HANDLE WITH CARELESSNESS!

WIR BRAUCHEN NEUE DENKANSÄTZE IM UMGANG MIT UNWÄGBARKEITEN

spirit@PM

© Spirit at PM GmbH 2016

DISKUSSION

SICHERHEIT

UNSICHERHEIT

RISIKO

UNGEWISSHEIT

spirit@PM

© Spirit at PM GmbH 2016

DEFINITIONEN

SICHERHEIT

Ergebnis einer Aktion ist eindeutig vorhersagbar

UNSICHERHEIT

mehrere mögliche bekannte Ergebnisse

RISIKO (KNOWN UNKNOWN)

Zukünftige bekannte Ereignisse für die *objektive* Wahrscheinlichkeiten ihres Auftretens vorliegen

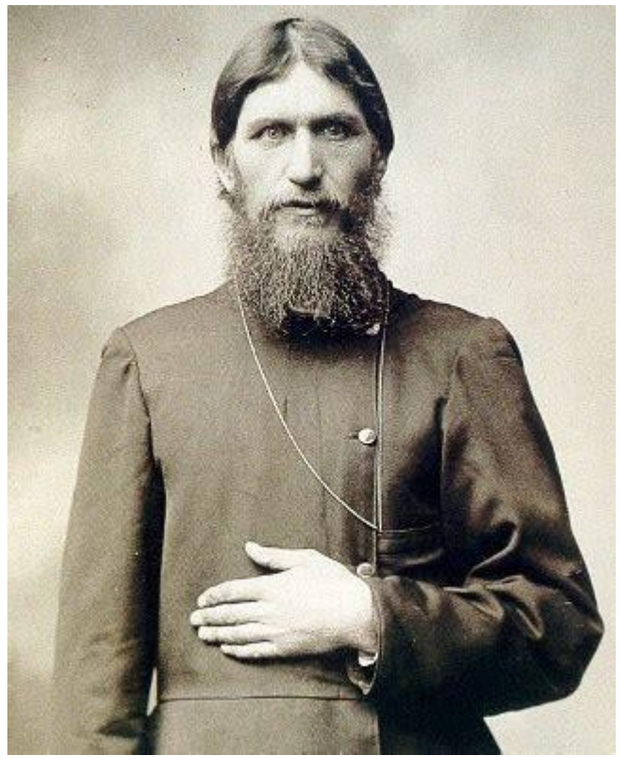
UNGEWISSHEIT (UNKNOWN UNKNOWN)

Zukünftige Ereignisse für die keine objektiven Wahrscheinlichkeiten vorliegen, aber eine *subjektive* Vorstellung davon gebildet werden kann

spirit@PM

© Spirit at PM GmbH 2016

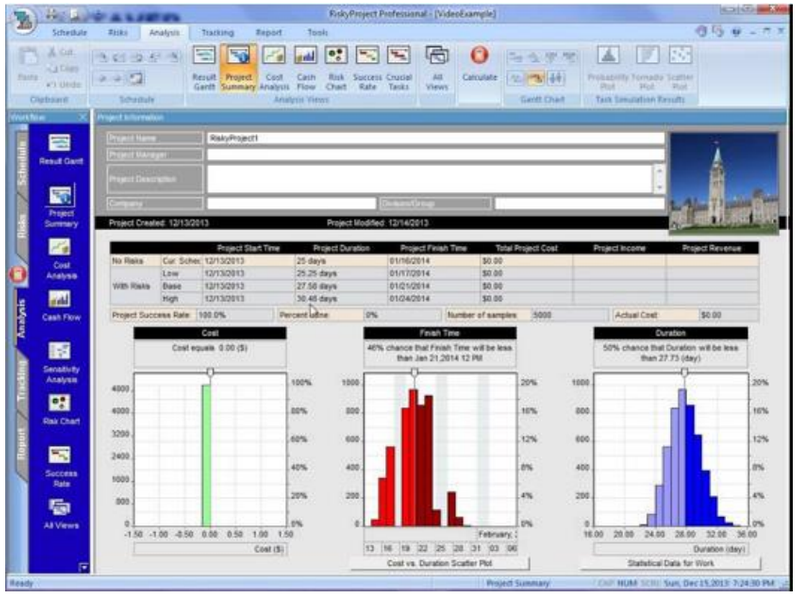
WIE GEHEN WIR IM WESTEN MIT UNSICHERHEIT UM?



spirit@PM

© Spirit at PM GmbH 2016

WIE WIRD IM PM DAMIT UMGEGANGEN?



