



PEACE AT WORK
PERSONAL EMPOWERMENT AND CARE ENHANCEMENT

TEIGIAMAS POŽIŪRIS Į POKYČIUS POKYTIS KAIP GALIMYBĖ

14 MOKYMOSI MODULIS

03/2025



**Co-funded by
the European Union**

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

Mokymosi tikslai

Baigę šį modulį, dalyviai gebės:

- atpažinti, kaip pokyčiai (asmeniniai, organizaciniai ar visuomeniniai) veikia emocijas, motyvaciją ir gerovę;
- įvardyti kliūtis, dėl kurių pokyčiai gali atrodyti grėsmingi ar keliantys įtampą;
- taikyti strategijas, padedančias ugdyti pozityvų mąstymą ir prisitaikymo įgūdžius pereinamaisiais laikotarpiais;
- suvokti pokyčius kaip augimo, mokymosi ir inovacijų katalizatorių;
- suplanuoti praktinius žingsnius, stiprinančius atsparumą neapibrėžtumo akivaizdoje.

Įvadas

Pokyčiai yra neišvengiama gyvenimo ir darbo dalis. Nesvarbu, ar tai asmeninis virsmas, organizaciniai pertvarkymai ar globalūs procesai, pokyčiai dažnai atneša ne tik neapibrėžtumą, bet ir naujas galimybes. Daugelis žmonių susiduria su pasipriešinimu ar nerimu, susidūrę su naujomis situacijomis, nes pokyčiai meta iššūkį įpročiams, komforto zonai ir nusistovėjusiems vaidmenims.



Vis dėlto, kai į pokyčius žvelgiama sąmoningai ir atvirai, jie gali tapti stipriu asmeninio ir kolektyvinio augimo varikliu. Pokyčiai gali skatinti kūrybiškumą, stiprinti atsparumą ir atverti naujus savirealizacijos bei bendradarbiavimo kelius.

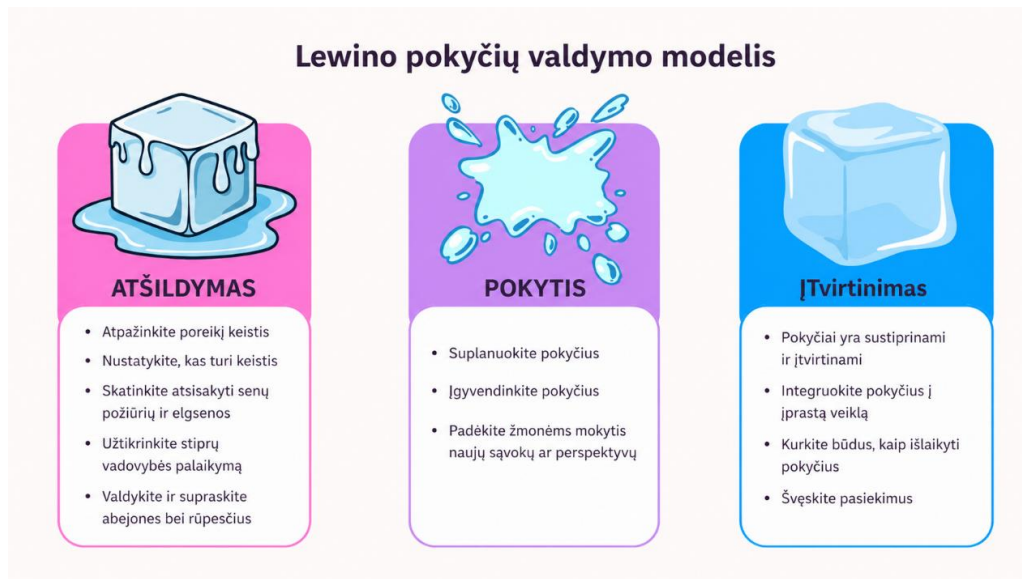
Šiame modulyje nagrinėsite, kaip pereiti nuo baime grįstos reakcijos prie augimą skatinančio mąstymo. Susipažinsite su priemonėmis, padedančiomis prisitaikyti prie pokyčių ir paversti neapibrėžtumą galimybe – sau, savo darbo aplinkai ir platesnei bendruomenei.

