



SVEN HÜLSERMANN

COACHING & CONSULTING

Das 1x1 des Change für HR: Modelle, Phasen und Praxis-Tools

Bewährte Modelle von Kotter & Covey und
das integrierte Phasenmodell praxisnah für
Personalentwicklung und HR





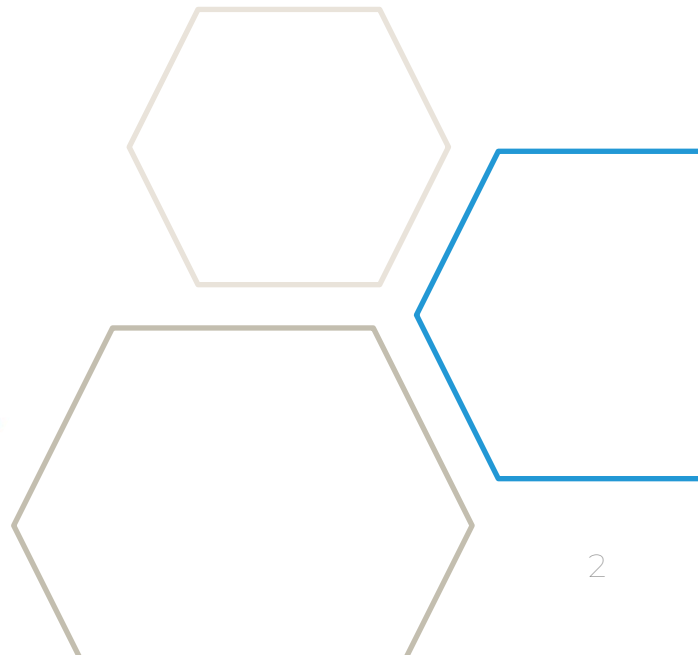
Struktur im Wandel – Warum Modelle für HR unverzichtbar sind

Veränderungen sind in der öffentlichen Verwaltung und im Finanzsektor an der Tagesordnung – getrieben durch Digitalisierung, neue Regulierungen oder sich wandelnde Erwartungen von Bürgern und Kunden. Als HR oder Personalentwickler stehen Sie oft mittendrin. Doch wie behält man den Überblick? Wie versteht man die typischen Reaktionen von Mitarbeitenden und Führungskräften? Wie kann man Veränderungsprozesse sinnvoll strukturieren und begleiten?

Genau hier setzen bewährte Change-Management-Modelle an. Sie bieten Orientierung, helfen bei der Diagnose und ermöglichen ein strukturiertes Vorgehen. Dieses E-Book ist Ihr kompakter Werkzeugkasten:

- ✓ Wir beleuchten das **integrierte Phasenmodell**, um die menschliche Seite des Wandels – Emotionen, Gedanken und Verhalten – besser zu verstehen.
- ✓ Wir zeigen, wie **Stephen Coveys 7 Wege zur Effektivität** Ihnen als HR-Professional helfen, Veränderungen proaktiv und prinzipienorientiert zu gestalten.
- ✓ Wir verknüpfen **John Kotters 8-Stufen-Modell** mit den Phasen des Wandels und geben Ihnen konkrete Ansatzpunkte für Ihr Handeln.
- ✓ Wir liefern Ihnen **praktische Checklisten und Vorlagen** für Ihre tägliche Arbeit.

Ziel ist es, Ihnen nicht nur theoretisches Wissen zu vermitteln, sondern einen klaren Bezug zur Praxis in *Ihren* Sektoren herzustellen und Sie in Ihrer Rolle als Change-Begleiter zu stärken.





Kapitel 1: Das Fundament verstehen – Das Phasenmodell der Veränderung

Jede Veränderung löst Reaktionen aus – auf emotionaler, kognitiver und Verhaltensebene. Um als HR effektiv unterstützen zu können, ist es entscheidend, diese Dynamiken zu verstehen. Das integrierte Phasenmodell (angelehnt an Kübler-Ross & Streich) bietet hierfür einen wertvollen Rahmen. Es beschreibt typische Phasen, die Individuen und Teams während eines Veränderungsprozesses durchlaufen.

