



**GESUNDHEIT IST NICHT GLEICHBEDEUTEND
MIT DEM
NICHTVORHANDENSEIN VON KRANKHEIT**

© 2003 Dr David Hillson PMP FAPM

david@risk-doctor.com

Es ist derzeit eine heiße Debatte darüber im Gange, was der Begriff "Risiko" eigentlich bedeutet und ob es sich dabei immer und ausschließlich um negative Dinge handelt. Die traditionelle Haltung ist die Definition von "Risiko" als *"eine Ungewissheit, die eine abträgliche Auswirkung haben kann, welche wiederum Verluste, Nachteile oder Schäden nach sich zieht"*. Dies hat den Umfang des Risikomanagementprozesses beeinflusst, der mögliche Probleme mittels proaktiver Maßnahmen vermeiden oder minimieren soll. Das traditionelle Risikomanagement war tatsächlich sehr erfolgreich bei dieser Zielsetzung und wird heute als Hauptbeitrag bei der Erreichung von Projekt- und Geschäftszielen betrachtet.

Der alleinige Einsatz des Risikoprozesses zur Reaktion auf die negativen Seiten von Ungewissheit ist jedoch eine unausweichliche Einbahnstraße. Wenn der Prozess lediglich Bedrohungen identifiziert, die eine abträgliche Auswirkung haben können, so können die Maßnahmen zur Reaktion auf diese Bedrohungen das Projekt oder Geschäft bestenfalls wieder auf Kurs bringen. Viel wahrscheinlicher ist es jedoch, dass die Korrektur jeglicher Abweichung bestenfalls teilweise gelingt und so ein Defizit in der Leistung hinterlässt.

Die Erkenntnis, dass bedrohungsorientiertes Risikomanagement lediglich eine Schadensbegrenzung ermöglicht, führte zur Betrachtung von zuträglichen oder positiven Risiken - Ungewissheiten, die zusätzlichen Nutzen bringen könnten, falls sie tatsächlich eintreten - auch bekannt als "Chancen".

Die Definition der "Chance" als *"eine Ungewissheit, die eine positive Auswirkung haben könnte, welche wiederum Nutzen oder Belohnung nach sich zieht"* ist der traditionellen Definition von "Risiko" sehr ähnlich. Tatsächlich könnte die Chance einfach als eine andere Form von Risiko gesehen werden: Ein Risiko mit negativer Auswirkung ist eine Bedrohung, während ein Risiko mit positiver Auswirkung eine Chance ist.

Eine Seite in der Risikodefinitionsdebatte hat beschlossen, dass "Risiko" sowohl die Bedrohung als auch die Chance beinhalten sollte, und dass Risikomanagement auch beide Arten der Ungewissheit abdecken sollte mit dem Ziel, Bedrohungen zu minimieren und Chancen zu maximieren. Diese Sichtweise spiegelt sich zunehmend in Risikomanagementstandards und professionellen Richtlinien wie auch in der Praxis führender Organisationen.

Ist die Chance somit einfach die Kehrseite der Bedrohung? Eine Standardprüfungsfrage für Medizinstudenten lautet: *"Gesundheit ist nicht gleichbedeutend mit dem Nichtvorhandensein von Krankheit: Erörtern Sie."* So wie Frieden nicht gleichbedeutend mit dem Nichtvorhandensein von Krieg ist, oder Glückseligkeit nicht gleichbedeutend mit dem Nichtvorhandensein von Traurigkeit, ist Chance auch nicht gleichbedeutend mit dem Nichtvorhandensein von Bedrohung.

Selbstverständlich entstehen einige Chancen durch die Beseitigung von Bedrohungen (wenn Mitarbeiter keinen Arbeitskampf führen, führen wir ein Incentive-Schema ein), und andere Chancen sind schlicht und ergreifend das Gegenteil der jeweiligen Bedrohungen (statt einer Produktivität unter Plan ist sie evtl. über Plan). Allerdings gibt es auch "reine Chancen", die nichts mit Bedrohungen zu tun haben: Ungewisse Ereignisse oder Umstände, die wirklichen zusätzlichen Nutzen brächten, vorausgesetzt sie würden proaktiv erfasst und genutzt.

Ebenso wichtig wie die Identifikation von und Reaktion auf Bedrohungen ist es, Chancen zu suchen und zu maximieren, um das Erreichen von Zielen zu optimieren.

Dies spiegelt sich auch im Risk Doctor-Logo wider, bei dem die rechte Seite des Stethoskops als Fragezeichen dargestellt ist. Das Logo bedeutet, dass es bei "Risiko" grundsätzlich um Ungewissheit geht, und dass diese sowohl diagnostiziert als auch behandelt werden kann. Wenn man das Stethoskop jedoch weiterverfolgt, führt dies zu zwei möglichen Endpunkten, einem negativen und einem positiven, denn der Risikomanagementprozess kann sowohl Bedrohungen als auch Chancen begegnen wie auch Probleme minimieren und Nutzen erhöhen.

Wenn Sie Feedback zu diesem Artikel benötigen oder Einzelheiten zur Anwendung des Risikoprozesses brauchen, wenden Sie sich an den "Risk Doctor" (info@risk-doctor.com) oder besuchen Sie seine Website (www.risk-doctor.com).



RISK DOCTOR BRIEFING NOTE

Übersetzung aus dem Englischen von 9:pm Projektmanagement GmbH, 76228 Karlsruhe, Oktober 2003