Pokyčių supratimas: kodėl jie jaučiasi sudėtingi

Pokyčiai dažnai kelia diskomfortą, nes jie sugriauna mūsų įprastas rutinas, lūkesčius ir stabilumo jausmą. Kiekvienas pokytis prasideda „atšildymo“ (angl. *unfreezing*) etapu – momentu, kai įprasti elgesio modeliai yra kvestionuojami arba sutrikdomi ([Lewin, 1947](#)). Naujesni tyrimai šią idėją interpretuoja plačiau, pabrėždami, kad „atšildymas“ nėra tik vienas etapas, bet dinamiškas emocinis ir kognityvinis procesas ([Cummings ir kt., 2016](#)).

[Psichologas Kurt Lewin \(1947\)](#) pokyčius apibūdino kaip procesą, susidedantį iš trijų etapų: „atšildymo“, pokyčio ir „užšaldymo“ (angl. *refreezing*), pereinant nuo senų elgesio modelių prie

naujų. Pereinamuoju laikotarpiu diskomfortas ir pasipriešinimas yra natūralios reakcijos į neapibrėžtumą. Daugiau apie Lewino pokyčių valdymo [modelį galite sužinoti čia](#).



Keliaudami per pokyčius, galime pastebėti pasipriešinimo, sumišimo ar net praradimo jausmus. Tai yra visiškai natūralu. Pokyčių kreivė (angl. *Change Curve*), įkvėpta [Elisabeth Kübler-Ross](#) aprašytų etapų, nusako, kaip žmonės dažnai pereina per tokias fazes kaip neigimas, frustracija, tyrinėjimas ir galiausiai priėmimas.

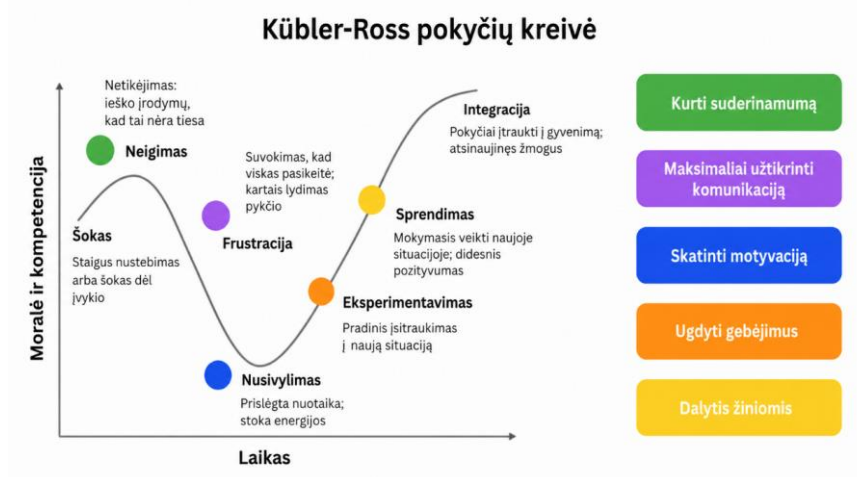
Trumpam sustokite ir apmąstykite: kuriame etape šiuo metu labiausiai atpažįstate save?

Remiantis Elisabeth Kübler-Ross pokyčių kreive (1969), žmonės dažnai patiria emocijas, panašias į gedėjimo procesą: neigimą, frustraciją, tyrinėjimą ir priėmimą, kol galiausiai pasiekia prisitaikymą. Šio emocinio proceso supratimas padeda suvokti, kad diskomfortas yra natūrali augimo dalis, o ne silpnumo ženklas. Daugiau apie Elisabeth Kübler-Ross pokyčių kreivę [galite sužinoti čia](#).

Organizacinė kultūra taip pat vaidina svarbų vaidmenį mūsų reakcijose į pokyčius. Kultūra veikia kaip bendras „filtras“, formuojantis, „kaip čia viskas daroma“ ([Schein, 2010](#)). Kai šis filtras keičiasi – pavyzdžiui, kinta normos ar lūkesčiai – keičiasi ir mūsų vidinės reakcijos.