Probability	Impact: Trivial	Minor	Moderate	Major	Extreme
Rare	Low	Low	Low	Medium	Medium
Unlikely	Low	Low	Medium	Medium	Medium
Moderate	Low	Medium	Medium	Medium	High
Likely	Medium	Medium	Medium	High	High
Very likely	Medium	Medium	High	High	High

spirit@PM

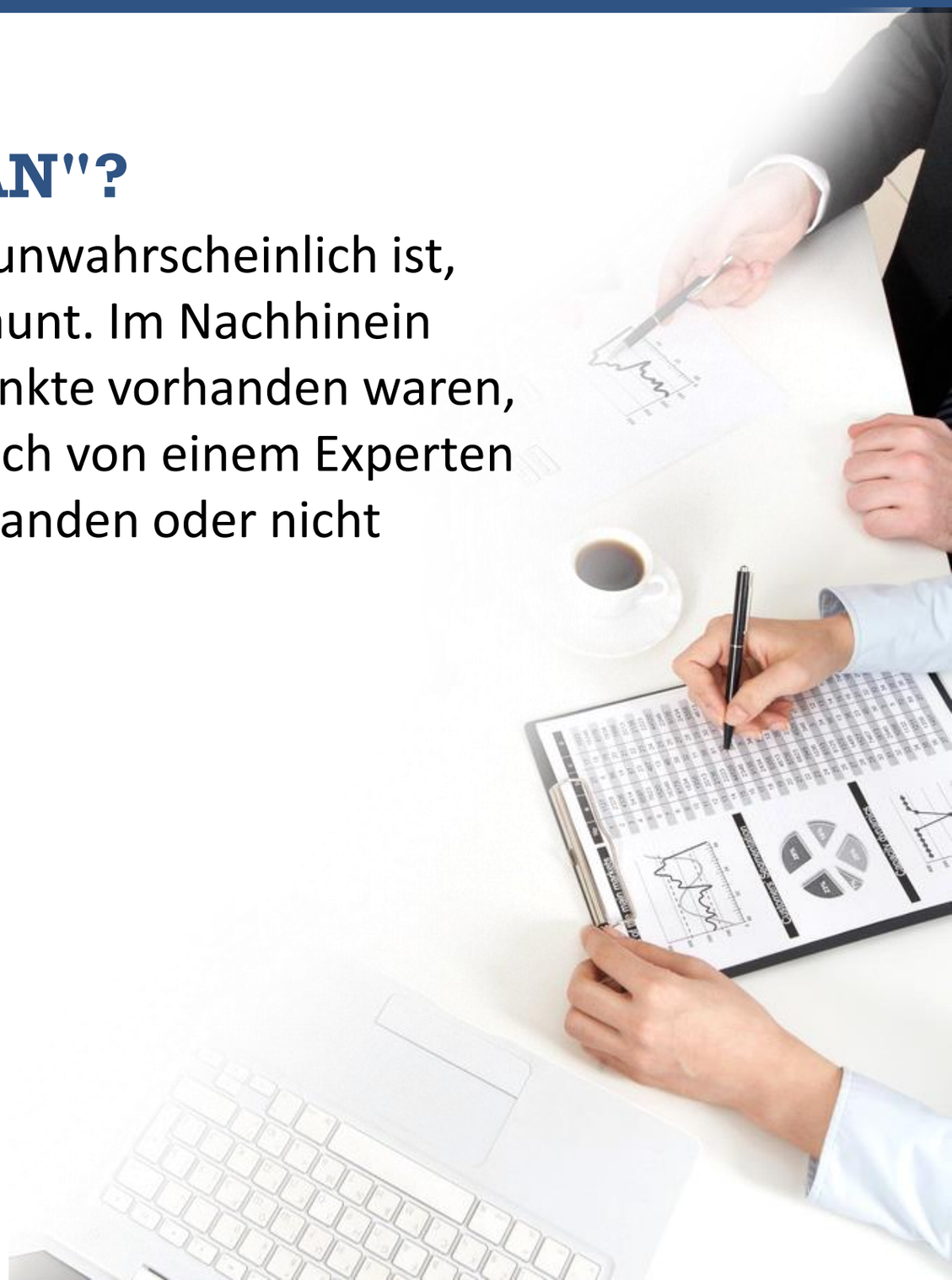
© Spirit at PM GmbH 2016

SCHWARZE SCHWÄNE

WAS IST EIN "SCHWARZER SCHWAN"?

