



Anleitung zur

Förderung von kontrollierter Risikobereit- schaft



Damit Ihr Unternehmen wachsen und wettbewerbsfähig bleiben kann, müssen Sie das eine oder andere Risiko eingehen.

In diesem Leitfaden geben wir Ihnen Tipps, wie Sie Ihre Teammitglieder zu mehr Risikobereitschaft anhalten und dafür ein sicheres Arbeitsumfeld schaffen, die notwendigen Ressourcen und Weiterbildungsmöglichkeiten anbieten und die Bemühungen Ihrer Mitarbeiter*innen anerkennen.

So geht's

- 3** Einführung einer Kultur der psychologischen Sicherheit
- 4** Definition akzeptabler Risiken und Grenzen
- 5** Unterstützung und Bereitstellung von Ressourcen
- 6** Ermutigung zu wachsender Risikobereitschaft
- 7** Anerkennung und Lob für mehr Risikobereitschaft
- 8** Vertiefung des Gelernten

Einführung einer Kultur der psychologischen Sicherheit

Psychologische Sicherheit ist eine der Grundvoraussetzungen für ein effektives Team. Studien zeigen, dass 89 % der Arbeitnehmer*innen in den USA es für wichtig erachten, dass Führungskräfte ein sicheres und von Respekt geprägtes Arbeitsumfeld schaffen. Eine Atmosphäre der psychologischen Sicherheit entsteht, wenn die Mitglieder eines Teams sich trauen, ihre Meinung zu sagen und den Status quo infrage zu stellen, ohne von Kolleg*innen ausgelacht zu werden oder Repressalien von oben befürchten zu müssen.

Mitarbeiter*innen, die sich sicher fühlen, sind eher risikobereit. Und erhöhte Risikobereitschaft kann innovative Ansätze fördern.



Um eine solche Atmosphäre der psychologischen Sicherheit zu schaffen, müssen Sie zunächst ermitteln, wo Ihr Team aktuell steht. Werden neue Ideen von Mitarbeiter*innen schnell abgetan oder ignoriert? Sind die Teammitglieder offen für neue Ideen und Fragen anderer? Oder werden Kolleg*innen für Fehler eher ausgelacht als konstruktiv unterstützt?

Um die Situation zu verbessern, können Sie sich die folgenden Strategien zur Steigerung der psychologischen Sicherheit zunutze machen:

Offene Kommunikation fördern

Lassen Sie die Teammitglieder wissen, dass neue Ideen in Meetings willkommen sind und sie mit Fragen und Ideen jederzeit auf Sie und andere Teammitglieder zugehen können.

Alternative Kanäle zum Einbringen von Ideen anbieten

Manchen Menschen fällt es schwer, sich vor einer Gruppe oder spontan zu äußern, daher sollten Sie über alternative Kanäle wie E-Mail oder Chat nachdenken.

Präsenz zeigen

Nehmen Sie nicht nur an formalen Treffen teil, die manche Menschen eher verunsichern, sondern fragen Sie regelmäßig bei Ihren Teammitgliedern nach, wie es ihnen geht.

Mit gutem Beispiel vorangehen

Behandeln Sie Ideen, Vorschläge, Fragen oder Kritik, ohne sie ins Lächerliche zu ziehen, zu bestrafen oder mit Repressalien zu belegen.

Schädliches Verhalten erkennen und stoppen

Wenn Sie Unfrieden stiftendes Verhalten wie Lästern oder Ausgrenzung feststellen, sollten Sie sich mit den Beteiligten zusammensetzen und ihnen klarmachen, dass derartiges Verhalten in Ihrem Team keinen Platz hat.

Definition akzeptabler Risiken und Grenzen

Ohne kalkuliertes Risiko keine Innovation – und Risikobereitschaft **bedeutet im unternehmerischen Bereich nicht, blindlings ins kalte Wasser zu springen.**

Bevor Sie Ihrem Team das Feld zum Experimentieren überlassen, sollten Sie noch einige Grenzen festlegen, damit es abschätzen kann, wann ein Risiko noch akzeptabel ist.

Machen Sie Ihren Mitarbeiter*innen klar, dass sie innerhalb dieser Parameter Risiken eingehen dürfen und sich im Zweifelsfall jederzeit an Sie wenden können.

Damit alle an einem Strang ziehen, sollten Sie ein Meeting abhalten, in dessen Verlauf Sie:

- Kriterien für kontrollierte Risikobereitschaft festlegen
- Unternehmensziele darlegen, für die Risiken eingegangen werden dürfen
- Grenzen und Beschränkungen definieren
- Auf Fragen und Ideen der Teammitglieder eingehen



Besprechen Sie während dieses Meetings mit Ihrem Team Beispiele von strategisch notwendigen Risiken und solchen, die eventuell zu riskant sind.

Angenommen, ein Ziel Ihres Unternehmens ist es, den Marktanteil um 20 % zu steigern. Die Führungsriege möchte diese Steigerung durch eine Expansion in neue geografische Regionen erreichen.