Apmąstykite: kaip jūsų darbovietėje ar bendruomenėje žmonės paprastai reaguoja į naujas idėjas ar pokyčius?

Pokyčiai gali būti sudėtingi, tačiau gebėjimas juos priimti yra ugdomas. Tyrimai rodo, kad kai žmonės dalyvauja formuojant pokyčius, jie greičiau prisitaiko ir jaučiasi labiau kontroliuojantys situaciją ([Lewin, 1947](#)). Panašiai aiški komunikacija ir bendras tikslas padeda organizacijoms efektyviau prisitaikyti prie pokyčių ([Austin, 2015](#)).



Prisiminkite: jūsų reakcijos nėra kliūtys – tai signalai, padedantys geriau suprasti situaciją ir augti. Jas pastebėdami ir su jomis dirbdami, jūs ruošiatės pereiti nuo neapibrėžtumo prie galimybių.

Nuo pasipriešinimo prie atsparumo

Pasipriešinimas pokyčiams nėra silpnumo ženklas – tai natūrali ir apsauginė reakcija į neapibrėžtumą. Žmonės dažnai priešinasi, nes bijo prarasti įprastas rutinas, vaidmenis ar kontrolę. Toks pasipriešinimas taip pat gali kilti, kai tikslai nėra aiškūs arba kai pasitikėjimas vadovybe yra ribotas ([Cummings ir kt., 2016](#)).

Pokyčiai sukelia tiek kognityvinį, tiek emocinį disbalansą, todėl visiškai suprantama, kad mums reikia laiko juos apdoroti ir prie jų prisitaikyti.



Atsparumas (angl. *resilience*) leidžia pasipriešinimą paversti gebėjimu prisitaikyti. Tai nėra vien „atsigavimas“ po sunkumų – atsparumas padeda judėti pirmyn, pasitelkiant pokyčius kaip augimo galimybę. Atsparūs žmonės remiasi emocijų reguliavimu, pozityviomis įveikos strategijomis ir realistišku optimizmu, kurie padeda veiksmingiau susidoroti su iššūkiais ([Bonanno, 2004](#)). Šios stiprybės leidžia išlaikyti vidinę pusiausvyrą pereinamuoju laikotarpiu ir greičiau atsigauti po streso.

Organizacinė kultūra taip pat vaidina itin svarbų vaidmenį formuojant atsparumą. Palaikančioje ir skaidrioje aplinkoje, kurioje žmonės jaučiasi psichologiškai saugūs užduoti klausimus ar išreikšti susirūpinimą, prisitaikymas vyksta sklandžiau ([Schein, 2010](#)). Aiški komunikacija ir bendras tikslas skatina aktyviai įsitraukti į pokyčius, o ne jiems priešintis ([Austin, 2015](#)).

Keletas praktinių žingsnių, padedančių pereiti nuo pasipriešinimo prie atsparumo:

- pripažinkite neapibrėžtumą, užuot jo vengę ([Carleton, 2016](#));
- požiūrio keitimas į iššūkius kaip mokymosi ar inovacijų galimybes ([Gross & John, 2003](#)).
- palaikykite ryšį su jus palaikančiais žmonėmis ir tinklais ([Ozbay et al., 2007](#)).
- praktikuokite emocijų reguliavimą, pavyzdžiui, per sąmoningumo (mindfulness) praktikas, refleksiją ar dienoraščio rašymą ([Kabat-Zinn, 2003](#)).

Refleksija: koks yra vienas nedidelis, konstruktyvus žingsnis, kurį šiandien galėtumėte žengti, kad su didesniu pasitikėjimu susidurtumėte su dabartiniu pokyčiu?

Priimdami pokyčius su smalsumu, o ne baime, stiprinte savo gebėjimą prisitaikyti ir atveriate erdvę asmeniniam bei kolektyviniam augimui.

Pokyčių matymas kaip augimo galimybė

Nors pokyčiai iš pradžių gali atrodyti trikdantys, jie taip pat suteikia vertingų galimybių mokytis, kurti ir tobulėti. Kai keičiam savo požiūrį iš „ką prarandu“ į „ką galiu laimėti“, keičiasi ir mūsų emocinė reakcija.

