



Innovatives Risikomanagement

© September 2005, Dr David Hillson PMP FAPM

david@risk-doctor.com

In einer Projektmanagementzeitschrift war vor kurzem ein Artikel über Innovation zu lesen, der die etwas provozierende Aussage enthielt, dass "es bei Projektmanagement um Prozesse und Risikomanagement gehe, während dies ja die absolute Antithese zu Innovation darstelle." Diese Herausforderung an das Risikomanagement kann so nicht stehen bleiben!

Sinn und Zweck von Risikomanagement in Projekten und Unternehmen ist es, bedeutende Ungewissheiten zu finden und diesen proaktiv zu begegnen. Es ist am wirksamsten, wenn es sowohl Bedrohungen als auch Chancen betrachtet wie auch in den meisten Best Practice-Richtlinien empfohlen. Sicherlich erfordert das Erreichen dieses Ziels doch ein hohes Maß an Innovation?

Das erste Gebiet, auf dem unbedingt Kreativität gefordert ist, ist die Risikoidentifikation. Hierbei ist es notwendig, das Undenkbare zu denken und sich nicht von DEM Plan einengen zu lassen, sondern vielmehr auch andere Optionen und Alternativen in Betracht zu ziehen. Es werden Fragen gestellt wie "Was ist, wenn... Warum nicht... Wenn nur... Wie wäre es...?" Potenzielle Schwierigkeiten (Bedrohungen) und unerwarteter Nutzen (Chancen) können mittels einer Reihe kreativer Techniken identifiziert werden, einschließlich Brainstorming, Annahmen-Ausmerzung, Grundursachenanalyse, Visualisierung, Szenario-Analyse oder Zukunftsdenken. Tatsächlich ist es eher unmöglich, Risiken zu identifizieren, ohne innovativ zu sein und neues Gedankengut einzubringen.

Ein anderer Teil des Risikoprozesses erfordert jedoch ebenfalls neues Denken, nämlich die Entwicklung wirksamer Risikobewältigungsmaßnahmen. Einstein sagte nachweislich: "Es ist unmöglich, ein Problem mit den Gedanken zu lösen, durch die es entstanden ist." Die bloße Identifikation von Risiken ist nicht ausreichend - wenn keine angemessenen Maßnahmen ergriffen werden, bleibt die Risikoanfälligkeit unverändert. Bei der Entscheidung, welche Maßnahme für das einzelne Risiko "angemessen" ist, ist jedoch ein gewisses Maß an Innovation gefragt, und man muss dazu bereit sein, Maßnahmen ins Auge zu fassen und umzusetzen, die vorher als nicht notwendig erachtet wurden. Einstein definierte Wahnsinn auch als "Immer wieder das Gleiche tun und unterschiedliche Ergebnisse erwarten", was vielleicht anders ausgedrückt werden kann mit "Wenn Sie immer wieder das tun, was Sie schon immer getan haben, bekommen Sie immer, was Sie schon immer bekommen haben!" Wie das chinesische Sprichwort, das besagt "Wenn wir nicht die Richtung wechseln, kommen wir wahrscheinlich dort an, wo wir hinkommen wollten."

Es ist anzunehmen, dass der oder die VerfasserIn mit der Zeile "Risikomanagement ist die absolute Antithese zu Innovation" wohl auf eine veraltete Karikatur des Risikomanagements reagiert hat. Wenn das Ziel von Risikomanagement darin gesehen wird, dass die Abweichung vom Plan unter allen Umständen verhindert werden muss und man sich verzweifelt an den ursprünglichen Ansatz klammert und jegliche Veränderung ablehnt, dann stimmt es, dass Kreativität und Innovation erstickt werden. Modernes Risikomanagement ist jedoch ganz anders. Es heißt Veränderungen aktiv und mit offenen Armen willkommen und erkennt, dass einige Risiken die Möglichkeit bieten, den ursprünglichen Plan zu verbessern, indem man "klüger, schneller, billiger" arbeitet - es gibt sowohl Vor- als auch Nachteile.

"Unkreatives Risikomanagement" ist ein Widerspruch in sich, den es gar nicht geben kann, und Risikomanagement ohne Innovation probt und erfasst lediglich das Unvermeidliche. Um wirksam zu sein, muss der Risikoprozess sowohl bei der Risikoidentifikation als auch der Entwicklung von Bewältigungsmaßnahmen innovatives und kreatives Denken verkörpern, und proaktiv nach potenziell bedeutenden Ungewissheiten suchen und diesen entsprechend begegnen. Alles darunter hat den Namen Risikomanagement nicht verdient.

Wenn Sie Feedback zu diesem Artikel oder Einzelheiten zur Entwicklung effektiver Risikobewältigungsmaßnahmen möchten, wenden Sie sich an den "Risk Doctor" (info@risk-doctor.com) oder besuchen Sie dessen Website (www.risk-doctor.com).