„Ein schwarzer Schwan ist ein Ereignis, das völlig unwahrscheinlich ist, gänzlich überraschend eintritt und (fast) alle erstaunt. Im Nachhinein kann sich herausstellen, dass durchaus Anhaltspunkte vorhanden waren, und in manchen Fällen wurde die Begebenheit auch von einem Experten vorausgesehen, den man nicht gehört, nicht verstanden oder nicht ernstgenommen hat.“

Quelle: Gablers Wirtschaftslexikon

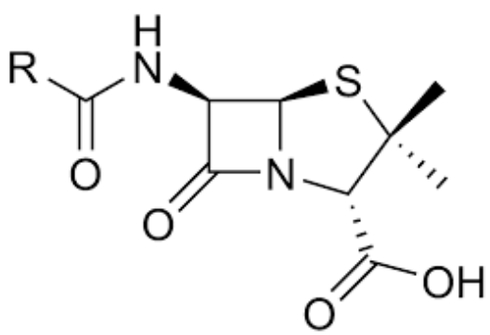


spirit@PM

© Spirit at PM GmbH 2016

SCHWARZE SCHWÄNE BEISPIELE

Schwarze Schwäne führen unser Denken aufs Glatteis: Weil sie im Nachhinein erklärbar sind, rufen sie in uns den Eindruck hervor, wir hätten sie »irgendwie« vorausgeahnt.

