

## Kapitel 3.4.2 Frühwarnsignale definieren und kontrollieren

### Literatur dazu

**Dierk Harbeck**, Turnaround-Management von Projekten, IT Management 4/2005, S. 44 ff

#### Wie erkenne ich ob ein Projekt in eine krisenhafte Situation gerät?

- Der Projektleiter kann nicht in wenigen Minuten den genauen Status des Projekts berichten.
- Die Projektbeteiligten sind sich nicht darüber im Klaren, wie der Status des Projekts eigentlich ist.
- In späten Projektphasen tauschen überraschend neue Probleme auf, die niemand erwartet hat und auf die nicht reagiert wird, weil sie schlichtweg nicht vorgesehen waren.
- Es werden sehr viele Überstunden geleistet, die Mitarbeiter sind ausgebrannt und die Zuversicht schwindet zusehends.
- Alle Module sind zu 80 bis 90 Prozent fertig und verharren in diesem Zustand („nur noch ein wenig Aufräumen und Dokumentation ...“).
- Die Teil-Projekte melden unabhängig voneinander Fortschritte, aber eine Integration der Komponenten hat es noch nicht gegeben.
- Die Fehlerquote ist sehr hoch oder es gibt keine Information über die Qualität des Produktes.
- Das Team hat keine genaue Wertvorstellung davon, ob und wann das Projekt seine Ziele erreicht haben wird.
- Das Team gibt Zusagen zu Terminen, die offensichtlich nicht eingehalten werden können.
- Die Stimmung im Team ist schlecht.
- Der Auftraggeber hat das Vertrauen in das Team/den Projektleiter verloren.
- Der Projektabbruch wird offen als mögliche (wahrscheinliche) Variante diskutiert.
- Die Kommunikation zwischen den Projektbeteiligten funktioniert nicht.

**Randolph Kappes**, Projektaudit als Wegweiser aus der Krise, in: [Setzwein/Setzwein 2007], stellt S. 86 ff. die Systematik des Verlaufs von Krisen dar und führt S. 89 "schwache Signale" bei internen Projekten auf:

- "Ein Projekt meldet keine Probleme, was er in großen IT-Projekten sehr ungewöhnlich ist.
- Projektmitarbeiter suchen ein Gespräch außerhalb der offiziellen Meetings.
- Die Risikoliste ist lang und verliert sich in Details.
- Der Projektplan ist seit langem unverändert.
- Bei Budgetkürzungen wurden Rollen in der Projektorganisation gestrichen.
- Bisher getrennte Projekte wurden zusammengeführt.
- Die Fluktuation im Projektteam ist hoch.
- Lenkungsausschüsse [Sitzungen] werden verschoben."