

Unternehmen sehen sich gerade jetzt vielen Veränderungen gegenüber. Stichworte wie [Digitalisierung](#) und [Globalisierung](#) sind schon fast Allgemeinplätze geworden. Die Veränderungen betreffen aber nicht nur die Unternehmen, sondern auch die Menschen, die beispielsweise über ihren Arbeitsplatz mit dem Unternehmen verbunden sind. Viele Managementansätze und Methoden beschäftigen sich immer mit der [Organisation](#) selbst. Wie geht es aber den Menschen angesichts vieler Veränderungen und Unsicherheiten?

Inhalte [Verbergen](#)

[Das House of Change - Das Haus der Veränderung](#)

[Der Hintergrund für das Modell Haus der Veränderung](#)

[Welche Schlussfolgerungen können aus dem Modell Haus der Veränderungen gezogen werden?](#)

[Wie lässt sich erkennen, in welchem Raum sich eine Person oder ein Team auffällt?](#)

[Dauerbesitzer in Zimmer 2](#)

[Proaktive Veränderung mit dem House of Change](#)

Das House of Change - Das Haus der Veränderung

Das House of [Change](#) bietet hier über ein sehr bildhaftes Modell eine Möglichkeit, die Veränderungsprozesse vor allem von der menschlichen Seite zu begreifen und erfolgreich zu bewältigen. Hier geht es sehr systematisch um die Gefühle von Menschen, die mit Veränderungen konfrontiert werden. Trotz seiner relativen Einfachheit ist das Modell sehr aussagekräftig und kann vor allem auch in der Kommunikation über Veränderungen sehr gute Dienste leisten. Die Anschaulichkeit des Modells macht es zu einem sehr guten Instrument im gesamten Veränderungsmanagement und auch in der Mitarbeiterführung

Der Hintergrund für das Modell Haus der Veränderung

Zurück geht dieses Modell auf den schwedischen Psychologen Claes F. Janssen. Mit 4 Zimmern in einem Haus werden hier modellhaft verschiedene Gefühlszustände von Menschen beschrieben, die typisch für den Umgang mit Veränderungen sind.

Zimmer 1 - Hier ist die legendäre Komfortzone häuslich eingerichtet. Das entspricht auch dem Gefühlszustand vieler Mitarbeiter in Unternehmen, die schon länger dabei sind. Man ist zufrieden und wünscht sich die Aufrechterhaltung des Status quo. Was mögliche Veränderungen angeht, kann man sich diese nicht vorstellen und sie wünscht sich auch keiner, weil sie den gefühlsmäßigen Zustand der Zufriedenheit negativ beeinträchtigen könnten. Der Aufenthalt im Zimmer 1 führt in den Unternehmen regelmäßig dazu, dass an

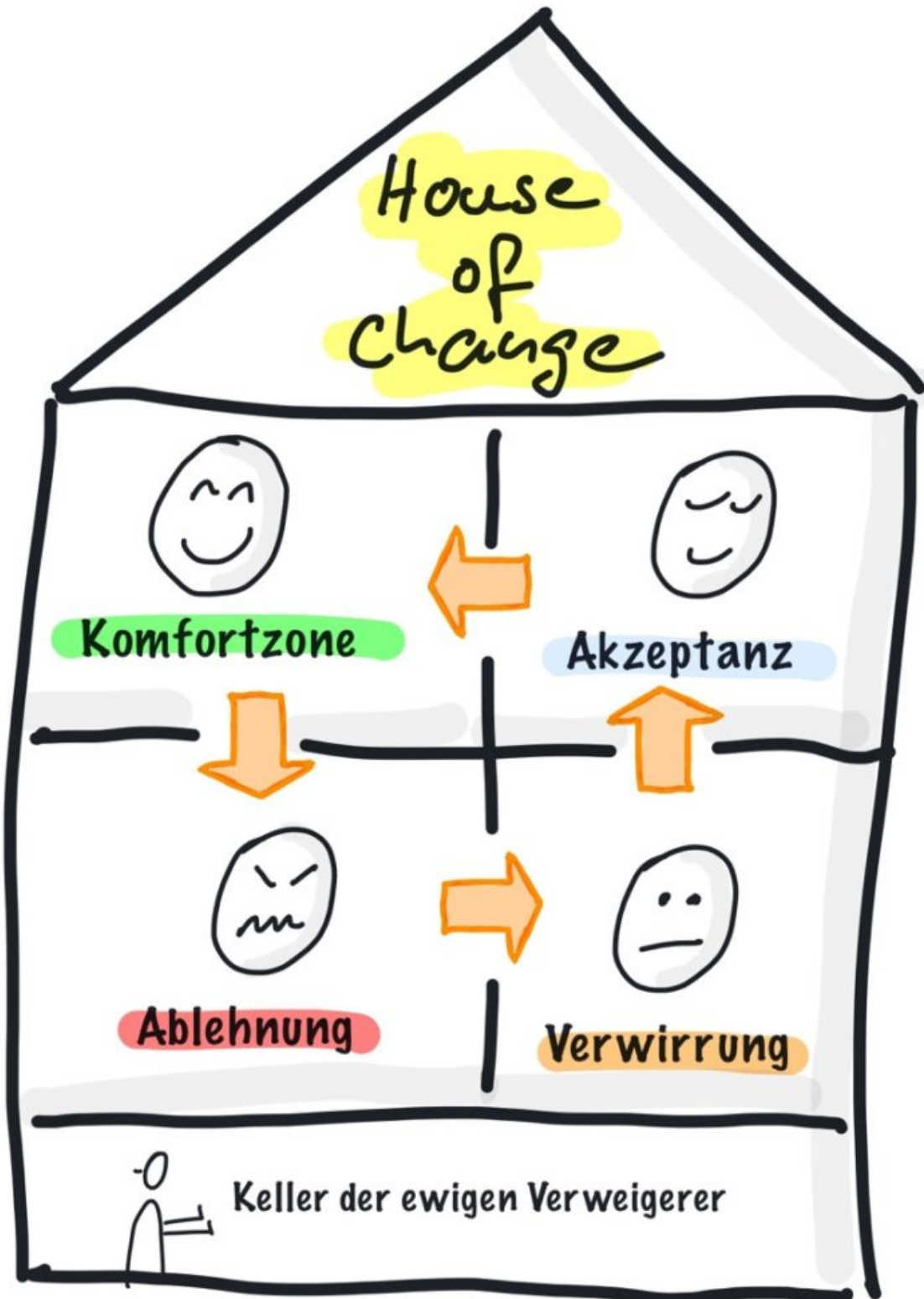
alten Mustern und Routinen festgehalten wird. Die Innovationsbereitschaft ist gering.