Ihr Nutzen als HR/PE:

- ✓ **Diagnose:** Erkennen Sie, in welcher Phase sich Einzelpersonen oder Teams befinden.
- ✓ **Intervention:** Leiten Sie passende Unterstützungsmaßnahmen ab z.B.
 - ✓ mehr Information in Phase 1,
 - ✓ Raum für Emotionen in Phase 2,
 - ✓ Erfolge sichtbar machen in Phase 4.
- ✓ **Kommunikation:** Passen Sie Ihre Kommunikationsstrategie an die jeweilige Phase an.

Hintergrund Phasenmodell:

Die Erkenntnis, dass Menschen bei tiefgreifenden Veränderungen (wie z.B. Trauer, aber auch organisationalem Wandel) ähnliche Phasen durchlaufen, geht auf Elisabeth Kübler-Ross zurück. Richard Streich und andere haben diese Modelle auf organisationale Veränderungen übertragen.

Wichtig: Nicht jeder durchläuft jede Phase gleich intensiv oder in exakt dieser Reihenfolge, aber das Modell bietet eine hervorragende Orientierung für typische Reaktionsmuster.





Phasenmodell mit Verhaltensindikatoren

Phase/Ebene	Emotionale Phase	Kognitiv-rationale Phase	Verhaltens-bezogene Phase	Organisations Ebene	Individuelle Ebene
Verleugnung/ Schock	Angst, Unsicherheit	Orientierungslosigkeit, Informationsbedarf	Vermeidung, Passivität, Starre	Widerstand, Gerüchte	Identifikationsprobleme, geringe Ressourcen
Wut/Protest	Ärger, Frustration	Suche nach Schuldigen, Kritik	Sabotage, Proteste	Offener Widerstand, mangelnde Kommunikation	Geringe Identifikation, Gefühl von Ungerechtigkeit
Verhandlung	Hoffnung, Unsicherheit	Suche nach Kompromissen, Abwägung	Kompromissbereitschaft, Verhandlungen	Verzögerungstaktiken, Verhandlungen	Identifikation mit bestimmten Aspekten, Suche nach Unterstützung
Depression	Traurigkeit, Resignation	Einsicht in die Notwendigkeit der Veränderung, aber fehlende Motivation	Rückzug, verminderte Leistung	Passive Widerstand, verminderte Produktivität	Geringe Ressourcen, Gefühl von Überforderung
Akzeptanz	Erleichterung, Zuversicht	Aktive Suche nach Lösungen, Lernen	Proaktivität, Zusammenarbeit	Unterstützung, offene Kommunikation	Hohe Identifikation, Bereitschaft zur Veränderung
Integration	Zufriedenheit, Engagement	Integration der Veränderung in den Alltag, neue Routinen	Aktive Gestaltung, Förderung von Veränderungen	Aktive Unterstützung, klare Kommunikation	Hohe Ressourcen, positive Einstellung

Dieses Modell dient als wertvolles Werkzeug, um die typischen Reaktionen in den verschiedenen Phasen der Veränderung zu erkennen und darauf angemessen reagieren zu können.



Phasenmodell mit Verhaltensindikatoren

Typische Signale die die einzelnen Phasen kennzeichnen (Organisationale / Individuelle Ebene) mit Beispielen stehen in der folgenden Tabelle:

Phase	Signal / Beispiel
Verleugnung/ Schock	Organisation: Gerüchte über Stellenabbau, Ignorieren der Ankündigung neuer IT-Systeme. Individuell: "Das betrifft mich nicht.", "Das wird schon nicht so schlimm.", geringe Ressourcen zur Auseinandersetzung.
Wut/Protest	Organisation: Lautstarke Kritik an neuen Prozessen, Dienst nach Vorschrift, mangelnde Kommunikation wird bemängelt. Individuell: Gefühl von Ungerechtigkeit ("Warum wir?"), geringe Identifikation mit dem Change, Schuldzuweisungen an "die da oben".
Verhandlung	Organisation: Verzögerungstaktiken ("Können wir das nicht später machen?"), Versuch, Ausnahmeregelungen zu erwirken. Individuell: Identifikation mit Teilaspekten ("Das eine ist ja gut, aber..."), Suche nach Unterstützung, Versuch, das Beste für sich herauszuholen.
Depression	Organisation: Passive Resistenz, erhöhter Krankenstand, verminderte Produktivität, Projekte stocken. Individuell: Gefühl von Überforderung, geringe Ressourcen ("Ich schaffe das nicht."), Trauer um das Alte, Motivationsloch.
Akzeptanz	Organisation: Unterstützung für den Change wächst, offene Kommunikation, erste Erfolge werden sichtbar. Individuell: Hohe Identifikation ("Okay, packen wir's an!"), Bereitschaft zur Veränderung, Erkunden neuer Möglichkeiten.
Integration	Organisation: Aktive Unterstützung auf breiter Front, klare Kommunikation, neue Prozesse sind etabliert. Individuell: Hohe Ressourcen verfügbar, positive Einstellung, neue Routinen sind selbstverständlich, aktive Mitgestaltung.



Kapitel 2: Proaktiv & Zielgerichtet – Coveys 7 Wege im Change-Kontext

Stephen R. Coveys "7 Wege zur Effektivität" sind zeitlose Prinzipien für persönliches und berufliches Wachstum. Sie bieten auch einen wertvollen Kompass für HR und PE, um Veränderungsprozesse proaktiv und werteorientiert zu begleiten.

Die 7 Wege – praxisnah für Ihre HR-Rolle im Change:

Sei proaktiv!

Prinzip: Verantwortung übernehmen, gestalten statt nur reagieren.

HR im Change: Gehen Sie über die reine Verwaltung des Wandels hinaus. Entwickeln Sie *proaktiv* Strategien zur Kompetenzentwicklung für zukünftige Anforderungen (z.B. digitale Skills in der Verwaltung). Gestalten Sie den Change-Prozess aktiv mit, anstatt nur auf Anweisungen zu warten. Fördern Sie eine proaktive Haltung auch bei Führungskräften und Mitarbeitenden.

Schon am Anfang das Ende im Sinn haben!

Prinzip: Klare Ziele und Visionen definieren.

HR im Change: Helfen Sie, klare *personen- und kulturbezogene* Ziele für den Change zu definieren (Was soll sich im Verhalten ändern? Welche Kultur streben wir an?). Übersetzen Sie die Unternehmensstrategie in konkrete HR-Ziele für den Wandel. Entwickeln Sie eine Roadmap für die HR-Maßnahmen im Change.

Das Wichtigste zuerst!

Prinzip: Prioritäten setzen (wichtig vs. dringend).

HR im Change: Fokussieren Sie Ihre HR-Ressourcen auf die Maßnahmen, die den größten Hebel für die Akzeptanz und das Gelingen des Wandels haben (z.B. Führungskräfte-Befähigung, Schlüsselkommunikation statt administrativer Nebenschauplätze). Nutzen Sie z.B. die Eisenhower-Matrix zur Priorisierung Ihrer HR-Aufgaben im Change-Projekt.

Hintergrund Covey:

Stephen R. Covey (1932-2012) war ein international anerkannter Autor und Berater. Sein Buch "Die 7 Wege zur Effektivität" wurde millionenfach verkauft. Die Prinzipien zielen darauf ab, durch einen Wandel von innen nach außen (Charakterethik statt Persönlichkeitsethik) nachhaltige Effektivität zu erreichen.



Kapitel 2: Proaktiv & Zielgerichtet – Coveys 7 Wege im Change-Kontext

Denke Win-Win!

Prinzip: Nach Lösungen suchen, die für alle Beteiligten vorteilhaft sind.

HR im Change: Vermitteln Sie zwischen Management und Mitarbeitenden/Betriebsrat bei Interessenskonflikten (z.B. bei Umstrukturierungen in einer Versicherung). Gestalten Sie faire und transparente Prozesse. Analysieren Sie die Bedürfnisse aller Stakeholder und suchen Sie nach kreativen Lösungen, die sowohl Unternehmensziele als auch Mitarbeiterinteressen berücksichtigen.

