



RISK DOCTOR BRIEFING



WAS IST IHR GRÖSSTES RISIKO?

© July 2009, Dr David Hillson PMP HonFAPM

david@risk-doctor.com

Es sollte eigentlich nicht allzu schwer sein, die Frage zu beantworten, welches „das größte Risiko in Ihrem Projekt oder Betrieb ist?“ Die meisten von uns wissen, was uns des Nächstens wach liegen lässt, entweder aus Sorge, was schief gehen könnte (Bedrohungen), oder aus Begeisterung über mögliche Verbesserungen (Chancen). Aber wie entscheiden wir, welches Risiko das größte ist? Nur aus der Intuition heraus oder auch durch messbare Kennzahlen?

Üblicherweise werden Risiken durch zwei Faktoren bestimmt: **Wahrscheinlichkeit** und **Auswirkung**. Beide beziehen sich auf die Größe eines Risikos, weil sie zwei grundsätzliche Charakteristiken definieren.

1. Jedes Risiko ist unsicher, was bedeutet, dass es auch nicht eintreten kann und die Wahrscheinlichkeit spiegelt den Grad der Unsicherheit wider.
2. Ein eintretendes Risiko beeinflusst die Möglichkeit, eines oder mehrere unserer Ziele zu erreichen und „Auswirkung“ beschreibt unsere Vorhersage bezüglich unserer Einschätzung, wie diese Ziele erreicht werden.

Allerdings gibt es noch eine Reihe weiterer Charakteristiken, die wir vielleicht anwenden wollen, um die Frage zu beantworten, *welches unser größtes Risiko ist*. Zum Beispiel:

Handhabbarkeit – wie einfach ist es, etwas mit dem Risiko zu tun? Ein mittelmäßiges Eintritts-/Auswirkungsrisiko, das wir nicht beeinflussen können, kann „größer“ sein als ein hohes Eintritts-/Auswirkungsrisiko, das wir steuern können.

Zeitliche Nähe – Wann könnte das Risiko eintreten? Ein Risiko, das Morgen eintreten könnte, könnte wichtiger sein als eines, das erst im nächsten Monat oder im nächsten Jahr kommt.

Persönliche Nähe – Wie wichtig ist das Risiko für mich (oder mein Team) persönlich? Direkte Betroffenheit schafft eine höhere Sensibilität als Risiken, die andere betreffen.

Dringlichkeit – Wie viel Zeit bleibt uns, eine sinnvolle Antwortstrategie auf die Beine zu stellen? Wenn wir jetzt sofort handeln müssen, benötigt das Risiko (bzw. dessen Antwort) eine höhere Priorität, als wenn mehr Zeit zur Verfügung stehen würde.

Verbundenheit – Ist das Risiko mit anderen verbunden? Ein Risiko mit komplexen Verbindungen oder Abhängigkeiten zu anderen Risiken hat einen höheren Stellenwert als eines, das unabhängig ist.

Wir sollten diese Faktoren berücksichtigen, wenn wir über die Größe eines Risikos und dessen Priorität entscheiden. Einfach nur Eintrittswahrscheinlichkeit und Auswirkung zu bestimmen ist nur die halbe Miete. Andererseits ist es natürlich komplexer, geeignete Algorithmen zu wählen und die Ergebnisse zu präsentieren, wenn weitere Bewertungsdimensionen gewählt werden. Zum Beispiel kennt die klassische Wahrscheinlichkeits-Auswirkungsmatrix nur eben diese beiden Dimensionen. Um mit zusätzlichen Dimensionen umzugehen, werden weitere Werkzeuge benötigt – z. B. Bubble Charts oder andere Darstellungsformen.

Die Frage: „*Welches ist Ihr größtes Risiko?*“ scheint einfach, aber wir sollten nicht in die Falle laufen, eine simple Antwort zu wählen.

[Viele dieser Fragestellungen sind in dem „Prioritising Project Risks“ Handbuch der UK Association for Project Management (APM) veröffentlicht. Alle Details unter <http://www.apm.org.uk/PrioritisingProjectRisk.asp>.]