

Leadership im digitalen Zeitalter

„Führen auf Augenhöhe“ lautet das Ideal unserer digitalen Arbeitswelt. Das klingt entspannt und beinahe schon selbstverständlich. In der Umsetzung ist Laterales Management aber hoch anspruchsvoll und wird in den wenigsten Unternehmen konsequent gelebt. Ein neuer Ratgeber bietet einen Rundumschlag zum Thema.

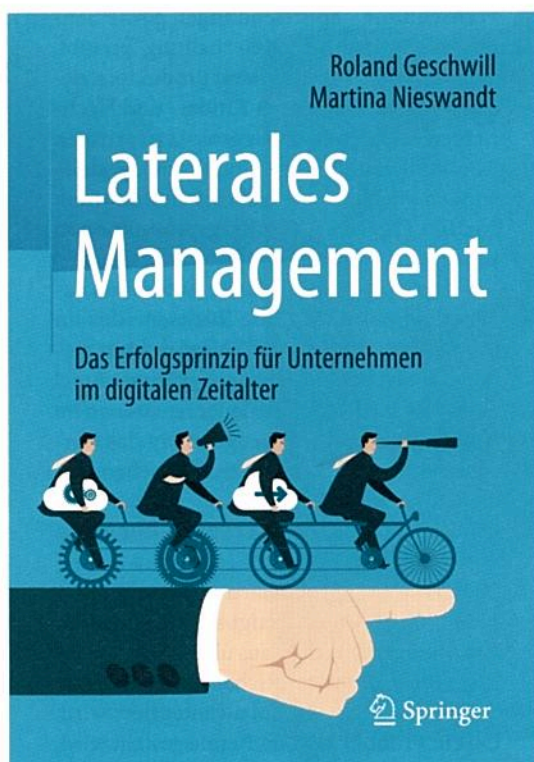
Rezension: Anne Hünninghaus

Um die Bedeutung von Lateralem Management zu erklären, benötigen die Berater und Managementtrainer **Martina Nieswandt** und **Roland Geschwill** lediglich zwei Zahlen: 1 : 7, den Endpunktstand des Halbfinals der Fußball-Weltmeisterschaft 2014. Denn hier erlag die hierarchisch organisierte Mannschaft der brasilianischen Gastgeber dem lateral gemanagten Team aus Deutschland – ein Paradebeispiel für gute Führung, wie die Autoren des Ratgebers finden.

Laterales Management baut auf das Prinzip Selbstverantwortung. Die Logik dahinter: Wer seine eigenen Entscheidungen trifft, arbeitet motivierter. Teams sollten demnach in Zielen denken, sich selbst organisieren können und eine Selbstverpflichtung eingehen, anstatt „von oben“ kontrolliert zu werden.

Viele Manager hätten in den vergangenen Jahren den Schritt hin zu mehr Lateralität erlebt, allerdings „meist nur als halbherzige, überstürzte Versuche, etwas zu reparieren, was eigentlich neu aufgesetzt werden muss“. Dabei sind mit ruhiger Hand und längerfristig angelegte Reformen deutlich wirkungsvoller.

Der Ratgeber ist in fünf Kapitel eingeteilt. Im ersten dreht sich alles um die digitale Revolution und ihre Folgen. Darin erklären die Autoren, warum die digitale Wirtschaft statt Anweisung-Verantwortungshierarchien erfordert. In Kapitel zwei gibt es einen Abriss der Managementideen des 20. Jahrhunderts von **Henry Ford** bis **Warren Bennis**. Weitere Konzepte werden in Kapitel drei vorgestellt, beispielsweise die der ehemaligen McKinsey-Berater **Tom Peters** und **Robert Waterman**. Hier geht es



Roland Geschwill, Martina Nieswandt: *Laterales Management. Das Erfolgsprinzip für Unternehmen im digitalen Zeitalter*. Springer 2016, 210 Seiten, 24,99 Euro

um die Erschütterung des klassischen Managements ab den siebziger Jahren. Wer auf der Suche nach Best Cases und Praxistipps ist, wird in den beiden letzten Kapiteln fündig. In diesen werden, von Bahlsen über die AOK Baden-Württemberg bis zu der Drogeriemarktkette dm, sehr unterschiedlich gelagerte Unternehmensbeispiele genannt. Zudem präsentieren die Autoren ein eigenes Konzept zu Lateralem Management, konkrete Tipps und Übungen inklusive.

„Große Ideen werden am besten in Geschichten erzählt“, heißt es im Buch. Und das ist auch der große Pluspunkt des Ratgebers. Sei es das Bild der beiden Fußballteams oder auch die zahlreichen weiteren Exkurse, die erst einmal in Bezug auf Management-Tipps unverdächtig erscheinen, wie Umbrüche in der Jazzmusik oder Benediktinerklöster, in denen gilt: „Die Bruderschaft hat das letzte Wort.“ Zur Auflockerung tragen auch kurze Interviews bei.

Wenig modern ist hingegen das Layout. Bis an die Ränder bedruckte Seiten, lieblos gestaltete Tabellen und grau hinterlegte Infokästen sind wenig leserfreundlich.

Fazit

Der (historisch) erklärende Anteil nimmt viel Raum ein, was angesichts der Materie durchaus berechtigt ist, an der einen oder anderen Stelle aber zu Längen und Redundanzen führt. Abgemildert wird dieser Eindruck durch die zahlreichen Beispiele und Exkurse, die ein besseres Verständnis des komplexen Themas ermöglichen und dank derer die Lektüre Interesse weckt.

★ Wenig hilfreich ★★ Für den Überblick ★★★ Empfehlenswert ★★★★ Sollte man griffbereit haben ★★★★★ Absolutes Lese-Muss