



RISK DOCTOR BRIEFING



EFFEKTIVE RISIKOMODERATION: STIL UND TECHNIK ABSTIMMEN

© February 2016, Dr David Hillson FIRM, HonFAPM, PMI Fellow
david@risk-doctor.com

Es gibt viele Methoden, um Risiken zu identifizieren – und ein fähiger Moderator kann dabei helfen, sie effektiver einzusetzen. Das letzte Risk Doctor Briefing beschrieb die drei hauptsächlichen Stile, die ein Risikomoderator einsetzen kann: **Direktiv** (Moderator kontrolliert den Workshopablauf), **Zusammenarbeitend** (Moderator und Gruppe arbeiten als Partner zusammen) und **Unterstützend** (Gruppe führt den Workshop, Moderator bietet Rat und Unterstützung – wenn nötig). Bestimmte Moderationsstile eignen sich besser für bestimmte Risikoidentifikationsmethoden:

- **Brainstorming.** Diese Methode erfordert einen stark direktiven Stil vom Moderator, um die Arbeitsregeln aufzustellen und durchzusetzen; um stille Personen zu Beiträgen zu ermutigen; um dominante Teilnehmer zu führen; um Ablenkungen vorzubeugen; um den Terminplan einzuhalten; um Konsens über die Ergebnisse zu erreichen; und um die identifizierten Risiken ordentlich zu dokumentieren.
- **Assumptions & Constraints Analysis.** Die Untersuchung von Annahmen und Einschränkungen als potenzielle Risikoquellen erfordert eine disziplinierte und strukturierte Herangehensweise, die am besten durch einen *direktiven* Moderationsstil unterstützt wird. Jede Annahme und Einschränkung wird in zwei Dimensionen – Stabilität und Sensitivität – überprüft. Die sowohl als instabil und sensitiv bewerteten werden in Risikobeschreibungen umgewandelt. Der Moderator muss dafür sorgen, dass sich die Gruppe auf den analytischen Prozess konzentriert und ihm folgt, um die Qualität der Ergebnisse sicherzustellen.
- **SWOT-Analyse.** Bei dieser Methode beginnt die Gruppe mit bekannten Fakten über die Organisation (Stärken und Schwächen) und nutzt diese Faktoren dann als Ausgangspunkte, um zu überlegen, wie sie zu Chancen oder Bedrohungen führen könnten. Da die Basisinformationen aus der Gruppe kommen, braucht der Moderator einen *zusammenarbeitenden* Stil, um ihre Erfahrungen und Wissen herauszulocken, während er mit ihr daran arbeitet, Stärken in Chancen zu verwandeln und zu erkunden, wie Schwächen Bedrohungen erzeugen.
- **Influence Diagram.** Ein *zusammenarbeitender* Stil funktioniert gut, wenn die Gruppe die Bereiche maximaler Unsicherheit feststellt, indem sie ein Einflussdiagramm erstellt, um Schlüsselbeziehungen und -abhängigkeiten zu modellieren. Die Gruppenmitglieder bringen detailliertes Wissen über die Charakteristika und Parameter der Situation mit – während der Moderator weiß, wie man diese Informationen zu einem Einflussdiagramm gliedert. Die Methode kann nur funktionieren, wenn Moderator und Gruppe zusammenarbeiten.
- **Delphi-Gruppe.** Wenn Input von anerkannten Experten in einem Bereich nötig ist, sollte der Moderator einen unterstützenden Stil einsetzen. Er stellt so den Fachleuten einen neutralen Kanal zur Verfügung, um ihren Beitrag zu leisten und ohne ihre Ansichten zu beeinflussen oder infrage zu stellen.
- **Lessons-to-be-learned Review.** Das Besprechen von Erfahrungen aus früheren, ähnlichen Situationen kann Risiken aufzeigen, die auch aktuell relevant sein könnten. Diese Erfahrungen werden häufig in einem Archiv oder einer Wissensdatenbank aufbewahrt und sollten untersucht werden, um festzustellen, ob früher identifizierte Risiken tatsächlich, möglicherweise oder nicht anwendbar sind. Dies benötigt detailliertes Wissen, sowohl über die vergangene als auch die gegenwärtige Situation, das der Risikomoderator wahrscheinlich nicht besitzt. Daher ist ein *unterstützender* Stil notwendig, um mit dem Team ein effektives Lessons-to-be-learned Review durchzuführen.

Durch das Anpassen des Moderationsstils an die Risikoidentifikationsmethode stellen Risikomoderatoren sicher, dass Risiken im Workshop effektiv identifiziert werden. Sie stellen so außerdem eine solide Basis für das Management dieser Risiken zur Verfügung.