Erst verstehen, dann verstanden werden!

Prinzip: Empathisch zuhören, um Vertrauen aufzubauen.

HR im Change: Hören Sie aktiv zu, um die Sorgen und Widerstände der Mitarbeitenden wirklich zu verstehen (Warum gibt es Ängste vor der neuen Software in der Bank?). Seien Sie eine vertrauensvolle Anlaufstelle. Trainieren Sie Führungskräfte im empathischen Zuhören. Effektive Change-Kommunikation beginnt mit dem Verstehen der Zielgruppe.

Synergien schaffen!

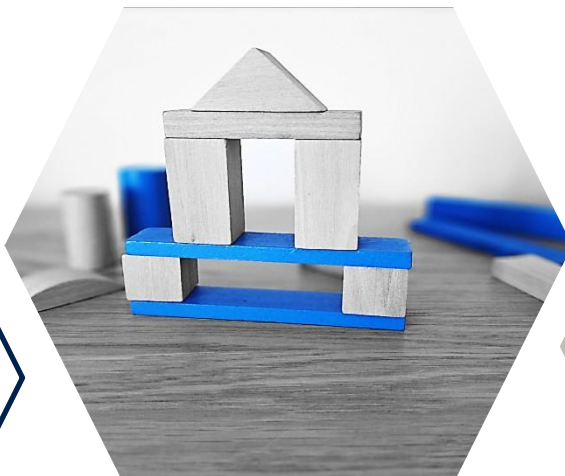
Prinzip: Unterschiede wertschätzen und durch Zusammenarbeit mehr erreichen (1+1=3).

HR im Change: Fördern Sie die Zusammenarbeit zwischen Abteilungen während des Wandels. Nutzen Sie die Vielfalt der Perspektiven (z.B. in interdisziplinären Projektteams). Schaffen Sie Plattformen für Austausch und gemeinsame Lösungsfindung. Erkennen und nutzen Sie die unterschiedlichen Stärken im Team (vgl. DISG aus E-Book 1).

Die Säge schärfen!

Prinzip: Sich selbst regelmäßig erneuern (körperlich, geistig, emotional, sozial).

HR im Change: Achten Sie auf die Belastung von Mitarbeitenden und Führungskräften im Change. Fördern Sie Resilienz durch gezielte Angebote (Workshops, Coaching). Implementieren Sie Maßnahmen zur Stressprävention. Erinnern Sie Führungskräfte (und sich selbst!) daran, auf die eigenen Ressourcen zu achten, um langfristig leistungsfähig zu bleiben.





Kapitel 3: Struktur trifft Dynamik – Kotters 8 Stufen im Phasenmodell

John P. Kotters 8-Stufen-Modell ist ein klassischer Fahrplan für die Steuerung von Veränderungsprozessen. Es bietet konkrete Handlungsschritte. Besonders wirkungsvoll wird es, wenn wir diese Schritte mit den Phasen des integrierten Modells (Kapitel 1) verknüpfen. So wissen Sie, *welche* Maßnahme in *welcher* Phase besonders wichtig ist.

Kotters Stufe	Fokus & Konkrete HR-Maßnahmen
1. Gefühl der Dringlichkeit schaffen	Warum jetzt? Helfen Sie, die Notwendigkeit klar zu kommunizieren (Marktdaten im Finanzsektor, gesetzliche Auflagen in Verwaltung). Nutzen Sie externe Benchmarks oder interne Analysen. Unterstützen Sie Führungskräfte dabei, die Dringlichkeit authentisch zu vermitteln, um die Abwehrhaltung in Phase 1 zu durchbrechen und Energie in Phase 2 zu kanalisieren.
2. Führungskoalition aufbauen	Wer zieht mit? Identifizieren Sie Schlüsselpersonen und Meinungsführer (formell/informell) und gewinnen Sie sie als Unterstützer ("SonJas"). Unterstützen Sie den Aufbau eines starken, bereichsübergreifenden Change-Teams. Schulen Sie diese Koalition in Change-Prinzipien.
3. Vision und Strategie entwickeln	Wohin soll die Reise gehen? Unterstützen Sie die Entwicklung einer klaren, inspirierenden und leicht verständlichen Vision (nicht nur technische Ziele!). Helfen Sie, diese Vision in konkrete HR-Strategien zu übersetzen (Kompetenzentwicklung, Kulturentwicklung). Dies gibt Orientierung und hilft, aus Phase 2 und 4 herauszukommen.
4. Vision kommunizieren	Alle ins Boot holen! Entwickeln Sie eine umfassende Kommunikationsstrategie (intern/extern). Nutzen Sie vielfältige Kanäle. Schulen Sie Führungskräfte als Kommunikatoren. Wiederholen Sie die Vision und die Fortschritte regelmäßig. Geben Sie Raum für Fragen und Dialog, um die Akzeptanz (Phase 5) zu fördern.

