

Vom Projektchaos zur mentalen Klarheit

3 Sofortmaßnahmen in der Projektkrise



Anke Röber

Projektmanagementberaterin,
Motivations- und
Mentaltrainerin

Management Summary

- Stressreaktionen wie Aktionismus und Schuldzuweisungen blockieren klares Denken in der Projektkrise.
- Drei mentale Sofortmaßnahmen helfen, Kontrolle zurückzugewinnen: bewusstes Atmen, innere Visualisierung als stabiler Anker und Fokus auf maximal drei prioritäre Aufgaben.
- Ein Praxisbeispiel zeigt, wie durch Ruhe, Fokus und klare Kommunikation ein schwerwiegender Wasserschaden in einem Bauprojekt bewältigt wurde.
- Projektrettung beginnt mit einer offenen Bestandsaufnahme, einem ehrlichen Miteinander und dem Willen zur Zusammenarbeit.
- Eine Risiko-integrierte Terminplanung unterstützt die mentale Klarheit mit einem anpassungsfähigen, warnfähigen Zeitplan.
- Projekthandwerk und mentale Stärke verbinden sich zu einem stabilisierenden Führungsstil, der Struktur und Vertrauen schafft.

Jedes komplexe Großprojekt birgt Überraschungen. Doch wenn das Unvorhergesehene eintritt, droht die Situation zu kippen und das Gefühl des Kontrollverlusts stellt sich ein. Ich selbst habe das mehrfach erlebt, z.B. als auf einer Großbaustelle ein massiver Wasserschaden kurz vor Übergabe auftrat (mehr dazu weiter unten).

In diesem Moment entsteht oft reiner Aktionismus, und allzu oft wird nach dem Schuldigen gesucht. Anstatt eine fundierte Entscheidung zu treffen, wird reflexartig gehandelt, aus Gewohnheit oder Selbstschutz. Die Kommunikation ist gereizt, das Denken verengt sich (Bild 1). Genau dieser unvorbereitete Schockzustand ist der Augenblick, den wir als erfahrene Projektleiter:innen erkennen und abwenden müssen.

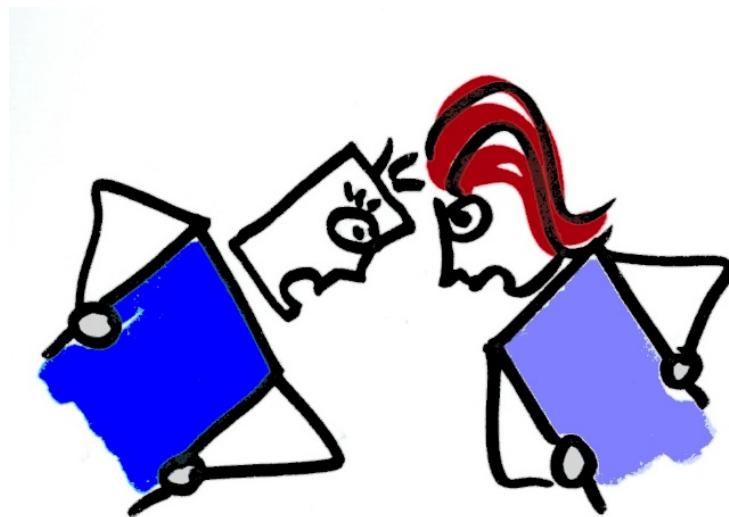


Bild 1: In der Projektkrise liegen die Nerven blank

Warum in der Krise der Kopf blockiert

Wenn der Druck von außen steigt – durch Auftraggeber, Geschäftsführung, Nachunternehmer oder eben eine handfeste Krise, schaltet das Nervensystem auf Alarm: Die Amygdala, unser Stresszentrum, übernimmt das Kommando. Der präfrontale Cortex, der für Planung, Überblick und kluge Entscheidungen zuständig ist, wird heruntergefahren. Von den drei bekannten Stressreaktionen Fight, Flight und Freeze (Kampf, Flucht und Totstellen) wählen wir als verantwortliche Projektmanager:innen natürlich den Kampf.

Die Folge: Unser Fokus richtet sich nur noch auf das Dringende, nicht mehr auf das Wichtige. Wir reagieren nur noch, anstatt vorausschauend zu führen. Wahre Projektrettung beginnt damit, diesen Kampfmodus bewusst zu unterbrechen.

Die 3 Sofortmaßnahmen für mentale Klarheit

Genau dort, wo der Projektstrudel droht, uns mitzureißen, greifen drei einfache, aber enorm kraftvolle Sofortmaßnahmen. Sie sind das mentale Handwerkszeug, um das Chaos im Kopf zu beenden und Klarheit zu gewinnen.