Zimmer 2 - Der Raum der Ablehnung löst negative Gefühle aus. Mit Veränderungen konfrontiert, werden diese zunächst zurückgewiesen und abgewehrt. Es besteht keine Einsicht für Veränderungen, die Notwendigkeit wird negiert. Der Gefühlszustand schwankt zwischen Ärger, Niedergeschlagenheit und kämpferischer Zurückweisung.

Zimmer 3 - Die Verunsicherung angesichts von Veränderungen ist groß. Der Gefühlszustand pendelt sich ein zwischen Wut, Frust und Verwirrung. Oft erscheint es als eine unüberwindbare, große Aufgabe, bestimmte Veränderungen mitzutragen und umzusetzen. Außerdem wissen die Betroffenen oft nicht, wo sie mit den Veränderungsprozessen beginnen sollen.

Zimmer 4 - Wer im Raum der Erneuerung angekommen ist, packt die Dinge sowohl gefühlsmäßig als auch praktisch an. Die Veränderungen werden angenommen, und es werden Lösungen entwickelt, um sie umzusetzen. Neue Wege werden beschritten.

Das Modell Haus der [Veränderung](#) macht eines ganz deutlich: Im Angesicht von Veränderungsprozessen machen wir gefühlsmäßig alle 4 Stadien durch, wir durchschreiten alle Zimmer des Hauses bis wir in Zimmer 4 angekommen sind. Es gibt regelmäßig keine Abkürzung. Gerade viele Führungskräfte könnten dazu neigen, ohne Rücksicht auf die Gefühle der Mitarbeiter eine Abkürzung nehmen zu wollen. Dabei vergessen sie, dass wir Menschen sehr unterschiedliche Bedürfnisse im Umgang mit den Veränderungen haben. Wir benötigen auch unterschiedlich lange Zeit, bis wir zum Raum der Erneuerung vordringen. Bei dem einen geht es schneller, bei dem anderen dauert es länger. Einer geht vielleicht zwischenzeitlich noch mal einen halben Schritt zurück in Zimmer 3, bis er endgültig in Zimmer 4 angekommen ist. Mit Blick auf diese Gefühlswelten lassen sich Veränderungen im unternehmerischen Umfeld nur behutsam umsetzen. Gerade mit Blick auf sehr tiefgreifende Veränderungsprozesse gehört Geduld dazu.



4 Zimmer, des House of Change und der unsägliche Keller

Welche Schlussfolgerungen können aus dem Modell Haus der Veränderungen gezogen werden?