Hintergrund Kotter:

John P. Kotter, emeritierter Professor der Harvard Business School, entwickelte sein 8-Stufen-Modell basierend auf der Analyse von über 100 Unternehmen in Veränderungsprozessen. Es betont die Bedeutung von Führung, Kommunikation und dem Schaffen von Dringlichkeit.



Kapitel 3: Struktur trifft Dynamik – Kotters 8 Stufen im Phasenmodell

Kotters Stufe	Fokus & Konkrete HR-Maßnahmen
5. Mitarbeiter befähigen (Empowerment)	Hindernisse beseitigen! Identifizieren und beseitigen Sie Barrieren (z.B. unklare Prozesse, fehlende Skills). Bieten Sie notwendige Schulungen und Ressourcen an. Fördern Sie Eigenverantwortung und Partizipation. Geben Sie Mitarbeitenden das Gefühl, den Wandel mitgestalten zu können, um aus der Depression (Phase 4) herauszufinden und in die Akzeptanz/Integration (Phase 5/6) zu kommen.
6. Kurzfristige Erfolge erzielen	Motivation hochhalten! Planen Sie bewusst "Quick Wins" ein und machen Sie diese sichtbar. Feiern Sie kleine Erfolge. Geben Sie positive Rückmeldung und Anerkennung. Dies ist essenziell, um das "Tal der Tränen" (Phase 4) zu überwinden und die Dynamik in Richtung Akzeptanz (Phase 5) aufrechtzuerhalten.
7. Erfolge konsolidieren, weitere Veränderungen einleiten	Dranbleiben! Nutzen Sie die gewonnene Glaubwürdigkeit, um weitere notwendige Anpassungen vorzunehmen. Analysieren Sie, was gut lief und was nicht. Verankern Sie erste Veränderungen in Systemen und Prozessen (z.B. neue Leistungsbeurteilung nach Umstrukturierung).
8. Veränderungen in der Kultur verankern	Nachhaltigkeit sichern! Sorgen Sie dafür, dass die neuen Verhaltensweisen und Prozesse zur Norm werden. Passen Sie Recruiting-, Onboarding- und Entwicklungsprozesse an die neue Kultur an. Kommunizieren Sie die Verbindung zwischen neuem Verhalten und Unternehmenserfolg. Schulen Sie neue Mitarbeiter und Führungskräfte entsprechend.

INFO

Achtung! Kotter geht hier von einem linearen Prozess aus! Während Kotters 8-Stufen-Modell eine bewährte Grundlage für die strategische Planung von Veränderungsprozessen ist, steht es als sequenzieller, linearer Ansatz in einem gewissen Spannungsverhältnis zum beschriebenen Phänomen des "Dauer-Changes". Die Erweiterung um agile, menschenzentrierte Frameworks und Kommunikationsmodelle ist daher unerlässlich.



