

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

