



SURVIVAL-TIPPS

The Window of Opportunity

Schadensbegrenzung, bevor es zum Projekt-Crash kommt

Fast jeder Projekt-Crash beginnt schleichend, ein Zusammenwirken einzelner kleiner Unglücke und Fehlentscheidungen. Ab einem gewissen Zeitpunkt, dem Zeitpunkt der Erkenntnis, realisieren die Akteure einen Missstand. Es beginnt das *Window of Opportunity* - ein Zeitraum, in dem sich eine Havarie noch abwenden lässt. Doch dieses Zeitfenster schließt sich schnell, wenn man nicht entschieden handelt.

Der Zeitpunkt der letzten Gelegenheit

In vielen Projekten unterschätzen die Beteiligten die Komplexität des Vorhabens. Wenn sich in der Folge die Probleme häufen und die Anzahl der Workarounds steigt, hat das Projekt einen kritischen Punkt erreicht. Es ist der "Zeitpunkt der Erkenntnis", an dem sich ein Missstand kaum mehr leugnen lässt. Ist die Krise im Projekt erst einmal eingestanden, beginnt das "Window of Opportunity" - ein Zeitfenster, in dem schnell und entschieden gehandelt werden muss, um einen Projekt-Crash zu vermeiden. Ist der "Zeitpunkt der letzten Gelegenheit" verstrichen, lässt sich eine Havarie des Vorhabens meist nicht mehr verhindern - so weit sollten Sie es erst gar nicht kommen lassen.

Ein Patentrezept, um das Projekt schnell wieder auf die Beine zu bekommen, gibt es leider nicht. Man wird auf Basis einer ersten Bestandsaufnahme Maßnahmen definieren müssen, um den Karren aus dem Dreck zu ziehen. Die gewonnenen Erkenntnisse und Handlungsoptionen sollten Sie anschließend Ihrem Auftraggeber und den darüber hinaus notwendigen Entscheidungsträgern präsentieren. Haben Sie den Segen der Entscheider für das weitere Vorgehen im Projekt, können Sie mit der Umsetzung beginnen.

Einige Survival-Tipps:

- Auch wenn es schwer fällt: Cool bleiben und die Kontrolle behalten! Mit dem Cool bleiben ist nicht gemeint, dass Sie die Situation leugnen oder herunterspielen. Sie müssen die Situation korrekt bewerten und die notwendigen Maßnahmen einleiten.
- Schuldzuweisungen (Finger-Pointing) bringen Sie jetzt nicht weiter. In Krisensituationen suchen sie besser nach Lösungen, nicht nach Schuldigen.
- Wirken Sie konstruktiv auf die Beteiligten ein. Motivieren Sie Ihre Mitarbeiter und konzentrieren Sie sich darauf, das Projekt doch noch in die richtige Bahn zu lenken.
- Beziehen Sie Ihr Team bei der Entwicklung von Handlungsalternativen und Lösungsansätzen ein - die eigenen Mitarbeiter sind oft ein wertvoller Inputgeber.
- Wenn Sie den Zeitpunkt der letzten Gelegenheit überschritten haben und eine Havarie nicht mehr zu vermeiden ist, sollten Sie das Rückgrat haben und dies gegenüber Ihrem Auftraggeber offen ansprechen.