



Eszköz neve:

5E Változáskezelési-modell (RDPPA Change Management Model)

Mire használjuk?

A változásokkal szembeni ellenállás kezelésére alkalmas intézkedések meghatározásának strukturált megközelítése.
 Alkalmazható minden olyan esetben, amikor cél a változás iránti igény felkeltése, a változás céljának, a bevezetés módjának és hatásainak elfogadtatása, valamint az érintettek félelmeinek csökkentése és a támogatásuk elnyerése.
 Példa: szervezeti átalakítás, új technológia implementálása, irányítási rendszerek bevezetése.

Hogyan vizualizáljuk?

Érintettek	Ellenállás	Elégedetlenség	Elképzelés	Elérés	Elismerés
AB					
CD					
EF					

$E_1 < E_2 + E_3 + E_4 + E_5$	Ellenállás	Elégedetlenség	Elképzelés	Elérés	Elismerés
Célja	Megismerés	Felkeltés	Bemutató	Tisztázás	Biztosítás
Módja	Attitűd- és elvárásvizsgálat	Tényeken alapuló érvelés	Célok bemutatása	Feladatok és hatásaik bemutatása	Eszközök és források meghatározása
Példa	•Támogatók •Ellenállók •Ellenállás okai	•Benchmarkok •Célértéktől való eltérés	•Eredmények •Hatások •Változás mértéke	•Feladatok •Érintett szerepe •Óra gyakorolt hatás	•Ösztönzés módja és mértéke •Értékelés módja

Mire figyelünk?

- Betegségtudat nélkül nincs gyógyulási vágy, elégedetlenség nélkül nincs változás iránti igény.
- A célállapot megfogalmazása kapcsolódjon az elégedetlenség felkeltésénél használt indikátorokhoz.
- Az elismerés akkor motiváló, ha kapcsolódik az egyéni célokhoz.
- Akkor megfelelő a változáskezelés, ha az ellenállókból legalább semlegesek, de leginkább támogatók lesznek.

Hogyan használjuk?

1. Azonosítsák a változás által érintett, illetve a változás megvalósítását befolyásolni képes érintetteket.
2. Azonosítsák az érintettek viszonyulását a változáshoz, fókuszálva az ellenállásuk okaira (E_1).
3. Gondolják végig az alábbiakat.
 - a) E_2 - Elégedetlenség: mivel és hogyan lehet felkelteni az érintettek jelenlegi helyzettel szembeni elégedetlenségét. Ilyen lehet a számukra fontos indikátorok értékelése a célok és a benchmarkok alapján, valamint ennek kommunikálása informális és/vagy formális úton.
 - b) E_3 - Elképzelés: a változással elérni kívánt célállapotnak milyen jellemzői kapcsolódnak az elégedetlenség okaihoz, illetve hogyan járulhatnak hozzá ezek megszüntetéséhez. Fontos a rövidtávú eredmények és a hosszútávú hatások, valamint a változás mértékének tisztázása.
 - c) E_4 - Elérés: milyen módszertan szerint, milyen lépéseken keresztül, milyen eszközök és technikák alkalmazásával, milyen ütemezésben kívánjuk megvalósítani a változást, ebben milyen szerepet szánunk az érintettnek, illetve hogyan fogja ez befolyásolni a későbbiekben a mindennapjait.
 - d) E_5 - Elismerés: melyik érintettet milyen módon lehet jutalmazni a munkájáért vagy a támogatásáért. Az ösztönzés objektív értékelésen nyugvó és motiváló legyen.
4. Határozzák meg minden érintett esetében a kommunikáció módját (forma, csatorna, időzítés).
5. Hajtsák végre a kommunikációs feladatokat.
6. Folyamatosan monitorozzák az érintettek hozzáállását a változáshoz.
7. Szükség esetén ismételjék meg az 1-5 lépéseket.