Kapitel 4: HR & Führung – Eine Partnerschaft für erfolgreichen Wandel

Die Modelle von Covey und Kotter sowie das Verständnis der Change-Phasen liefern Ihnen als HR und PE wertvolle Werkzeuge. Doch Modelle allein bewirken keine Veränderung. **Erfolgreicher Change ist Teamarbeit, und eine der entscheidendsten Partnerschaften dabei ist die zwischen HR und den Führungskräften.**

Während HR die Prozesse gestalten, die Kultur fördern und die Mitarbeitenden unterstützen kann, sind es die **Führungskräfte, die den Wandel an vorderster Front leben, kommunizieren und steuern müssen.** Sie sind die unmittelbaren Ansprechpartner für die Teams, müssen Orientierung geben, Widerstände auffangen und Motivation aufrechterhalten.

Die Herausforderung für Führungskräfte:

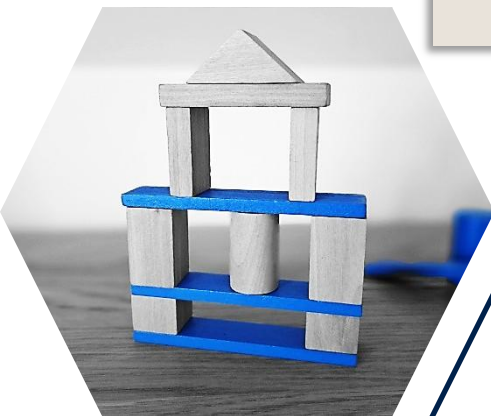
Viele Führungskräfte sind fachlich exzellent, wurden aber nicht systematisch darauf vorbereitet, komplexe Veränderungsprozesse zu führen. Ihnen fehlt oft:

Das **spezifische Wissen** über Change-Dynamiken und -Methoden (wie in diesem E-Book beschrieben).

Die **notwendigen Kompetenzen** in Change-Kommunikation, Konfliktlösung und partizipativer Führung.

Das **richtige Mindset**, um Unsicherheit auszuhalten und Wandel als Chance zu sehen (siehe E-Book 1).

Die **Zeit und der Raum** für Reflexion und die Entwicklung eigener Lösungsstrategien im oft hektischen Führungsalltag.





Ihre Rolle als HR/PE: Führungskräfte zu Change-Leadern befähigen

Hier liegt eine zentrale strategische Aufgabe für Sie als HR und Personalentwicklung: Es reicht nicht, nur die Modelle zu kennen. **Ihre Aufgabe ist es, die Führungskräfte dabei zu unterstützen, das Wissen anzuwenden und zu echten Change-Leadern zu werden.** Sie sind der Partner, der die notwendige Entwicklung ermöglicht und begleitet.

Indem Sie Ihre Führungskräfte befähigen, stärken Sie nicht nur deren individuelle Kompetenz, sondern erhöhen die Erfolgswahrscheinlichkeit von Veränderungsprojekten im gesamten Unternehmen signifikant und entlasten gleichzeitig HR von operativen „Feuerwehreinsätzen“ im Change.

Wie können Sie Ihre Führungskräfte konkret unterstützen?

Neben internen Workshops und Informationsmaterialien ist oft eine intensivere, praxisbegleitende Unterstützung der wirksamste Hebel. Ein strukturiertes Coaching-Programm kann hier den entscheidenden Unterschied machen.

INFO

Machen Sie Ihre Führungskräfte fit für den Wandel: Das #führeKRAFTvoll Programm

Sie möchten Ihre Bereichs- oder Abteilungsleiter gezielt dabei unterstützen, Veränderungsprozesse souverän zu meistern und ihre Teams erfolgreich durch Transformationen zu führen?

Mein **12-Wochen-Programm "#führeKRAFTvoll - In 12 Wochen zum erfolgreichen Change-Leader"** wurde speziell dafür entwickelt:

Was es ist: Ein intensives, praxisbegleitendes Coaching- und Entwicklungsprogramm, das bewährte Modelle (DISG, Kotter, Phasenmodell) mit individuellem Coaching kombiniert.

Für wen: Führungskräfte, die vor konkreten Change-Herausforderungen stehen oder ihre Change-Leadership-Kompetenzen systematisch aufbauen wollen.

Ihr Nutzen als HR/PE:

Entlastung: Sie bieten eine hochwertige, externe Unterstützung und können sich auf strategische HR-Themen konzentrieren.