Toks mąstymo pokytis glaudžiai susijęs su augimo mąstysena (angl. *growth mindset*), kuri teigia, kad gebėjimai ir elgsena gali vystytis per pastangas ir mokymąsi ([Dweck, 2006](#)).



Tyrimai apie organizacinį mokymąsi rodo, kad kai asmenys ir komandos jaučiasi saugiai eksperimentuodami ir tyrinėdami, jie tampa lankstesni ir inovatyvesni. [Schein \(2010\)](#) pabrėžia, kad psichologinis saugumas – jausmas, jog galime kalbėti atvirai ar klysti nebijodami pasekmių – skatina mokymosi elgseną ir konstruktyvų prisitaikymą. Kai žmonės jaučiasi palaikomi, jie labiau linkę išbandyti naujus metodus, siūlyti sprendimus ir aktyviai įsitraukti į pokyčius.

Svarbų vaidmenį atlieka ir saviveiksmingumas (angl. *self-efficacy*). Pasak [Bandura \(1997\)](#), tikėjimas savo gebėjimu daryti įtaką rezultatams didina motyvaciją ir skatina imtis iniciatyvos net neapibrėžtose situacijose. Šis vidinis „galiu“ jausmas padeda pokytį paversti ne grėsme, o galimybe.

Apmąstykite: koks neseniai įvykęs pokytis suteikė jums galimybę išmokti kažką naujo ar atrasti savyje naują stiprybę?

Bendruomenės ir organizacijos, kurios puoselėja mokymuisi atvirą mąstyseną, prisitaiko greičiau ir efektyviau. Tyrimai apie grupinį sprendimų priėmimą rodo, kad kai žmonės dalyvauja formuojant pokyčių kryptį, jie jaučia didesnę atsakomybę už procesą, todėl pokyčiai vyksta

sklandžiau ir tvariau ([Lewin, 1947](#)). Lyderiai, kurie komunikuoja atvirai ir skatina įsitraukimą, kuria aplinką, kurioje pokyčiai suvokiami kaip prasmingi, o ne keliantys baimę ([Austin, 2015](#)).

Iš esmės, pokyčių suvokimas kaip augimo galimybės nėra vien optimizmas – tai gebėjimo prisitaikyti, prisidėti ir klestėti pripažinimas tiek asmeniniu, tiek kolektyviniu lygmeniu.

Priemonės ir strategijos prisitaikyti prie pokyčių

Prisitaikyti prie pokyčių tampa lengviau, kai naudojame sąmoningas strategijas, kurios padeda išlaikyti aiškumą, atsparumą ir emocinę pusiausvyrą. Nors kiekvieno žmogaus patirtis yra unikali, tam tikros moksliskai pagrįstos priemonės gali padėti efektyviau įveikti pokyčius tiek individualiai, tiek kartu su kitais.