Veränderungsprozesse in Unternehmen müssen die Menschen mitnehmen. Die Mitarbeiter müssen dort abgeholt werden, wo sie gerade sind. Anfänglich sind sie alle in Zimmer 1, in der jeweiligen Komfortzone. Beim Übergang in Zimmer 2 kann nicht mit Begeisterung und Unterstützung gerechnet werden. Hier sind negative Äußerungen und Emotionen an der Tagesordnung. Umso mehr kommt es darauf an, dass die Notwendigkeit und die Sinnhaftigkeit von Veränderungsprozessen behutsam kommuniziert werden. Behutsam heißt in diesem Zusammenhang auch, dass die Veränderungsprozesse wie auch die Kommunikation darüber ausreichend transparent sind. Rücksicht auf mögliche Befindlichkeiten und Emotionen sind kein Luxus, sondern gehören auf der menschlichen Seite zum Veränderungsprozess dazu.

Wie lässt sich erkennen, in welchem Raum sich eine Person oder ein Team auffällt?

Der Aufenthalt in einem Zimmer ist geprägt von verschiedenen Äußerungen, die als prägnant für die jeweilige gefühlsmäßige Ausrichtung angesehen werden können.

In Zimmer 1 hört man vielleicht öfter: „Hier ist alles in Ordnung. Wir haben kein Problem. Wir haben das schon immer so gemacht.“

In Zimmer 2 lässt sich vernehmen: „Wir haben für so etwas keine Zeit. Unsere Standards haben sich bewährt. Unsere Konkurrenten sind schlechter als wir. Was soll das alles?“

In Zimmer 3: „Früher waren die Dinge einfacher. Es war früher besser. Wo sollen wir jetzt anfangen? Das ist alles sehr verwirrend“

Aus Zimmer 4 kommt: „Dann legen wir jetzt los! Allmählich kann man einen [Sinn](#) in dem Ganzen sehen. Wir können das schaffen, wenn wir zusammenhalten und gemeinsam anpacken.“

Dauerbesetzer in Zimmer 2

Bei allen Veränderungsprozessen in Unternehmen und Organisationen kommt es vor, dass einzelne Beteiligte ihren [Widerstand](#) gegen die Veränderung nicht aufgeben. Sie verharren

dauerhaft in einer Abwehrstellung, während sich die Veränderungen bereits in der gesamten Organisation durchgesetzt haben. In diesem Fall kann es tatsächlich sein, dass sich jemand an Veränderungen überhaupt nicht anpassen kann und möchte. Er passt dann möglicherweise nicht mehr zum Unternehmen oder zur Organisation. Bildlich gesprochen bedeutet das, dass er aus dem Haus insgesamt ausziehen muss. Andernfalls droht die Gefahr, dass auch andere Beteiligte immer wieder in einen Bereich von Stagnation oder Abwehr zurückkehren.

Proaktive Veränderung mit dem House of Change

Das Modell Haus der Veränderung kann wertvolle Unterstützung dabei leisten, Veränderungen zu kommunizieren und auf die gefühlsmäßigen Zustände in Verbindung damit im Vorfeld vorzubereiten. Damit nimmt man auch den negativen Zuständen insbesondere in Zimmer 2 und damit der Kritik sowie Abwehrhaltung gegen den Veränderungsprozess die Spitze. Gleichermäßen entsteht noch ein anderer Effekt. Beteiligte fühlen sich besser verstanden und vorbereitet. Sie dürfen negative Gefühle in Verbindung mit einer Veränderung durchmachen, ohne sofort entsprechende Konsequenzen fürchten zu müssen. Mit diesem proaktiven Vorgehen wird auch deutlich, dass bestimmte Gefühle immer zu Veränderungsprozessen gehören. Je eher sie als normal begriffen werden, desto einfacher und schneller fällt es, mit ihnen fertig zu werden und zum Zimmer 4 im House of Change zu gelangen. Die Stärke dieses Modells ist insbesondere auch die Bildhaftigkeit, die jederzeit schnell verständlich wird. Mit Bildern lassen sich gefühlsmäßige Zustände besonders gut beschreiben und erlebbar machen. Das Modell Haus der Veränderungen gehört deshalb zu den wichtigsten Instrumenten im Changemanagement, wenn es um die emotionale Seite der Veränderungen geht. Überall dort, wo Menschen auf Veränderungen treffen, sind die beschriebenen Gefühle im Spiel. Je besser alle Beteiligten von Anfang an darauf vorbereitet sind, desto einfacher lassen sich Veränderungen durchführen.

Weiterführende Artikel



[Story Points](#)



[Magic Estimation](#)



[Fibonacci Scrum](#)

Wie hilfreich war dieser Beitrag?

Klicke auf die Sterne um zu bewerten!

Bewertung Abschicken

Durchschnittliche Bewertung 4.8 / 5. Anzahl Bewertungen: 13

Bisher keine Bewertungen! Sei der Erste, der diesen Beitrag bewertet.

[Xing](#)

[LinkedIn](#)

[Twitter](#)

[Facebook](#)

[WhatsApp](#)

[Email](#)

[Print](#)