MODULBESCHREIBUNG

Kotters acht Stufen: Veränderung mobilisieren und verankern

Adaptives Modul | ~20 min

John Kotters Modell wird nach wie vor überall gelehrt, entstand aber für pyramidenförmige Organisationen, in denen die Leitung allein entschied. Dieses Modul passt es an flachere Strukturen an: Die Vision wird gemeinsam entwickelt, statt von oben zu kommen, und die Veränderungskoalition kann aus nur vier Personen bestehen. Ein einziger roter Faden macht jede der acht Stufen konkret: ein Team, das mit KI zu arbeiten beginnt.

LERNZIELE

01 Die Dringlichkeit mit Daten greifbar machen und dann eine Veränderungskoalition aus wenigen Personen bilden, die sich ergänzen.

02 Die Vision gemeinsam mit denen entwickeln, die sie umsetzen werden, sie immer wieder ansprechen und dabei auf Rückmeldungen hören.

03 Konkrete Hindernisse beseitigen – Zeit, Zugang zu den Tools, die Erlaubnis zum Ausprobieren – und einen sichtbaren Erfolg innerhalb von sechs bis acht Wochen anstreben.

04 Festigen, statt den Sieg zu früh zu verkünden, und dann die neuen Arbeitsweisen in festen Abläufen und in der Einarbeitung neuer Teammitglieder verankern.

ZIELGRUPPE

Führungskräfte und Mitarbeitende, die in ihrem Team eine Veränderung voranbringen und dauerhaft verankern wollen.

- **Voraussetzungen:** keine

ABLAUF DES MODULS

Im Selbststudium, mit Übungen, die sich an die Lernenden anpassen.

1 **Selbsteinschätzung**: zu 9 Dimensionen, um die eigene Praxis einzuschätzen und gezielt zu üben.

2 **Expertenvideo**: von 10 Minuten, mit 3 Pausen zum Nachdenken.

3 **Praxissituationen**: 2 erste Situationen, ausgewählt nach der Selbsteinschätzung, dann 16 weitere zur freien Wahl. Zu jeder Antwort eine Rückmeldung zur Wirkung und eine Anregung, um weiterzukommen.

4 **Vorsatz mit Termin**: ein konkreter Schritt zum Ausprobieren, selbst formuliert oder aus den Vorschlägen gewählt.

5 **Merkblatt zum Herunterladen**: Kernpunkte, Fragen, Vorsatz, persönliche Notizen und Checklisten.

BEWERTUNG UND ABSCHLUSS

Bestehensgrenze: 80 %

In die Punktzahl fließen die Antworten auf die Praxissituationen, der formulierte Vorsatz und gegebenenfalls ergänzende Lernaktivitäten ein. Zum Bestehen sind ein Vorsatz und eine Punktzahl von mindestens 80 % erforderlich.

METHODEN & MODELLE

- 8-Stufen-Modell des Wandels – John Kotter (Leading Change, 1996).
- Drei Phasen, die das Modell lebendig machen und auf ein Team übertragen: mobilisieren, in Bewegung bringen, verankern – Afthonios-Methode.
- Veränderungskoalition, schnelle Erfolge („Quick Wins“) und kulturelle Verankerung – nach John Kotter.

QUELLEN & REFERENZEN

- John Kotter (Harvard Business School) – 8-Stufen-Modell des Wandels, „Leading Change“ (1996)
- John Kotter – über 70 % der Veränderungsvorhaben in Organisationen erreichen ihre Ziele nicht
- Stouten, Rousseau & De Cremer (2018) – Synthese der Erfolgsfaktoren von Veränderungen
- William Bridges – die drei Phasen des Übergangs, den Menschen bei einer Veränderung durchleben

Ein Modul von Afthonios.com.

Inhalt geprüft am 22.11.2026