1. Atmen Sie durch, bevor Sie entscheiden

Die erste Maßnahme ist die simpelste und wirkungsvollste: atmen, bevor wir entscheiden. Bereits ein einziger bewusster Atemzug unterbricht den Alarmzustand der Amygdala. Dieser kurze Moment der bewussten Pause gibt uns die entscheidende Sekunde, um nicht reflexartig, sondern mit einer bewussten Absicht zu handeln.

2. Visualisieren Sie sich als stabilen Ankerpunkt

Als Projektleiter:in sind wir jetzt der Anker. Die zweite Sofortmaßnahme ist, sich selbst bewusst als ruhigen Fixpunkt zu visualisieren. Das Projekt ist hektisch, doch unsere innere Haltung muss stabil sein. Diese mentale Klarheit strahlt auf das Team aus, hilft den Überblick zu behalten und ist die Voraussetzung, um das Ruder wieder in die Hand zu nehmen.

3. Fokussieren Sie sich auf maximal drei Dinge

In einer Krise fühlen sich zehn, zwanzig und mehr Aufgaben gleichzeitig dringend an. Die dritte Maßnahme lautet deshalb: Wir begrenzen den Fokus auf maximal drei Dinge. Nicht mehr. Nur auf die zwei oder drei Punkte, die wirklich zählen, um die akute Situation zu entschärfen. Diese bewusste Begrenzung bringt Struktur und Vertrauen ins Team zurück.

Projektrettung beginnt mit Verstehen und Miteinander

Schauen wir uns das am Beispiel des eingangs erwähnten Bauprojekts an. Die Bauphase war nahezu beendet und wir waren mit der Mängelarbeitung beschäftigt. Plötzlich kam die Alarmmeldung: Wasser tropft aus der Fassade des fünften Stockwerks! Innen lief es die frisch gestrichene Treppe hinunter. Innerhalb weniger Minuten stand das Wasser zehn Zentimeter hoch – in Büroräumen, die eigentlich in zehn Tagen bezogen werden sollten. Möbel und Teppiche – alles schwamm. Menschen riefen durcheinander, Handwerker rannten mit Eimern, jemand suchte verzweifelt nach dem Haupthahn. Sekunden fühlten sich an wie Stunden. Schock. Chaos. Aktionismus. Endlich war die Ursache gefunden, der Hahn zugeschraubt, das Wasser gestoppt.

Doch die eigentliche Arbeit begann erst jetzt: das Chaos zu beherrschen.

Die Kommunikation war gereizt. Entscheidungen wurden reflexartig getroffen, schlicht, weil keine Zeit blieb, nachzudenken. Die Beteiligten handelten aus Gewohnheit oder Selbstschutz – nicht aus Klarheit. Genau das war der entscheidende Moment für die Sofortmaßnahmen, um in die Lage zu kommen, das Projekt zu retten: Anstatt Hektik zu verbreiten, atmete ich tief durch. Ich fokussierte mich darauf, das stabile Zentrum für die anstehenden Maßnahmen zu sein.

Die mit diesen ersten beiden Sofortmaßnahmen erzielte mentale Klarheit war die Basis. Jetzt musste ich die ersten wirksamen Schritte ergreifen, um ins gezielte Handeln zu kommen. Ich konzentrierte mich auf genau zwei Dinge:

1. Alle am Gelingen beteiligten Personen an einen Tisch bringen. Keine Mails, keine Schuldzuweisungen, sondern ein offenes Gespräch über die Fakten. Was ist der genaue Schaden? Wo kann dennoch wie geplant weitergearbeitet werden? Welche Maßnahmen sind zur Schadensbehebung erforderlich? In diesem Schritt kann es durchaus emotional werden. Die Beteiligten agieren befangen, haben noch kein Vertrauen. Wenn wir aber im Gespräch bleiben, dann ändert sich das und wir finden einen Weg.
2. Eine gemeinsame Baustellenbegehung: Nichts ersetzt den Eindruck vor Ort, damit wir nicht über Annahmen, sondern über die Realität reden. Was genau ist passiert? Welchen Umfang hat der Schaden? Engpässe werden deutlich, Lösungsansätze können formuliert werden. Wo fehlt Koordination, wo muss Verantwortung übernommen werden?

Projektrettung startet nicht mit der Überarbeitung von Excel-Tabellen oder PowerPoint-Präsentationen, sondern mit dem ehrlichen Blick auf das, was ist – im Miteinander und mit dem Ziel, das Problem zu verstehen.

