

Ohne positive Risikokultur keine Wirkung

written by Christian Hafner | 23 September, 2024



Riskmanagement & IKS News

Ohne positive Risikokultur keine Wirkung

Eine gelebte Risikokultur der Leitungsorgane und Mitarbeiter ist Voraussetzung für die Wirksamkeit von Risk Management und IKS.

Einführung

Die Entwicklung einer effektiven Risikokultur ist ein zentraler Aspekt des Risikomanagements in Organisationen.

Während traditionelle Ansätze des Risikomanagements oft technokratisch und prozessorientiert sind, betont das Konzept der Risikokultur die Bedeutung der menschlichen Faktoren.

Definition und Bedeutung der Risikokultur

Risikokultur umfasst die Werte, Überzeugungen, Kenntnisse und Einstellungen, die innerhalb einer Organisation in Bezug auf das Management von Risiken geteilt werden.

Sie beeinflusst, wie Risiken wahrgenommen, bewertet und behandelt werden.

Eine positive Risikokultur ist gekennzeichnet durch ein hohes Mass an Risikobewusstsein und die Bereitschaft, Risiken offen anzusprechen und angemessen zu managen.

Die Bedeutung der Risikokultur kann nicht genug betont werden. Studien zeigen, dass Organisationen mit einer starken Risikokultur widerstandsfähiger

gegenüber Krisen sind und bessere Entscheidungen treffen.

Dies gilt insbesondere in komplexen und dynamischen Umgebungen, in denen Unsicherheiten und Risiken allgegenwärtig sind. Eine gut entwickelte Risikokultur fördert nicht nur die Einhaltung von Vorschriften, sondern auch die Innovation und Anpassungsfähigkeit einer Organisation.

Die Rolle der Führung bei der Entwicklung einer Risikokultur

Die Entwicklung einer Risikokultur beginnt mit der Führungsebene.

In den internationalen Guidelines für Risk Management heisst es dazu: «Top management ... should ensure that risk management is integrated into all organizational activities and should demonstrate leadership and commitment ...» (§5.2, ISO 31000:2018)

Führungskräfte müssen also die Verantwortung übernehmen, eine Kultur des Risikobewusstseins zu fördern. Dies erfordert ein klares Bekenntnis zur Transparenz, ethischem Verhalten und zur Integration von Risikomanagement in die strategische Entscheidungsfindung.

(«...align risk management with its objectives, strategy and culture...», §5.2, ISO 31000:2018)

Mehr noch: Die obersten Führungsebenen müssen das unternehmerische und individuelle Risikodenken und das Risikoverhalten vorleben. Zusammen mit der Risikobereitschaft ergibt das die gelebte Risikokultur.

Das oberste Leitungsorgan segnet nicht nur die Risikostrategie ab, bringt die Risikomatrix jährlich à jour und erhält (hoffentlich) ein regelmässiges Reporting.

Zu einem vorbildlichen Verhalten gehört, dass die einzelnen Mitglieder der beiden Leitungsorgane (in einer AG: VR + GL) operative Verantwortung bei der Bewertung der Risiken, den stufengerechten Kontrollen und dem Ergreifen von Massnahmen übernehmen.

Sich persönlich am Risiko- und Kontrollprozess zu beteiligen, ist der Tatbeweis, dass die «verordnete» Risikokultur selbst (vor-)gelebt wird.

Einbindung der Mitarbeiter in die Risikokultur

Damit die Mitarbeiter, die Risikokultur täglich leben und umsetzen können, müssen sie aktiv ins Risk Management eingebunden werden.

Die Einbindung der Mitarbeiter kann durch folgende Massnahmen gefördert werden:

1. Schulung und Weiterbildung: Regelmässige Schulungen zum Thema Risikomanagement sind notwendig, um das Risikobewusstsein zu schärfen und das Wissen über Risikomanagementpraktiken zu verbreiten.
2. Beteiligung an Entscheidungsprozessen: Mitarbeiter sollten ermutigt werden, sich an Entscheidungen zu beteiligen, insbesondere wenn diese Risiken betreffen. Dies erhöht Engagement und Identifikation mit der Organisation.
3. Förderung einer Fehlerkultur: In Organisationen mit einer starken Risikokultur werden Fehler als Lernmöglichkeiten betrachtet. Mitarbeiter sollten in einer Umgebung arbeiten können, in der Fehler offen zugegeben und analysiert werden können – ohne Angst vor negativen Konsequenzen.
4. Feedback-Kultur: Ein strukturiertes System zur Sammlung und Auswertung von Mitarbeiterfeedback ermöglicht es, potenzielle Risiken frühzeitig zu erkennen und adressieren.

Praxisbeispiel 1:

Risikobewusste Unternehmenskultur in einem Familienbetrieb

Ein mittelständischer Familienbetrieb hat durch gezielte Schulungen und Workshops eine Unternehmenskultur entwickelt, die Risikobewusstsein in den Mittelpunkt stellt.

Die Führungskräfte haben regelmässige Schulungen eingeführt, um sicherzustellen, dass alle Mitarbeiter ein klares Verständnis für die Risiken in ihrem Arbeitsbereich haben. Zudem wurde ein offenes Forum eingerichtet, in dem Mitarbeiter regelmässig über beobachtete Risiken berichten und Lösungsvorschläge diskutieren können.

Diese Massnahmen haben zu einer signifikanten Reduktion von Produktionsfehlern und zur Stärkung des Teamgeists geführt.

Praxisbeispiel 2:

Bürgerbeteiligung und Risikokultur in einer Stadtverwaltung

Eine Stadtverwaltung erkannte, dass die Einbindung der Bürger in die Risikomanagementprozesse entscheidend für die erfolgreiche Umsetzung von Massnahmen ist.

Durch eine Reihe von Informationskampagnen und öffentlichen Workshops wurden die Bürger über potenzielle Risiken, wie Hochwasser und Erdbeben, aufgeklärt. Die Stadtverwaltung förderte eine Kultur der Transparenz und Offenheit, was zu einer höheren Akzeptanz von Sicherheitsmassnahmen und einer stärkeren Zusammenarbeit zwischen Verwaltung und Bürgern führte.

Diese partizipative Risikokultur trug massgeblich zur Steigerung der kommunalen Resilienz bei.

Schlussfolgerung

Die Entwicklung einer starken Risikokultur ist ein langfristiger Prozess, der das Engagement aller Beteiligten erfordert. Führungskräfte müssen den Weg weisen, indem sie eine Kultur der Offenheit, des Lernens und der Zusammenarbeit fördern. Gleichzeitig ist es entscheidend, dass die Mitarbeiter aktiv eingebunden und geschult werden, um Risiken effektiv zu managen.

Weiterführende Artikel:

«[Compliance und Unternehmenskultur](#)»

«[Welche Fähigkeiten brauchen Leader?](#)»

«[Die besten Chefs sind exzellente Mitarbeiter](#)»

«[Management oder Leadership](#)»

Hinweis: OpenAI. (2024). ChatGPT 4o. Verwendet zur Erstellung von Textteilen dieses Artikels.