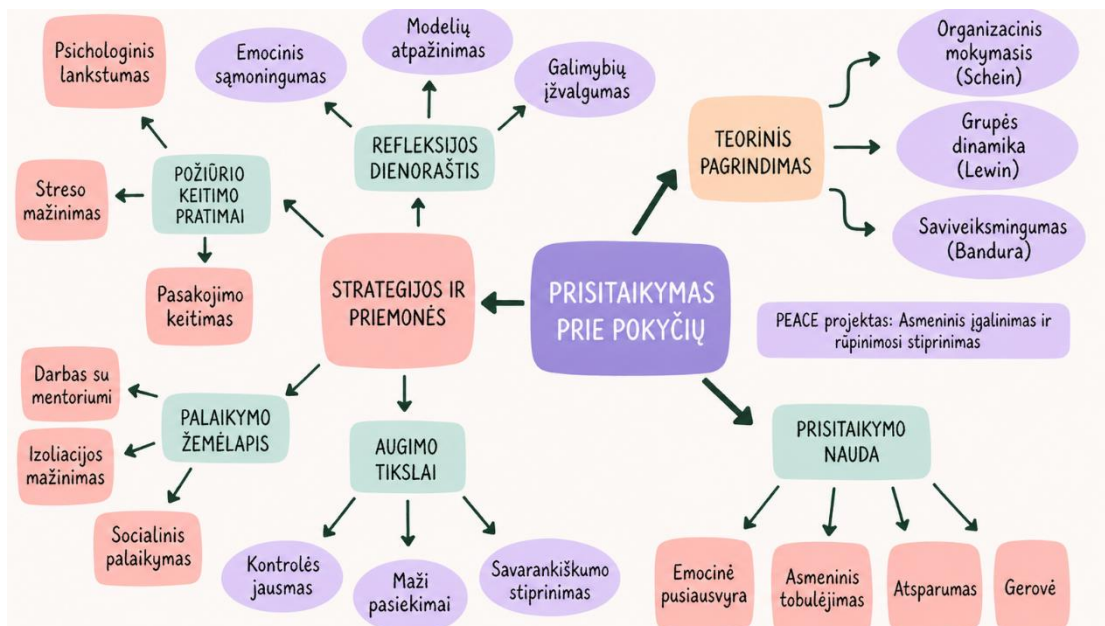
Viena iš galingiausių priemonių yra savirefleksija. Organizacinio mokymosi tyrimai pabrėžia, kad svarbu sustoti ir įsisąmoninti, kas pasikeitė ir kaip tai veikia mūsų mintis bei elgesį ([Schein, 2010](#)). Trumpas refleksijos dienoraštis gali padėti įvardyti jausmus, atpažinti pasikartojančius modelius ir pastebėti naujas galimybes.

Kita naudinga strategija – požiūrio keitimas (angl. *reframing*), kai keičiame vidinį pasakojimą iš „aš su tuo nesusitvarkysiu“ į „tai yra kažkas, iš ko galiu pasimokyti“. Toks mąstymo pokytis didina psichologinį lankstumą ir mažina stresą pokyčių metu ([Austin, 2015](#)). Net nedideli kalbos pokyčiai gali atverti naujas perspektyvas.

Išbandykite: pasirinkite vieną dabartinį iššūkį ir perrašykite jį kaip galimybę. Kas pasikeičia?

Dar viena praktinė priemonė – palaikymo žemėlapis. [Lewin, 1947](#) tyrimai parodė, kad socialinis palaikymas didina motyvaciją ir stiprina įsitraukimą į pokyčius. Įvardiję žmones, tinklus ar išteklius, į kuriuos galite atsiremti, sumažinate vienišumo jausmą. Tai gali būti kolegos, mentoriai, bendruomenės ar net internetinės mokymosi grupės.

Augimo tikslų kėlimas taip pat stiprina pasitikėjimą savimi. Šie tikslai turėtų būti realistiški, konkretūs ir pasiekiami – net mažas žingsnis stiprina pažangos ir kompetencijos jausmą. [Bandura \(1997\)](#) pabrėžia, kad maži, įgyvendinami pasiekimai stiprina saviveiksmingumą ir leidžia pokyčius patirti kaip labiau kontroliuojamus.



Trumpa šių priemonių santrauka:

- Refleksijos dienoraštis: didina sąmoningumą ir emocinį aiškumą.
- Požiūrio keitimo pratimai: ugdo lankstumą ir mažina grėsmės pojūtį.
- Palaikymo žemėlapis: stiprina ryšius ir mažina izoliaciją.
- Augimo tikslai: suteikia kryptį, motyvaciją ir judėjimą pirmyn.

Refleksija: kuri iš šių priemonių jums šiuo metu atrodo naudingiausia? Kaip galėtumėte ją pritaikyti jau šią savaitę?

Prisitaikymas prie pokyčių nėra apie tobulumą – tai apie smalsumo išlaikymą, mažų žingsnių darymą ir pasitikėjimą savo gebėjimu keistis. Turint tinkamas strategijas, pokyčiai tampa ne trikdžiu, o keliu į augimą.