Kompetenzaufbau: Sie bauen gezielt interne Change-Leadership-Kompetenz auf.

Erfolgsquote steigern: Sie erhöhen die Wahrscheinlichkeit, dass Change-Projekte erfolgreich umgesetzt werden.

Attraktiver Benefit: Sie bieten Ihren Führungskräften eine wertvolle Entwicklungsmaßnahme und stärken Ihr Employer Branding.

Interessiert? Lassen Sie uns in einem unverbindlichen Gespräch klären, wie dieses Programm Ihre Führungskräfteentwicklung optimal ergänzen kann.

Mehr Informationen zu #führeKRAFTvoll erhalten Sie gern in einem persönlichen Strategiegelgespräch. Kontaktieren Sie mich einfach direkt (z.B. per Mail: info@sven-huelsermann.de).



Kapitel 5: Ihr Change-Werkzeugkasten – Checklisten & Vorlagen für die HR-Praxis

Theorie ist gut, Praxis ist besser! Hier finden Sie einige direkt anwendbare Werkzeuge, die Ihnen helfen, die vorgestellten Modelle in Ihrer täglichen HR-Arbeit zu nutzen.

Werkzeug 1: Diagnose-Checkliste "Wo stehen wir im Change?" (Basis: Phasenmodell)

Nutzen Sie diese Fragen, um den aktuellen Stand von Teams oder Abteilungen im Veränderungsprozess einzuschätzen:

- ✓ Welche Emotionen beobachten Sie überwiegend (Angst, Wut, Resignation, Neugier, Engagement)?
- ✓ Welche Argumente/Aussagen hören Sie häufig (Ablehnung, Schuldzuweisungen, Kompromissvorschläge, Lösungsideen)?
- ✓ Welches Verhalten ist vorherrschend (Passivität, Protest, Rückzug, Ausprobieren, Mitgestalten)?
- ✓ Wie ist die Kommunikationslage (Gerüchte, offene Kritik, Dialogbereitschaft)?
- ✓ Gibt es offenen oder eher passiven Widerstand? Wo genau?
- ✓ Welche Ressourcen scheinen zu fehlen (Information, Skills, Zeit, Unterstützung)?
- ✓ **Ihre Einschätzung:** In welcher Phase befindet sich das Team/die Abteilung hauptsächlich? Welche Maßnahmen wären jetzt am dringendsten?

Werkzeug 2: Mini-Vorlage Stakeholder-Analyse für HR

Identifizieren Sie wichtige Stakeholder im Change und deren Bedürfnisse:

Stakeholder-Gruppe (z.B. Mitarbeitende Abt. X, Betriebsrat, Führungskraft Y)	Was ist ihnen im Change wichtig? (Interessen/Ziele)	Was sind ihre größten Befürchtungen?	Wie können wir ihre Bedürfnisse berücksichtigen? (Win-Win-Ansatz)	Kommunikationsmaßnahmen?



Werkzeug 3: Maßnahmen-Planer HR im Change

Change-Phase (Integr. Modell)	Herausforderung der Phase	Passende Kotter-Stufe(n)	Konkrete HR/PE-Maßnahme(n) (Beispiele)	Verantwortlich (HR/PE/FK)	Zeitraum
1. Schock/Verneinung	Informationsdefizit, Lähmung	1, 2, 4	Informationsveranstaltungen organisieren, FAQ erstellen, Führungskoalition identifizieren & briefen, klare Erstkommunikation sicherstellen.
2. Wut/Protest	Emotionen kanalisieren, Widerstand	1, 3, 4, 5	Raum für Feedback/Beschwerden schaffen (aber strukturiert!), Vision klar kommunizieren, Führungskräfte im Umgang mit Widerstand schulen, erste Unterstützer (Koalition) aktivieren.
3. Verhandlung	Kompromisse finden, Unsicherheit	3, 4, 5	Klare Grenzen definieren, Verhandlungsspielräume ausloten (wo möglich), Beteiligungsmöglichkeiten anbieten (Empowerment), Vision bekräftigen.
4. Depression	Motivations-tief, Resignation	3, 5, 6	Kurzfristige Erfolge sichtbar machen!, individuelle Unterstützung anbieten (Coaching?), Ressourcen bereitstellen (Schulung!), Sinn der Veränderung erneut betonen (Vision!).
5. Akzeptanz	Neues lernen, ausprobieren	5, 6, 7	Schulungen intensivieren, Experimentierräume schaffen, Erfolge feiern!, Feedback zu neuen Prozessen einholen, erste Erfolge konsolidieren.
6. Integration	Neue Routinen festigen	7, 8	Neue Prozesse/Strukturen formalisieren, Erfolge nachhaltig kommunizieren, neue Verhaltensweisen in Beurteilungssysteme integrieren, Onboarding anpassen, Kulturwandel aktiv fördern.



