

MANEMO eG – Case: VAUDE GmbH

Vertrauens und Innovationskultur

Ziel/Auftrag

Die Vertrauens- und Innovationskultur im Unternehmen fördern, um selbstwirksamer und innovativer zusammenzuarbeiten.

Vorgehen/Was wir gemacht haben

Vertrauen lässt sich nicht verordnen – genau so wenig wie Innovationskultur. D.h. es muss über die „Bande“ gespielt werden. Über Interviews ermittelten wir, was Vertrauen und Innovation fördert und was es eher hindert. Hieraus wurde ein mehrstufiges Workshopdesign inkl. Transfereinheiten entwickelt, in dem diese beiden Themen adressiert und gezielt bearbeitet wurden. Jede Führungskraft erarbeitete konkrete Maßnahmen für ihren Bereich. Auf organisationaler Ebene wurden Strukturen v.a. dafür geschaffen, wie gut mit Misstrauenssituationen umgegangen werden kann. Die Frage nach dem Vertrauen entscheidet sich nämlich oft in Situationen, in denen selbiges nicht gegeben ist. Parallel wurde das Transformationsvorhaben von der Universität Sankt Gallen (Prof. Antoinette Weibel) begleitet und evaluiert.

Transformationsarchitektur:

- > Stakeholder-Interviews
- > Mehrstufiges Workshop-Design mit allen Führungskräften über zwei Jahre.
- > Zunächst horizontale Durchmischung der Führungskräfte, dann vertikale Durchmischung.
- > Transfereinheiten und regelmäßige Abstimmung mit der PE.

Eingesetzte Methoden/Formate

- > Input Sequenzen zu Themen wie Vertrauensbildung, Innovation und Führungsverantwortung.
- > Erkenntnisübungen zum Thema Vertrauen und Innovation.
- > Kollegiale Beratung zu persönlichen Umsetzungsprojekten.
- > Planung und Umsetzungsunterstützung durch Transfertermine und Sparring-Gruppen.

Effekte und Learnings

- > Vertrauen entscheidet sich v.a. im Umgang mit potentiellen Misstrauenssituationen.
- > Innovation ist eine zeitintensive Praxis. Sie wird durch eine klare Innovationsstruktur unterstützt.
- > Vertrauen und Innovation entstehen zwischen Personen. Es ist für Führungskräfte durchaus herausfordernd dieses Dazwischen zu gestalten, da es nicht monokausal beeinflussbar ist.

MANEMO eG – Case: VAUDE GmbH

Rahmen

Ca. 50 Führungskräfte
2 Berater von MANEMO
Dauer: 2 Jahre
Beratertage: 35

Kundenstimme

Antje von Dewitz, Geschäftsführer VAUDE Sport GmbH & Co. KG

„FÜR UNS IST ES EIN GLÜCKSTREFFER, DASS WIR MANEMO KENNENGELERNT HABEN und uns sehr schnell für eine Zusammenarbeit mit dem Münchener Expertenteam entschieden haben. Mit ihrem Können und ihren Fähigkeiten, unsere Selbstwirksamkeit zu erhöhen, gehen wir weiter auf unserem Weg zu einer Vertrauenskultur, die nachhaltig unsere Innovations- und Umsetzungskraft freisetzt.“

Rückfragen

Lissi Reitschuster und Jonas Geissler

Persönliches „Bling“

Dass die Arbeit an der Vertrauens- und Innovationskultur auch eine vertrauensvolle und innovative Zusammenarbeit im Team aus VAUDE PE/OE Expert*innen und MANEMO Berater*innen vorausgesetzt hat.