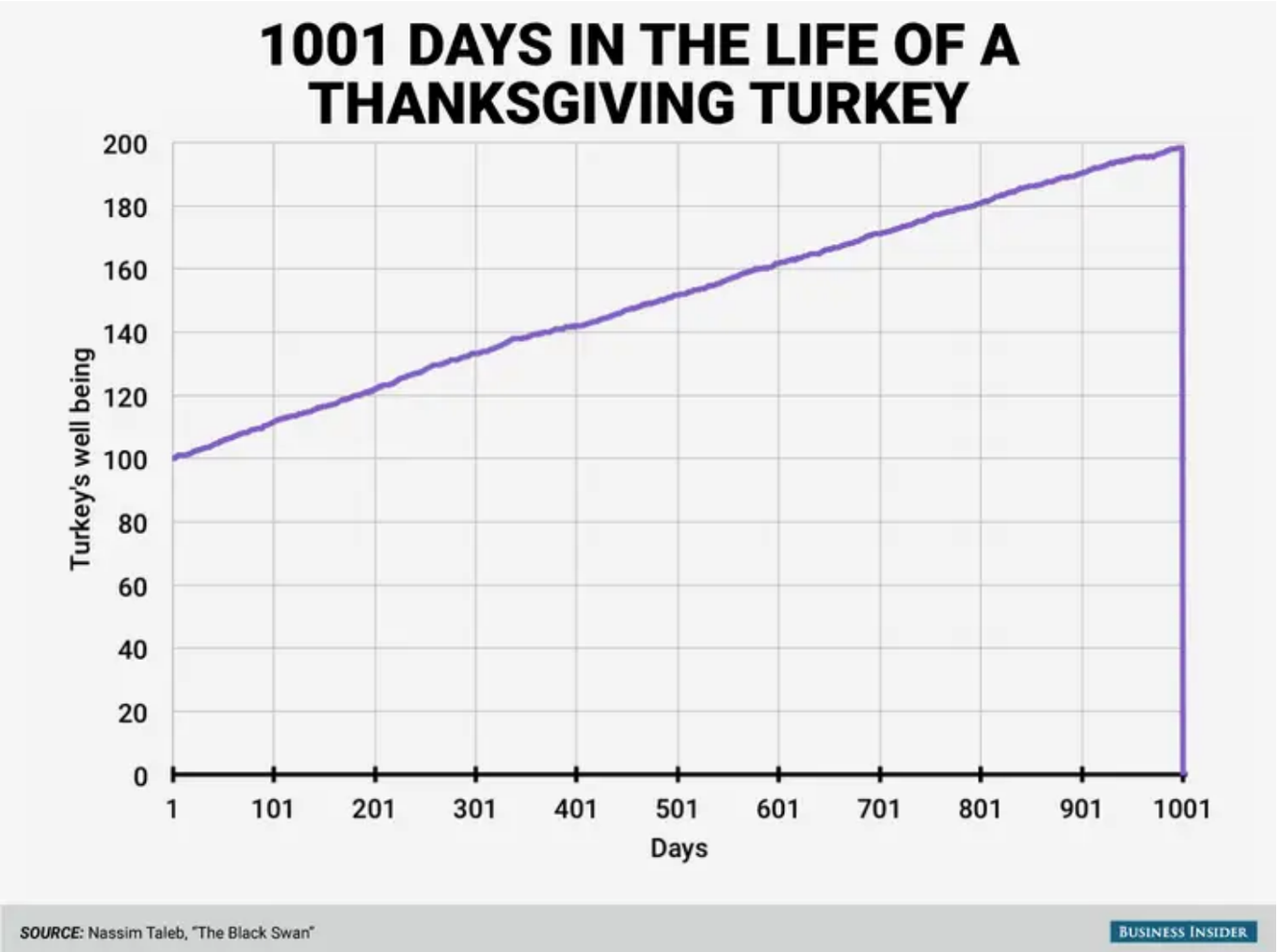


spirit@PM

© Spirit at PM GmbH 2016

WARUM ES FATAL SEIN KANN....

...VON DER VERGANGENHEIT AUF DIE ZUKUNFT ZU SCHLIESSEN



