



RISK DOCTOR BRIEFING

SIEBEN FRAGEN, DIE DEN RISIKOPROZESS FORMEN



© August 2014, Dr David Hillson FIRM, HonFAPM, PMI Fellow

david@risk-doctor.com

Jeder, der sich einer riskanten Entscheidung oder einem riskanten Projekt gegenüber sieht, muss sieben grundlegende Fragen beantworten. Tatsächlich können wir den Risikomanagementprozess um die Fragen und ihre Antworten herum gestalten. Wenn wir dies tun, wird der Risikoprozess intuitiv und natürlich, einfach zu befolgen und weniger bürokratisch oder gezwungen. Hier sind die sieben Grundfragen mit dem zugehörigen Schritt im Risikoprozess:

- 1. Was versuchen wir zu erreichen? (Kontext herstellen)** Wir können keine „riskoreiche“ Unternehmung beginnen, ohne zuerst klar ihren Inhalt und Umfang zu definieren sowie die Ziele zu klären, die von Risiken betroffen werden könnten. Wir müssen außerdem wissen, wie viel Risiko die Schlüsselstakeholder bereit sind einzugehen, da wir so unsere Zielschwelle für das Gesamtrisiko erhalten. Wir müssen als ersten Schritt des Risikoprozesses diese drei Faktoren adressieren.
- 2. Was könnte die Erreichung beeinflussen? (Risiken identifizieren)** Nachdem die Ziele und Risikoschwellen vereinbart sind, können wir damit beginnen, Risiken zu identifizieren. Dies sind Unsicherheiten, die das Erreichen der Ziele beeinflussen könnten (sowohl Bedrohungen als auch Chancen). Es gibt eine Vielzahl von Risikoidentifikationsmethoden, jede hat Stärken und Schwächen. Daher sollten wir mehr als eine Vorgehensweise wählen. Zusätzlich zu den individuellen Risiken sollten wir auch das Gesamtrisiko berücksichtigen.
- 3. Welche dieser Sachen sind am wichtigsten? (Risiken bewerten)** Nicht alle Risiken sind gleich wichtig. Wir müssen sie daher filtern und priorisieren, um die schlimmsten Bedrohungen und die besten Chancen zu finden. Beim Priorisieren der Risiken können wir verschiedene Eigenschaften nutzen, beispielsweise die Eintrittswahrscheinlichkeit, die Auswirkungen auf unsere Ziele, wie einfach wir sie beeinflussen können, wann sie eintreten könnten usw. Wir sollten außerdem die Auswirkung des Gesamtrisikos auf das Endergebnis berücksichtigen.
- 4. Was tun wir dagegen? (Risikobewältigungsmaßnahmen planen)** Jetzt können wir damit anfangen darüber nachzudenken, welche Maßnahmen angemessen sind, um mit den Einzelrisiken und dem Gesamtrisiko umzugehen. Wir könnten radikale Maßnahmen andeuten (Bedrohungen vermeiden oder Chancen ausnutzen), versuchen, das Niveau des Gesamtrisikos zu beeinflussen (Bedrohungen reduzieren oder Chancen fördern) oder uns entscheiden, nichts zu tun (das Risiko akzeptieren). Wir könnten außerdem andere daran beteiligen, angemessen auf die Risiken zu reagieren (Risiken weitergeben oder Chancen teilen).
- 5. Haben unsere Maßnahmen gewirkt? (Risikoantworten implementieren)** Wir können planen, die Risiken zu adressieren, aber es wird sich nichts ändern, wenn wir nicht tatsächlich etwas tun. Geplante Antworten müssen umgesetzt werden, um die Einzelrisiken anzugehen und um das Gesamtrisiko zu ändern. Und die Ergebnisse dieser Maßnahmen sollten überwacht werden, um sicherzustellen, dass sie die gewünschten Wirkungen haben. Unsere Maßnahmen könnten außerdem neue Risiken entstehen lassen, die wir wiederum adressieren müssen.
- 6. Was hat sich geändert? (Risiken überprüfen)** Der Risikoprozess darf an dieser Stelle nicht enden, denn Risiken sind dynamisch und verändern sich. Wir müssen also regelmäßig wieder auf die Risiken schauen, um festzustellen, ob bestehende Risiken wie erwartet gemanagt wurden und um neue Risiken zu identifizieren, die jetzt unserer Aufmerksamkeit bedürfen.
- 7. Was haben wir gelernt? (Gesammelte Risikoerfahrungen)** Es gibt einen wichtigen Schritt im Risikoprozess, der häufig vergessen wird. Als verantwortungsbewusste Profis sollten wir aus unseren Erfahrungen mit den Risikosituationen Vorteile für künftige Vorhaben entwickeln können. Das heißt, wir verwenden Zeit, darüber nachzudenken, was gut funktioniert hat und was verbessert werden sollte. Wir zeichnen unsere Schlussfolgerungen so auf, dass sie von uns und anderen wiederverwendet werden können.

Indem wir den den Risikoprozess so strukturieren, machen wir es anderen einfacher, dem Prozess zu folgen, da sie einfach einige dem gesunden Menschenverstand entsprungene Fragen beantworten. Alles, was das Risikomanagement vereinfacht, sorgt dafür, dass die Betroffenen sich besser beteiligen und dass unsere Risiken besser gemanagt werden.