Bewährtes hinterfragen



Christoph Seeger,
Chefredakteur

Projekte sind eine der beliebtesten Organisationsformen in Unternehmen. Projektarbeit geht daher praktisch jeden an. Scheitern Projekte, kann das – zusätzlich zu den ökonomischen Folgen – für die Teammitglieder sehr frustrierend sein. Vor allem wenn der persönliche Einsatz groß war. Die Führungskräfte wiederum fragen sich: Was taugt unser Projektmanagement?

Genau mit dieser Frage haben sich der Organisationssoziologe Stefan Kühl und seine Koautoren, die Berater Kai Matthiesen und Thomas Schnelle, beschäftigt. Ihr Urteil: Klassisches Projektmanagement funktioniert zuverlässig nur bei klar definierten Aufgaben. Da die meisten Probleme in Unternehmen aber sehr komplex sind, ist das Scheitern oft programmiert. Kühl und Co. stellen in unserer Titelgeschichte fünf überraschende Regeln vor, die helfen sollen, schwierige Projekte besser zu managen (ab Seite 22).

Scheinbar Bewährtes zu hinterfragen und etablierte Methoden zu verbessern (oder zu ersetzen) ist immer wieder Ziel der Autoren des Harvard Businessmanagers. So haben sich Darrell Rigby und Dianne Ledingham, beide Partner der Unternehmensberatung Bain & Company in Boston, in ihrem aktuellen Beitrag mit dem großen Thema Customer-Relationship-Management (CRM) beschäftigt. Die Einführung von CRM-Systemen hat in vielen Unternehmen für mehr Kummer als Freude gesorgt. Rigbys und Ledinghams Analyse von Best-Practice-Firmen ergab vier Grundprinzipien, die für den Erfolg von CRM verantwortlich sind (ab Seite 38).

Harvard-Professor Robert Kaplan hat sich gemeinsam mit dem Berater Steven Anderson ein Sorgenkind der Controller vorgenommen: die Prozesskostenrechnung. Viele Unternehmen haben sie aufgegeben, weil ihnen das Verfahren zu komplex war. Kaplans und Andersons neuer Ansatz verspricht nicht nur einfacher, sondern auch genauer zu sein (ab Seite 86).

Foto: Heiner Bayer