spirit@PM

© Spirit at PM GmbH 2016

RESILIENZ – DAS NEUE ZAUBERWORT IM PM

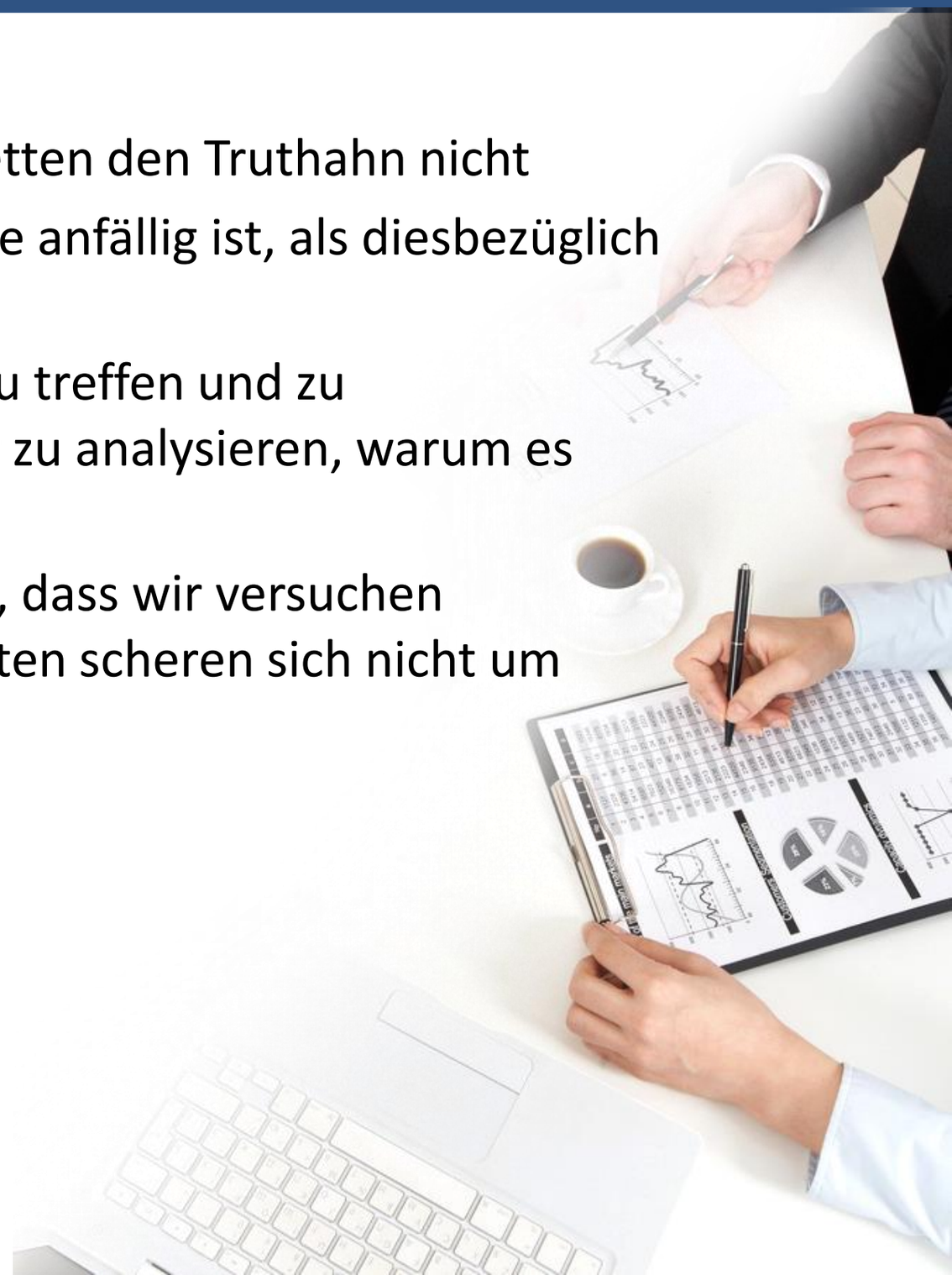
Wie macht man einen Truthahn resilient gegen Thanksgiving?