Organizaciniai ir visuomeniniai aspektai

Pokyčiai nevyksta izoliuotai. Mūsų gebėjimą prisitaikyti stipriai veikia aplinkos, struktūros ir kultūros, kurioms priklausome. Organizaciniame lygmenyje pokyčiai gali būti sudėtingi, kai komunikacija yra neaiški, kai staiga keičiasi vaidmenys arba kai trūksta palaikymo sistemų. [Schein \(2010\)](#) pabrėžia, kad organizacinė kultūra lemia, kaip žmonės interpretuoja ir reaguoja į naujas situacijas. Kultūra, kuri vertina skaidrumą, dalyvavimą ir mokymąsi, gali reikšmingai sumažinti pasipriešinimą ir padėti sklandžiau pereiti per pokyčius.

Atspariose organizacijose lyderiai aktyviai dalyvauja pokyčių procese. [Austin \(2015\)](#) išskiria, kad veiksmingi lyderiai komunikuoja atvirai, paaiškina pokyčių priežastis ir įtraukia darbuotojus į procesą. Toks dalyvavimas grįstas požiūris leidžia žmonėms jaustis išgirstiems ir gerbiama, stiprina pasitikėjimą ir kuria psichologinį saugumą. Kai žmonės jaučiasi saugūs, jie labiau linkę eksperimentuoti, dalintis rūpesčiais ir konstruktyviai įsitraukti į naujas kryptis.

Visuomeniniame lygmenyje spartūs ekonominiai, technologiniai ir kultūriniai pokyčiai kuria tiek galimybes, tiek iššūkius. [Lewin \(1947\) tyrimai apie grupinį sprendimų priėmimą parodė](#), kad bendruomenės geriau prisitaiko, kai dalyvauja sprendimų kūrime, o ne kai sprendimai joms yra primetami. Kai bendruomenės jaučiasi įgalintos veikti kartu, jos stiprina atsparumą ir bendrą tikslą, leidžiantį pozityviau ir įtrauktesniu būdu reaguoti į didelio masto pokyčius.

Refleksija: kaip jūsų organizacija ar bendruomenė paprastai reaguoja į pokyčius – atvirai ar su pasipriešinimu? Kas galėtų padaryti šį procesą sklandesnį?

Visuomenės gebėjimas prisitaikyti stiprėja, kai grupės bendradarbiauja, dalijasi žiniomis ir palaiko viena kitą ([Wenger, 2006](#)). To pavyzdžiai – skaitmeninės įtraukties iniciatyvos, bendruomeninės mokymosi erdvės ir tarp kartų vykdomi projektai, kurie mažina skirtumus ir skatina bendrą supratimą. Tokios iniciatyvos, vadinamos praktikos bendruomenėmis, padeda užtikrinti, kad visuomenei keičiantis niekas neliktų nuošalyje.

Galiausiai tiek organizacijos, tiek visuomenės klesti tada, kai pokyčiai suvokiami kaip augimo galimybė. Kurdami kultūras, kuriose prioritetą teikiama komunikacijai, įtrauktumui ir mokymuisi, mes sukuriame aplinką, kurioje žmonės ne tik prisitaiko, bet ir klesti.

Veiklos

Savirefleksija: tavo pokyčio istorija:

Pagalvok apie neseną pokytį savo gyvenime (didelį ar mažą) ir trumpai apmąstyk:

- Kaip pirmiausia reagavai – emociškai ar fiziškai?
- Kurį pokyčių kreivės etapą savyje atpažįsti?
- Kas tau padėjo judėti pirmyn ar jaustis stabiliau?

Patarimas: pabandyk rašyti 3 minutes nesustodamas – gali atrasti įžvalgų, kurių anksčiau nepastebėjai.

Požiūrio keitimas apie iššūkį:

Pasirink vieną dabartinį iššūkį. Užrašyk jį vienu sakiniu.

Dabar Pažvelk į jį kaip į galimybę:

„Ši situacija man leidžia...“

Refleksija: kaip šis naujas teiginys keičia tavo jausmą, palyginti su pradiniu?