Ein zu riskanter Ansatz bestünde darin,

ohne vorangegangene Marktforschung und -analyse und ohne Ihr Produkt an die Bedürfnisse der Region anzupassen, in dieselben Märkte vorzudringen, in denen Wettbewerber bereits präsent sind.

Erläutern Sie anhand von Beispielen für die in Ihrem Meeting genannten Ziele, was kontrollierte Risikobereitschaft ist, und vermitteln Sie Ihren Teammitgliedern vor allem, dass Sie ihnen zutrauen, diese Ziele auch zu erreichen.

Unterstützung und Bereitstellung von Ressourcen

Um zu zeigen, dass Sie die Risikobereitschaft Ihres Teams unterstützen, sollten Sie Ressourcen bereitstellen, um die Erfolgchancen zu erhöhen. Im Folgenden sind einige der zahlreichen Möglichkeiten aufgeführt, die sich hier bieten:

- Einrichtung eines „Innovationsfonds“, um neue experimentelle Projekte zu unterstützen
- Angebote zu Aus- und Fortbildung
- Förderung der intensiveren Zusammenarbeit zwischen Jung und Alt
- Förderung der abteilungsübergreifenden Zusammenarbeit
- Neue Fehlerkultur, in der **Fehler als Chancen gesehen werden, aus denen Sie Lehren ziehen und mit denen Sie wachsen und Strategien neu denken können**

Eine andere Fehlerkultur in Ihrem Unternehmen kann ebenfalls die psychologische Sicherheit Ihrer Teammitglieder verbessern. Wer sich weniger Gedanken um die negativen Folgen von Fehlern machen muss, ist auch risikobereiter und kann Lehren aus Strategien ziehen, die nicht aufgegangen sind.



Ermutigung zu wachsender Risikobereitschaft

Wenn es an die Umsetzung der neuen Risikobereitschaft geht, ist es ratsam, klein anzufangen und sich nach und nach immer mehr zuzutrauen.

Beginnen Sie mit kleinen, kalkulierbaren Risiken und nehmen Sie sich die Zeit, Annahmen zu testen, Feedback zu sammeln und die Ergebnisse zu bewerten.

Wenden Sie Ihre Erkenntnisse auf das nächste strategische Risiko an.

Damit können sich die Mitglieder Ihres Teams allmählich daran gewöhnen, wie es sich anfühlt, Risiken einzugehen.

Außerdem lernen sie einzuordnen, welche Risiken es wert sind und welche eher nicht, und wie sie ihre Erfahrungen auf künftige Projekte anwenden. Dies kann letztlich zu mehr Selbständigkeit, Verantwortungsbewusstsein und Innovationskraft unter den Teammitgliedern führen.



Anerkennung und Lob für mehr Risikobereitschaft

Zollen Sie der erhöhten Risikobereitschaft Ihrer Mitarbeiter*innen materielle und immaterielle Anerkennung in Form von Belohnungen bzw. Lob.



Damit zeigen Sie Ihren Mitarbeiter*innen, dass Sie ihre Risikobereitschaft zu schätzen wissen, und ermutigen sie zum Weitermachen. **Außerdem bleiben Mitarbeiter*innen, die regelmäßig Anerkennung erhalten, eher im Unternehmen.**

Belohnungen und Anerkennung sind etwas sehr Persönliches und Ihre Teammitglieder haben vermutlich unterschiedliche Vorstellungen davon, wie sie für ihre Arbeit belohnt werden möchten. So könnte es sein, dass sich ein Teammitglied lieber mit Ihnen auf einen Kaffee zusammensetzt, um zu besprechen, was gut läuft, als einen Geschenkgutschein für seinen Lieblingskaffee zu bekommen.

Vor diesem Hintergrund gibt es ganz unterschiedliche Formen der Anerkennung:

1. Anerkennung für erfolgreiche Risikobereitschaft beim monatlichen Teammeeting
2. Anerkennung durch Kolleg*innen, indem Teammitglieder gemeinsam ihre Erfolge feiern
3. Angebot von Prämien oder Freizeitausgleich bei Erreichen von Meilensteinen oder beim Einhalten von wichtigen Fristen

Ihr eigenes Budget und die Vorlieben Ihres Teams sollten steuern, wie Sie effektiv und wertschätzend Lob und Anerkennung zollen.



