereiste die ganze Welt und konnte doch nur wenig bestimmen, weil fast alles vom Headquarter vorherbestimmt war. Dieser Managertyp definierte die Qualität seiner Arbeit fast nur noch an seinem Gehalt, den Flugstunden und der Höhe seines äußeren Drucks. Dieser Managementtyp war aber nichts mehr als eine kastrierte Führungskraft, der diese Entwürdigung in Oberflächlichkeiten kompensierte und sein kleines Gebiet meist mit gnadenlosen Effizienzsteigerungen peinigte, bis „Erfolg“ nur noch von Kommastellen definiert wurde.

Weil das Produkt nun weniger im Vordergrund der Arbeit des Managements stand, gab es zunächst keinen Grund, sich mehr mit ganzheitlichen Auswirkungen oder neuen Chancen einer Weiterentwicklung zu befassen. Weil der Alltag des neuen Managers mit der Welt in ihrem vielfältigen Sinne kaum noch Berührungsflächen bot und egal worum es

sich handelte, welches Problem auch entstand, es konnte im Zweifelsfall stets in die nächste Abteilung weitergereicht werden. Der daraus entstandene Tunnelblick und die knappe Zeit bestimmten das Vorgehen und wurden zur alles verschlingenden Entscheidungsgrundlage, egal ob diese in China, Europa oder Südamerika gefällt werden mussten. Somit wurde das Berufsbild des Managers immer operativer. Der Manager wurde mit immer weniger Überraschungen und Herausforderungen in Bezug auf umfassendes Management konfrontiert. Seine Arbeit konnte er letztendlich auf zwei Fragen reduzieren:

1. Was bringt es mir als Person?
2. Wie mache ich es am schnellsten?

Dies musste zwangsläufig zu einem Nachlassen der Produktqualität, einem Ausverkauf der Ressourcen und einem Verlust an Bewusstsein bzgl. der Komplexität des Unternehmensmanagements führen.

Daraus entstand ein ungeahntes Ausmaß an Entscheidungsfehlern und Effizienzprobleme des Managements waren die Folge. Anstatt einen Schritt langsamer zu werden versuchte man diese Kettenreaktion zu überholen und gigantische Verwaltungsapparate wucherten in diesen Großunternehmen, die dann wiederum von radikalen, meist externen Beratungsfirmen mit Kündigungen von Tausenden beantwortet wurden. Unendlich viele Ressourcen, Träume und individuelle Existenzen gingen verloren, denn man bekam die Komplexität dieser großen Unternehmen einfach nicht in den Griff. Zwischen dem Dirigieren von Managementvorgaben und deren anschließender Zerschlagung befanden sich viele Unternehmen im Würgegriff einer Managementpolitik, die dem Menschen nichts mehr zutraute, keine Solidarität mehr