

## 8 Schritte zur Erneuerung Ihrer Organisation

### Nach John P. Kotter

Prof. John P. Kotter lehrt Unternehmensführung an der Harvard Business School, USA, und ist einer der bekanntesten Autoren zum Thema „Change Management“. Die nachstehenden 8 Schritte entstammen seinem Buch „Leading Change“, Harvard Business School Press, Boston Massachusetts, 1996.

- 1. Ein Bewusstsein für die Dringlichkeit der Veränderung schaffen**
  - Die Ausgangslage von Markt und Wettbewerb untersuchen
  - Aktuelle und potentielle Krisenbereiche und bedeutende Chancen identifizieren
- 2. Die richtungsweisenden Personen in einer Koalition vereinen**
  - Eine Gruppe von Personen mit genügend Macht, den Wandel zu führen, vereinen (Führungskoalition)
  - Die Gruppe ermutigen, als geeintes Team voranzugehen
- 3. Eine Vision und Strategie für das Unternehmen entwickeln**
  - Eine Vision kreieren, die die Veränderungsbemühungen kanalisiert und die Richtung vorgibt
  - Strategien zur Umsetzung dieser Vision entwickeln
- 4. Die Veränderung lenkende Vision bekannt machen**
  - Jeden erdenklichen Weg nutzen, um die neue Vision und Strategien ununterbrochen zu kommunizieren und zu vermitteln
  - Die Führungskoalition als Vorbild mit jenem Verhalten vorangehen machen, das von allen Mitarbeitenden erwartet wird
- 5. Breite, grossflächig angelegte Handlungskraft ermöglichen (befähigen)**
  - Hindernisse und Widerstände abbauen
  - Strukturen oder Systeme ändern, die dem Gelingen der Veränderungsvision entgegenstehen
  - Ermutigen, Risiko einzugehen, unkonventionelle Ideen, Massnahmen und Handlungsweisen fördern
- 6. Kurzfristige Erfolge („quick wins“) hervorbringen**
  - Für sichtbare Verbesserungen in der Leistung planen, kurzfristige Erfolge und Etappensiege schaffen
  - Personen, die diese Erfolge möglich gemacht haben, sichtbar anerkennen und belohnen
- 7. Den erzeugten Nutzen konsolidieren und weitere Veränderung erzeugen**
  - Die gewachsene Glaubwürdigkeit nutzen, um alle Systeme, Strukturen und Verhaltensweisen zu verändern, die nicht der Transformationsvision entsprechen
  - Mitarbeitende einstellen, befördern und weiter ausbilden, die die Veränderungsvision umsetzen und leben können
  - Den Erneuerungsprozess mit neuen Projekten, Themen und Veränderungsträgern („Change Agents“) beleben
- 8. Die neuen Vorgehensweisen und Lösungen in der Kultur verankern**
  - Verbesserte Leistung erzeugen mittels Kunden- und Produktivitätsorientierung, mehr und verbesserter Leadership-Kompetenz sowie mehr wirksamer, nachhaltiger Führung
  - Die Verbindung zwischen neuen Verhaltensweisen und dem Unternehmenserfolg deutlich ansprechen
  - Mittel und Wege entwickeln, um Leadership-Entwicklung und Nachfolge zu sichern