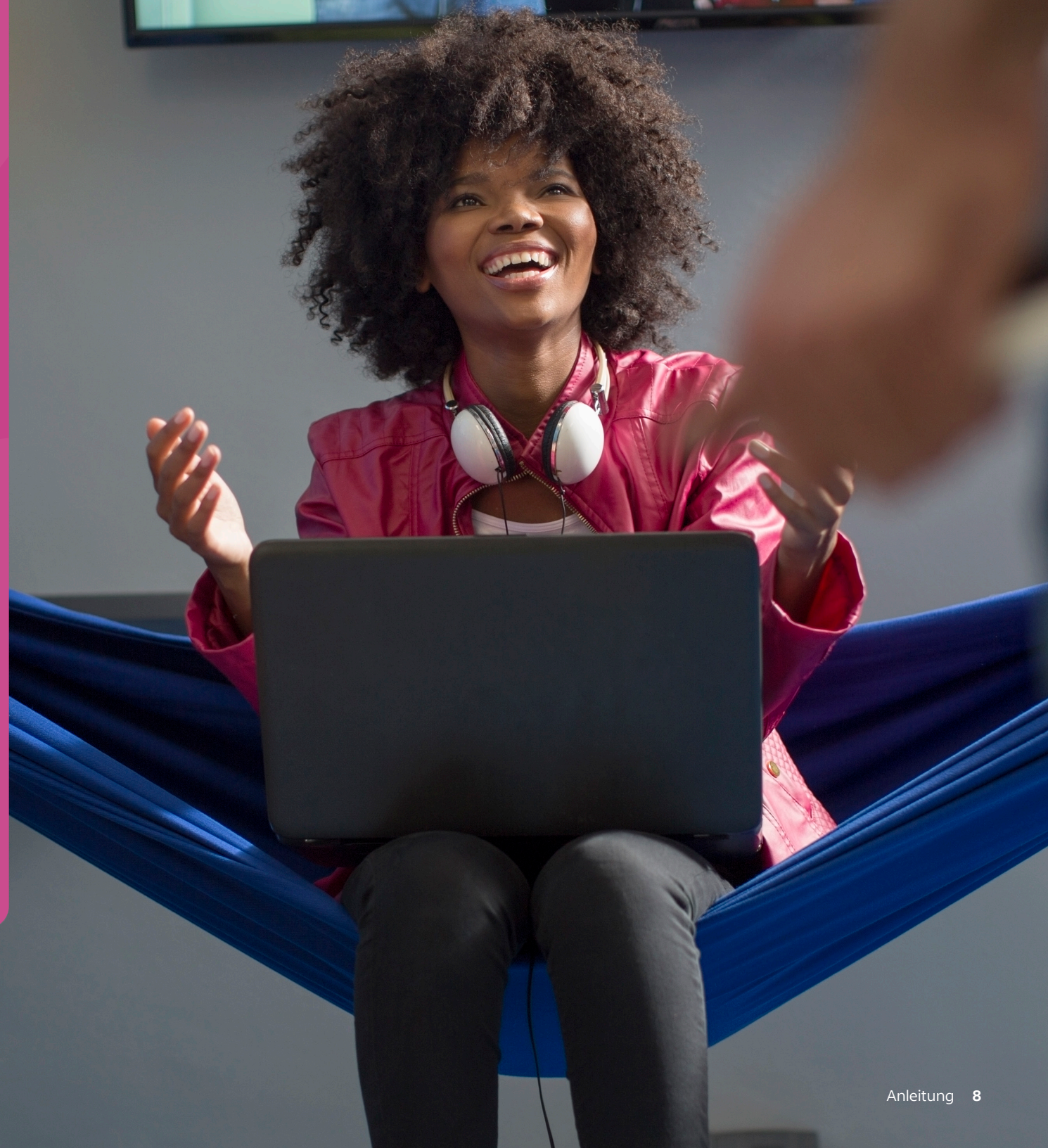
Vertiefung des Gelernten

Nachdem die Mitglieder Ihres Teams einige Routinen im Bereich der Risikobereitschaft entwickelt und praktiziert haben, besprechen Sie mit ihnen, was funktioniert hat und woran noch gearbeitet werden muss.

Ihr Team ist zu diesem Zeitpunkt hoffentlich schon eher bereit, über Fehler zu sprechen, sie objektiv zu betrachten und als Chance zu sehen.

Diskutieren Sie auf der Basis von Feedback und messbaren Erfolgen, welche Lehren zu ziehen sind und wie sich die neuen Erfahrungen vertiefen lassen. **Konzentrieren Sie sich zusammen mit Ihrem Team auf die Reduzierung möglicher negativer Folgen und die Steigerung der positiven Ergebnisse.**

Zu Beginn der Einführung kontrollierter Risikobereitschaft kann es von Vorteil sein, häufiger solche Teamsitzungen abzuhalten. Hat sich Ihr Team jedoch einmal daran gewöhnt, können Sie zu informellen Einzelgesprächen und viertel- oder halbjährlichen Teamsitzungen übergehen.



Fazit

Innovationsgeist kann sich nur entfalten, wenn ein Team bereit ist, kontrollierte Risiken einzugehen. Dafür ist es wichtig, eine Atmosphäre der psychologischen Sicherheit zu schaffen, in der niemand Angst vor dem Scheitern haben muss. So können Sie Ihr Team dazu animieren, Grenzen zu erkennen und Möglichkeiten für kalkulierte Risiken zu ermitteln, die das Potenzial haben, das Unternehmen zum Erfolg zu führen.