spirit@PM

© Spirit at PM GmbH 2016

EIN PAAR ÜBERLEGUNGEN…

- „Schlüssige“, erfahrungsbasierte Prognosen retten den Truthahn nicht
- Es ist viel einfacher zu erkennen, ob eine Sache anfällig ist, als diesbezüglich Ereignisse vorherzusagen
- Im Wissen um Unsicherheit Entscheidungen zu treffen und zu kommunizieren macht mehr Sinn, als nachher zu analysieren, warum es nicht funktioniert hat.
- Zufälligkeit kann nicht damit beseitigt werden, dass wir versuchen Zufälligkeit zu beseitigen! Denn die Zufälligkeiten scheren sich nicht um unsere Planung.



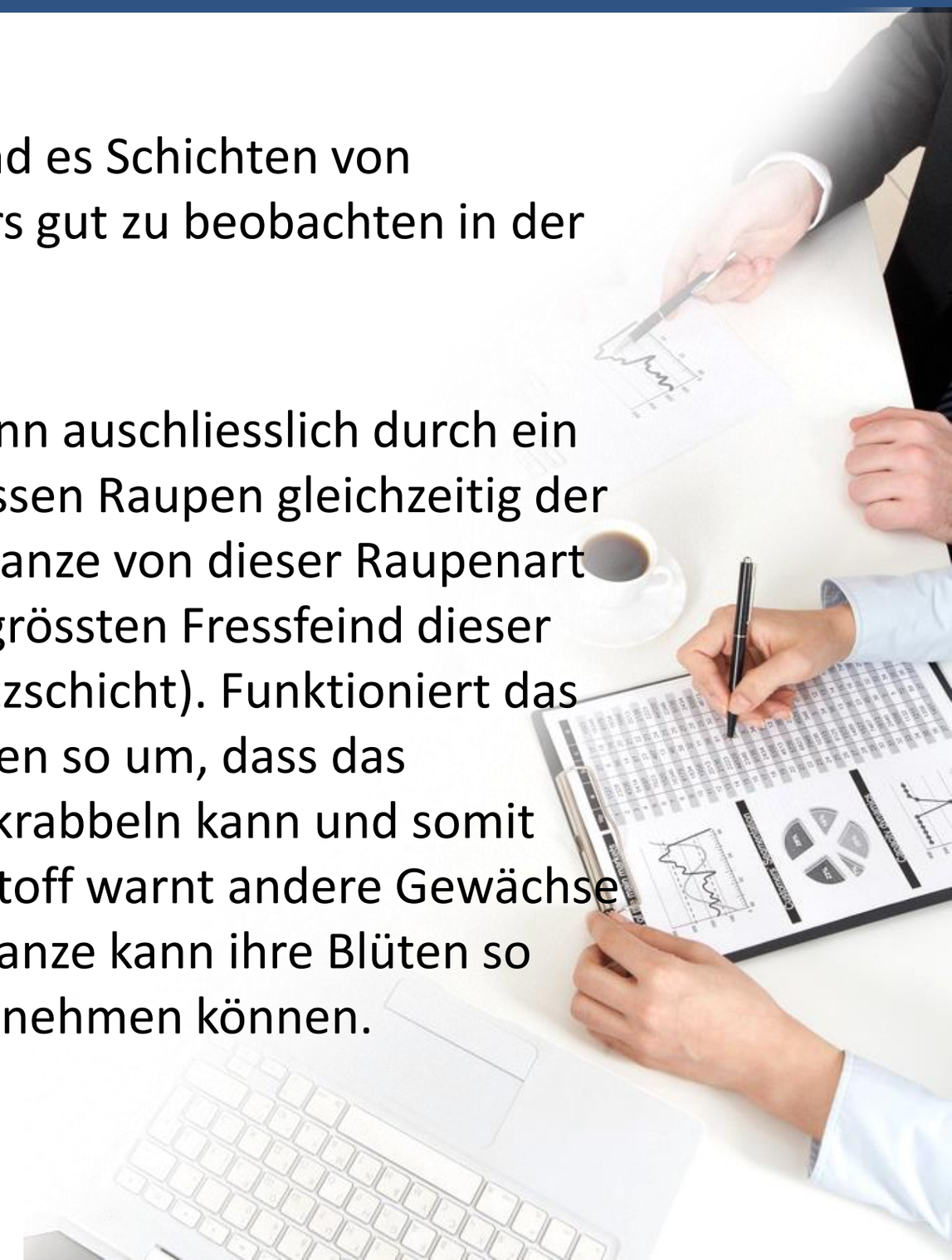
spirit@PM

© Spirit at PM GmbH 2016

IDEEN UM BESSER VORBEREITET ZU SEIN (1)

- Was macht Systeme tatsächlich stabil? Oft sind es Schichten von Redundanzen (Überkompensation), besonders gut zu beobachten in der Natur.

- Ein Beispiel: Eine Tabakart in Nordamerika kann auschliesslich durch ein ganz bestimmtes Insekt bestäubt werden, dessen Raupen gleichzeitig der grösste Feind dieser Pflanze sind. Wird die Pflanze von dieser Raupenart angefressen setzt sie Duftstoffe frei, die den grössten Fressfeind dieser Raupenart, einen Käfer, anlocken (erste Schutzschicht). Funktioniert das nicht ausreichend, formt die Pflanze ihre Blüten so um, dass das bestäubende Insekt nicht mehr in die Blüten krabbeln kann und somit weiterzieht (zweite Schutzschicht). O.g. Duftstoff warnt andere Gewächse der gleichen Art in der Umgebung und die Pflanze kann ihre Blüten so umformen, dass Kolibris die Bestäubung übernehmen können.