Fazit: Mit Modellen den Wandel erfolgreich navigieren

Die vorgestellten Modelle – das integrierte Phasenmodell, Coveys 7 Wege und Kotters 8 Stufen – sind keine starren Schablonen, aber sie sind unglaublich wertvolle Werkzeuge für Sie als HR- und PE-Verantwortliche. Sie helfen Ihnen:

- ✓ die menschliche Seite des Wandels besser zu **verstehen**,
- ✓ Ihre eigene Rolle **proaktiv** zu gestalten,
- ✓ Change-Prozesse **strukturiert** zu begleiten und
- ✓ Ihre Interventionen **zielgerichtet** zu planen.

Die Kombination dieser Modelle, angewandt auf die spezifischen Kontexte der öffentlichen Verwaltung und des Finanzsektors, bietet Ihnen einen echten Mehrwert. Denken Sie daran: Modelle geben Struktur, doch erfolgreicher Wandel lebt von Empathie, klarer Kommunikation und starker Führung – Kompetenzen, die Sie gezielt entwickeln und fördern können.

Ihr nächster Schritt:

Sie haben nun das Rüstzeug, um Change-Prozesse besser zu verstehen und zu strukturieren. Doch wie positionieren Sie sich als HR noch stärker als strategischer Partner? Wie nutzen Sie Coaching gezielt, um Führungskräfte im Wandel zu stärken?

- ✓ **Option 1:** Sie möchten tiefer in die praktische Anwendung dieser Modelle einsteigen? Entdecken Sie mein Seminarangebot für HR und Führungskräfte, z.B. bei der IHK Akademie Bielefeld: <https://www.ihk-akademie.de/kurssuche/Sven%20H%C3%BClsermann/>
- ✓ **Option 2:** Benötigen Sie Unterstützung bei der Implementierung eines strukturierten Change-Prozesses in Ihrem Haus? Vereinbaren Sie ein unverbindliches Strategiegelgespräch. <https://www.sven-huelsermann.de/kontakt/>



COACH & TRAINERPROFIL

Name:	Sven Hülsermann
Geburtsjahr:	1981
Standort:	Bielefeld
Berufserfahrung:	Organisationsentwicklung Personalmanagement Personalentwicklung Führungserfahrung
Ausbildungen:	Sozialversicherungs- fachangestellter Personalmanager



KONTAKT

E-Mail: info@sven-huelsermann.de
Mobil: 01776249278
Web: www.sven-huelsermann.de

SCHWERPUNKT

Business-Coaching und Change-Consulting für nachhaltige Transformationsprozesse.

Ich stehe für Veränderung, die einen nachhaltigen Mehrwert für Unternehmen und Mitarbeiter bietet. Mein Ziel ist es, Organisationen durch die Menschen darin zu verbessern. Bei meiner Arbeit betrachte ich immer drei Dimensionen: **STRATEGIE, MINDSET & STRUKTUR**, um eine systemische Lösung zu finden, die zu den **WERTEN** der Organisation passt.

FORT- & WEITERBILDUNG (AUSZUG)

- operativer und strategischer Prozessmanager
- Business-Coach
- NLP Practitioner

ANALYSETOOLS & LIZENZEN

- DISG – Verhaltensanalyse
- BIG5 Discovery – Persönlichkeitsanalyse
- K7 Kompetenzmodell