Palaikymo žemėlapis:

Išvardyk tris žmones, grupes ar išteklius, kurie galėtų tave palaikyti pokyčių metu:

- Kaip jie gali tau padėti?
- Ar jau kreipeisi į juos?
- Koks vienas mažas žingsnis padėtų aktyvuoti šį palaikymą?

Augimo tikslas:

Nusistatyk vieną mažą, pasiekiamą tikslą, susijusį su pokyčiu. Pavyzdžiui:

- išmokti naują įgūdį;
- suplanuoti pokalbį;
- paprašyti aiškumo;
- praktikuoti naudingą įprotį.

Suformuluok konkrečiai: „Šią savaitę aš...“

Kodėl tai veikia: maži pasiekimai kuria judėjimą pirmyn ir stiprina saviveiksmingumo jausmą ([Bandura, 1997](#)).

Santrauka – pagrindinės įžvalgos

Pokyčiai yra viena iš nedaugelio nuolatinių žmogaus patirties dalių, tačiau mūsų augimas priklauso nuo to, kaip į juos reaguojame. Kiekvienas virsmas – asmeninis, profesinis ar visuomeninis – išbando mūsų stabilumą, bet kartu atveria naujus mokymosi ir tobulėjimo kelius.

Pasipriešinimas pokyčiams yra natūrali reakcija, nes jis atspindi mūsų poreikį saugumui ir kontrolei. Tačiau atsparumas leidžia šį pasipriešinimą paversti prisitaikymu – gebėjimu išlikti tvirtiems, kartu prisiderinant prie naujų realijų. Ugdydami pozityvią mąstyseną, galime neapibrėžtumą matyti kaip galimybę tyrinėti, kurti ir augti.

Svarbu suprasti, kad pokyčiai retai būna tik individualus procesas. Bendradarbiavimas, empatija ir įtrauktis yra tai, kas daro transformaciją tvarią ir prasmingą. Kai pokyčius suvokiame ne kaip grėsmę, o kaip bendros pažangos galimybę, stipriname tiek asmeninę savirealizaciją, tiek visuomenės gerovę.

Literatūra ir šaltiniai

Austin, J. (2015). *Leading effective change: A primer for the HR professional*. SHRM Foundation.

<https://www.shrm.org/content/dam/en/shrm/topics-tools/news/organizational-employee-development/8-15-Leading-Change-EPG-Final.pdf>

Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. W. H. Freeman and Company.

<https://www.scribd.com/document/392014248/Self-efficacy-The-Exercise-of-Control-1997>

Bonanno, G. A. (2004). *Loss, Trauma, and Human Resilience*. *American Psychologist*, 59, 20–28.

<https://doi.org/10.1037/0003-066x.59.1.20>

Carleton, R. N. (2016). *Fear of the unknown*. *Journal of Anxiety Disorders*, 41, 5–21.

<https://doi.org/10.1016/j.janxdis.2016.03.011>

Cummings, S., Bridgman, T., & Brown, K. G. (2016). *Unfreezing change as three steps*. *Human Relations*, 69(1), 33–60.

<https://doi.org/10.1177/0018726715577707>

Dweck, C. S. (2006). *Mindset: The new psychology of success*. Random House.

<https://icrrd.com/public/media/01-11-2020-205951Mindset%20by%20Carol%20S.%20Dweck.pdf>

Gross, J. J., & John, O. P. (2003). *Emotion regulation processes*. *Journal of Personality and Social Psychology*, 85(2), 348–362.

<https://doi.org/10.1037/0022-3514.85.2.348>

Kabat-Zinn, J. (2003). *Mindfulness-based interventions*. *Clinical Psychology: Science and Practice*, 10(2), 144–156.

<https://doi.org/10.1093/clipsy.bpg016>

Hay Faa. (n.d.). *The Change Curve*. Academia.edu.

https://www.academia.edu/12747714/The_Change_Curve?source=swp_share

Lewin, K. (1947). *Frontiers in Group Dynamics*. *Human Relations*, 1(1), 5–41.

<https://doi.org/10.1177/001872674700100103>

Ozbay, F. ir kt. (2007). *Social support and resilience to stress*. *Psychiatry*, 4(5), 35–40.