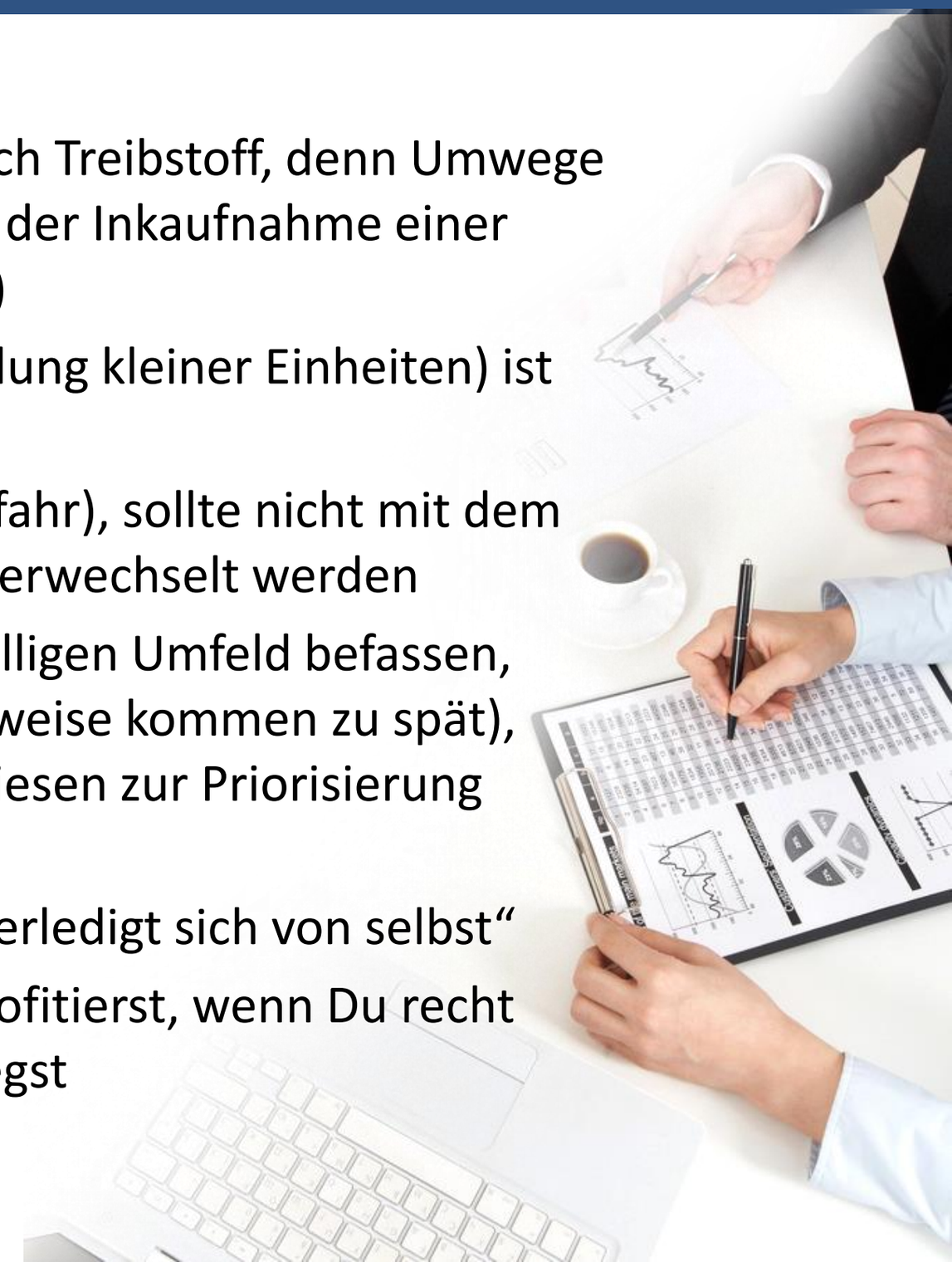


spirit@PM

© Spirit at PM GmbH 2016

IDEEN UM BESSER VORBEREITET ZU SEIN (2)

- Zufälligkeit ist bis zu einem gewissen Grad auch Treibstoff, denn Umwege können auch zum Ziel führen (verbunden mit der Inkaufnahme einer gewissen Streuung bei den Lieferergebnissen)
- Das Kleine (in der Summe, also eine Ansammlung kleiner Einheiten) ist weniger anfällig als das Grosse
- Die Abwesenheit eines Beweises (für eine Gefahr), sollte nicht mit dem Beweis für die Nichtexistenz (dieser Gefahr) verwechselt werden
- Wenn wir uns mit Risiken in einem dafür anfälligen Umfeld befassen, sollten wir nicht nach Hinweisen suchen (Hinweise kommen zu spät), sondern nach dem möglichen Schaden und diesen zur Priorisierung nutzen
- „Triff Vorsorge für das Schlimmste, das Beste erledigt sich von selbst“
- Suche nach Optionen, von denen Du mehr profitierst, wenn Du recht hast, als dass es Dir schadet, falls Du falsch liegst