Anschließend können wir daran gehen, die vielen anderen Maßnahmen in eine geordnete Reihe zu bekommen. Das gelingt nur koordiniert. Wir brauchen einen Plan.

Der Weg aus der Notsituation: Risiko-integrierte Terminplanung

Klarheit im Kopf reicht nicht, wenn es keinen Plan aus der Notsituation gibt. Der nächste wesentliche Schritt ist, die mentale Klarheit mit einem stabilen Terminplan zu verheiraten.

Hier kommt die Risiko-integrierte Terminplanung ins Spiel. Dies bedeutet, dass der nach der Krise angepasste Terminplan auf seine Unsicherheiten geprüft wird und jedes Risiko mit konkreten Maßnahmen, entweder im Zeitplan (Puffer) oder im Budget, abgebildet wird. Dadurch entsteht ein lebendiger Plan, der nicht nur den aktuellen Stand zeigt, sondern warnt, bevor das Projekt erneut entgleist. Diese Verbindung von Terminen und Risiken bildet das Rückgrat stabiler Großprojekte und erlaubt vorausschauendes Führen.

Hinter all dem steckt aber noch ein tieferes, menschliches Thema. Denn während der Druck von außen steigt – vom Auftraggeber, vom Nachunternehmer, von der Geschäftsführung, steigt in einem selbst zugleich der Wunsch, zu beweisen, dass man es schafft. Dass man die Situation im Griff hat, dass man erfolgreich ist. Genau dieses Spannungsfeld macht Projektrettung so herausfordernd.

Projekthandwerk trifft mentale Stärke

Wahre Führung zeigt sich nicht im Durchhalten, sondern im Gestalten unter Druck.

Projektrettung heißt nicht, Fehler zu vertuschen oder Schuldige zu finden, sondern Verantwortung zu übernehmen. Es bedeutet, den Nebel zu lichten und das Team wieder zu vereinen – Schritt für Schritt,

Gespräch für Gespräch, Entscheidung für Entscheidung. Sowohl im eigenen Team als auch im Gesamtprojektteam.

Der Turnaround im Kopf

Wenn Kopf und Plan wieder synchron laufen (Bild 2), geschieht etwas Besonderes: Das Projekt, das eben noch im Chaos zu versinken drohte, gewinnt Struktur und Energie zurück. Gespräche verlaufen ruhiger, Entscheidungen werden klarer, Fortschritte sichtbar.



Bild 2: Klarheit beginnt im Kopf

Das ist keine Magie. Das ist Projekthandwerk – gepaart mit mentaler Stärke, was dem Projektteam neue Energie gibt. Projektleiter:innen erleben genau hier, wie sich Führung und mentale Klarheit zu einem neuen Flow verbinden – ein Flow, der wiederum Struktur schafft.

Kopf klar. Plan stabil. Projekt gerettet.

Das ist kein Slogan. Es ist die Essenz dessen, was Projektrettung ausmacht.

Denn jedes Projekt kann kippen. Und jedes Projekt kann auch gewendet werden – wenn jemand den Mut hat, innezuhalten, alle an einen Tisch zu bringen, hinzuschauen, zuzuhören und dann mit klarem Kopf die richtigen Entscheidungen zu treffen.

Genau dies gelang uns auch bei dem geschilderten Wasserschaden kurz vor Übergabe des Gebäudes. Der Schock war verdaut, die Lage normalisierte sich. Ursache war ein defekter Absperrhahn oder sogar Sabotage – letztlich ließ es sich nicht eindeutig bestimmen. Der Wasserschaden wurde fachmännisch aufgenommen,

Trocknung und Sanierung starteten umgehend. Schnell war klar, dass der betroffene Bereich für ein halbes Jahr nicht benutzt werden konnte. Das restliche Gebäude konnte mit Anpassungen termingerecht übergeben werden. Ein Teil der Mitarbeitenden ging ins Homeoffice, das Open-Space-Büro wurde rotierend von verschiedenen Abteilungen benutzt. Nach der Sanierung wurden die fehlenden Büros übergeben. Die Versicherung übernahm den Schaden.

Rückblickend zeigte sich: Die Ursache war letztlich zweitrangig. Entscheidend war, dass alle gemeinsam ans Ziel kommen wollten und es uns gelang, mit der schnellen, strukturierten Reaktion das Projekt stabil zu halten.

Das ist Projektrettung – und genau da beginnt wieder der Erfolg.