<https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC2921311/>

Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.).

https://ia800805.us.archive.org/9/items/EdgarHScheinOrganizationalCultureAndLeadership/Edgar_H_Schein_Organizational_culture_and_leadership.pdf

Wenger, E. (2006). *Communities of practice*.

https://www.ohr.wisc.edu/cop/articles/communities_practice_intro_wenger.pdf

Papildomi ištekliai

[Global Shapers, The Belonging Project \(Global Shapers\) \(2021\)](#)

[TEDx Talks, Resilience & Mindset: Turning Challenges into Growth | Anusmita Khatua | TEDxADIS Muroor Youth \(2025\)](#)

[The Resilience Mindset by Justine Martin Queen Of Resilience Podcast \(2022 - ongoing\)](#)

Conversations with Carolyn Spring, How to keep going through challenging times ([part 1](#) and [part 2](#)) (2024)

Farchi, M. U. (2025). The ART of resilience: A theoretical bridge across resilience perspectives. *Frontiers in Psychology*, 16, 1556047, <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1556047>

Neapibrėžtumo pavertimas augimu

Trumpas aprašymas:

Andrius, 50 metų projektų koordinatorius, vienoje organizacijoje dirbo daugiau nei 15 metų. Kai įmonė paskelbė apie didelę restruktūrizaciją ir skaitmeninę transformaciją, jis pajuto nerimą ir neapibrėžtumą dėl savo vaidmens. Naujos technologijos ir valdymo sistemos privertė jį suabejoti, ar jo turimi įgūdžiai vis dar yra aktualūs.

Iš pradžių Andrius priešinosi pokyčiams, daugiausia dėmesio skirdamas rutinos ir kontrolės praradimui. Tačiau dalyvaudamas vidiniuose mokymuose ir darbo grupėse, jis pamažu pradėjo įžvelgti naujas galimybes. Jis užsirašė į lyderystės kursus, prisijungė prie mentorystės programos ir pradėjo taikyti įgytas žinias, padėdamas kolegoms lengviau prisitaikyti prie pokyčių.

Laikui bėgant jo požiūris pasikeitė – baimę pakeitė smalsumas. Andrius suprato, kad pokyčiai ne tik keičia organizaciją, bet ir suteikia impulsą jo paties profesiniam augimui.

Problemos aprašymas:

Staigi restruktūrizacija sukėlė nestabilumo ir nesaugumo jausmą darbuotojams. Andriui pagrindinis iššūkis buvo pasipriešinimas pokyčiams ir baimė tapti nebereikalingu sparčiai kintančioje aplinkoje.

Emociniai / fiziniai poveikiai:

- padidėjęs stresas ir nerimas dėl darbo saugumo;
- sunkumai susikaupti, sumažėjusi motyvacija;
- emocinis nuovargis ir miego sutrikimai.

Reakcija / intervencija

Organizacija įgyvendino pokyčių valdymo mokymus, paremtus Lewino trijų etapų modeliu (atšildymas – pokytis – įtvirtinimas), skatindama darbuotojus išsakyti savo rūpesčius ir kartu ieškoti sprendimų.

Vadovai buvo apmokyti psichologinio saugumo ir skaidrios komunikacijos principų, o darbuotojams suteiktos galimybės tobulinti įgūdžius.

Andriui šis procesas tapo lūžio tašku. Per refleksiją ir kolegų palaikymą jis pradėjo matyti pokyčius kaip galimybę mokytis, augti ir prisidėti naujais būdais. Imdamasis iniciatyvos, jis tapo pokyčių ambasadoriumi savo komandoje.

Refleksijos klausimai:

1. Kokias emocijas Andrius patyrė pokyčių metu ir kaip jos keitėsi?
2. Kokios organizacinės strategijos padėjo jo pasipriešinimą paversti atsparumu?
3. Kaip dalyvavimas ir komunikacija gali sumažinti baimę ir neapibrėžtumą pokyčių metu?

**PEACE ATWORK**

PERSONAL EMPOWERMENT AND CARE ENHANCEMENT

FOLLOW US

ON OUR SOCIAL MEDIA

WEBSITE



FACEBOOK



LINKEDIN

Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.