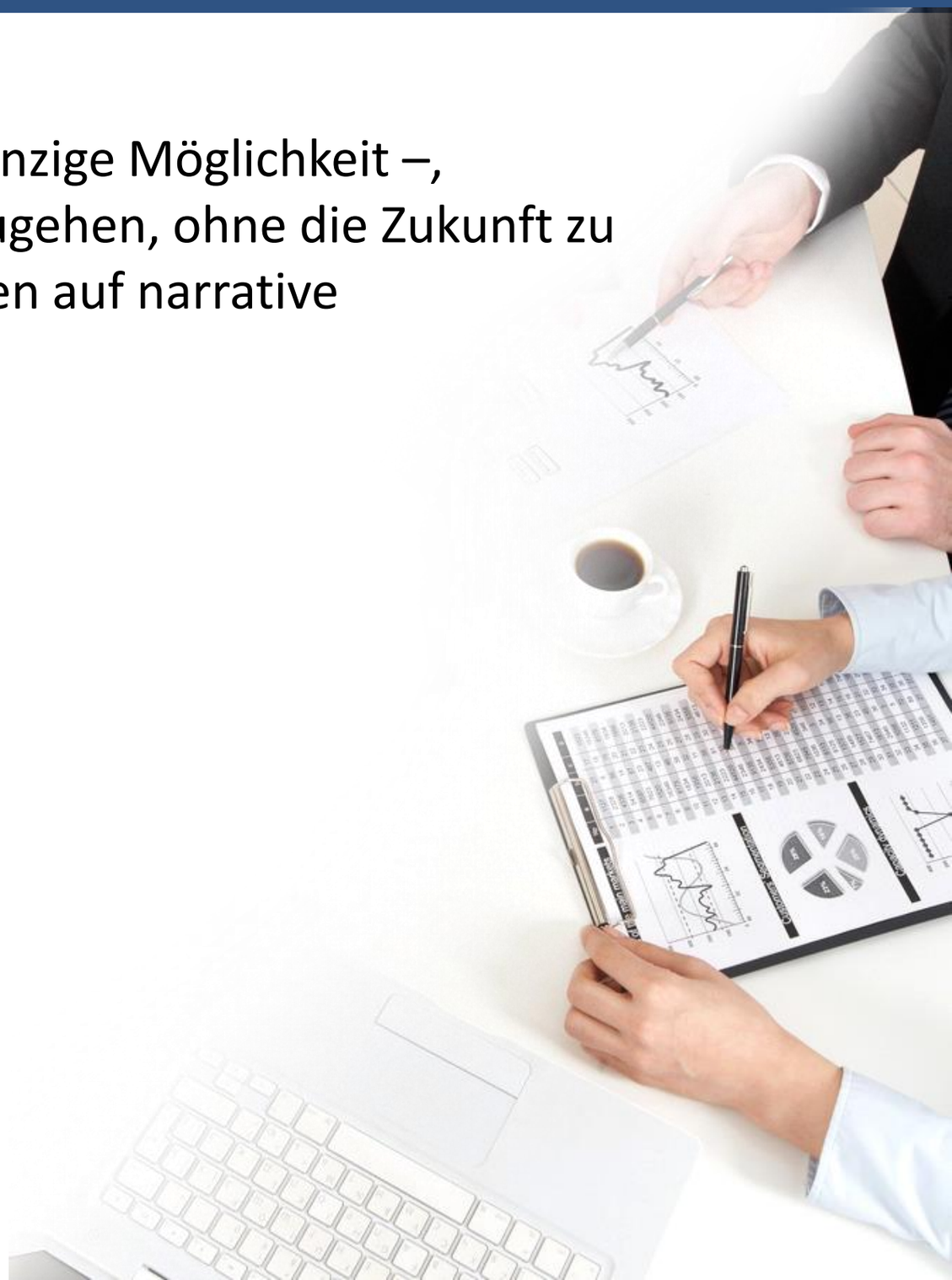
spirit@PM

© Spirit at PM GmbH 2016

IDEEN UM BESSER VORBEREITET ZU SEIN (3)

«Optionalität ist eine Möglichkeit – faktisch die einzige Möglichkeit –, Ungewissheit zu domestizieren und rational vorzugehen, ohne die Zukunft zu verstehen – das genaue Gegenteil ist das Vertrauen auf narrative Erklärungsmuster.»

Nassim Nicholas Taleb



spirit@PM

© Spirit at PM GmbH 2016

spirit@PM

SPIRIT IS THAT WHICH GIVES MEANING AND PURPOSE

Rüdiger Geist

Phone: +41 79 4225487
Email: rg@spirit-at-pm.com
www.spirit-at-pm.com

Rüdiger Geist

Rüdiger Geist, is the Managing Director of Spirit@PM GmbH.

Rüdiger holds a Master's Certificate in Project Management from George Washington University (GWU) in the USA, and an IPMA Level B, a PMP® and a PfMP® certification from PMI®.

He is also an Associate Professor of Project Management at St. Petersburg University, University of Reykjavik, member of the PM advisory board of FH HWZ, Swiss representative in The PM University network, and winner of the 2014 teaching award of Kalaidos Fachhochschule.

He was lead PM coach, project manager and project portfolio manager for Credit Suisse; senior project manager, coach and portfolio manager for different consulting companies and assistant CFO, contract manager, project manager, and coach for CSC Switzerland.

Rüdiger is a blogger and has authored articles, papers and presentations at conferences and sat on the board of the PMI Switzerland Chapter as Vice President Education & Certification from 2006 to 2011 and is member of several expert groups of Swiss Project Management Association.

He also developed the well-known program and project management simulation Swiss Island®, that won the "PMI Continuing Professional Education Product of the Year" award in 2017 and is mentioned in the 'Who's Who in The World 2017' edition to represent Switzerland.