



Muutustekõver - töötajate muutmise faasid

Muudatuste juhtimine ja juurutamine

Muutusteköver

Muutusköver põhineb Elisabeth Kübler-Rossi poolt 1960ndatel välja töötatud mudelil, mille eesmärk oli seletada leinaprotsessi etappe. Ajapikku on seda mudelit laialdaselt kasutatud inimeste reaktsioonide mõistmiseks oluliste muutuste või segaduste ajal. Kübler-Ross pakkus välja, et surmahaige patsient läbib teadetes oma haigusest viis leina etappi. Ta väitis ka, et seda mudelit saab rakendada igasuguse dramaatilise elumuutuse puhul ja 1980ndateks oli muutusköver muutuste juhtimises kindlalt kasutusel. Köverat ja sellega seotud emotsioone saab kasutada prognoosimaks, kuidas mõjutab sooritusvõimet olulise muutuse väljakuulutamise ja järgnev rakendamine.

Muutuskövera etapid on ajas kohandatud, kuid enamik versioone kasutavad järgmisi baasemotsioone, mis tihti grupeeritakse kolme eristuvasse üleminekufaasi:

1. etapp – šokk ja eitamine: muutuse esmane reaktsioon on tavaliselt šokk, mis võib viia ajutisele tootlikkuse langusele. Selles etapis on inimestel vaja rohkem juhendamist ja kindlustunnet ning võib esineda tähtaegade ületamist. Šoki põhjused on tihti seotud informatsiooni puudumisega, tundmatu hirmu ja vigade kartusega. Eitamise faasis keskendutakse minevikule ja valitseb arusaam, et kuna kõik oli korras, siis miks on muutus vajalik.
2. etapp – viha ja depressioon: šoki ja eitamise järel on järgmine etapp sageli viha, kus otsitakse süüdlasi organisatsioonide, rühmade või üksikisikute näol. Kõige madalam punkt saabub siis, kui viha hakkab vaibuma ja saabub arusaamine, et muutus on reaalne. Selles faasis võib moraal olla madal ning enesekahtluse ja ärevuse tase kõrge. Selles etapis võib esineda apaatia, isolatsioon ja eemalolek. Toetus ja teave, et teised kogevad samu tundeid, on selles faasis abiks.
3. etapp – aktsepteerimine ja integreerimine: pärast teise etapi tumedamaid tundeid hakkab ilmnenema optimistlikum ja entusiastlikum meeleolu. Inimesed aktsepteerivad muutuse paratamatust ja hakkavad sellega koostööd tegema. Viimases etapis keskendutakse tulevikule ja tajutakse, et nüüd on võimalik edusamme teha. Peamised tunded on aktsepteerimine, lootus ja usaldus. Selles etapi alguses võib energia ja produktiivsus olla endiselt madal, kuid hakkab tasapisi taastuma.

Reaktsioonid on individuaalsed: Iga inimene reageerib muutustele individuaalselt ja mitte kõik ei koge kõiki faase. Mõned inimesed võivad veeta pikemat aega etappides 1 ja 2, samas kui teised, kes on muutustega rohkem harjunud, liiguvad kiiresti etappi 3.