

Hallinta katoaa, kun muutos tulee pyytämättä ja yllätyksenä

*Miten käsitellä odotusten vastaisia muutoksia, pohtii
Tapani Rinne.*

1. TYYPIN MUUTOS: Työpaikan tietokoneet vaihdetaan merkistä A merkkiin B. Joudun opettelemaan B:n käyttöön liittyen jotakin uutta. En ole motivoitunut, koska en ollut suunnittelemassa uudistusta, eikä minulla ei ole käsitystä muutoksen henkilökohtaisesta palkitsevuudesta. Hallinnan tunne katoaa. Muutos herättää minussa kielteisiä tunteita.

2. TYYPIN MUUTOS: Päätän vaihtaa televisioni mallista C malliin D. Joudun opettelemaan D:n käyttöön liittyen jotakin uutta. Olen motivoitunut, koska uskon, että uusi katselukokemus on palkitseva. Homma hanskassa, herättää innostusta!

Edellä olevat esimerkit kuvaavat, kuinka muutokset voidaan kokijan kannalta jakaa kahteen tyyppiin: 1. suunnitelmistani poikkeavat ja 2. suunnitelmieni mukaiset muutokset. Tuossa 2. tyyppin muutoksen esimerkissä tuli kuvatuksi onnistuneen muutoksen tärkein tekijä eli osallistaminen. Silloin saadaan osallisille aikaan jokseenkin omien odotusten mukainen muutos. Mutta näin ei aina ehditä/pystytä/haluta/osata toimia, ja tuloksena on 1. tyyppin muutos. Mikä neuvoksi suunnitelmien vastaisen muutoksen käsittelyyn?

Todellinen muutos

Esimerkki työelämästä: Yrityksen johto teki päätöksen työntekijöitä koskevasta toimintamallin muutoksesta. Työntekijät olivat oppineet nykyisen toimintamallin, ja heidän odotuksissaan oli jatkaa samalla tavalla. Johdolle kyseessä oli siis suunniteltu muutos mutta työntekijöille suunnitelmista poikkeava. Tästä muutoksesta kimpautuneet työntekijät ilmoittivat irtisanoutuvansa. Nyt johto puolestaan kohtasi tilanteen, joka oli suunnitelmista poikkeava ja odotusten vastainen – ja kyllä kiukutti!

Hallinnan menettämisen pelko on joskus arjessa hyvin hämmästyttävä pelko.

Todellinen 1. tyyppin muutos herättää aina tunteita, koska se on odotusten vastainen. Yllätys käynnistää usein pikaisia pessimistisiä arvioita ja epävarmuutta, jotka vahvistavat negatiivisia tunteita.



Suunnitelmista poikkeavissa muutoksissa me kaikki tavoittelemme hallintaa. Meistä jokainen tarvitsee mielekästä toimintaa ja hallitsematon on kaukana mielekkäästä.

Hallinnan puute aktivoi puolustautumisen

Hallinnan menettämisen pelko on joskus arjessa hyvin hämmästyttävä pelko. Hallintaa tarkoittaa sekä fyysisen että henkisen tasapainon hallintaa. Se on ennen kaikkea varmuutta siitä, että en voi tulla yllätetyksi niin, että menettäisin tilanteen tai itseni hallinnan. Entä jos nyt saan tiedon tulevasta organisaatiouudistuksesta? Epävarmuus hallinnan suhteen saa helposti aikaan stressitilan, joka aiheuttaa epätarkoituksenmukaista käytöstä.

Työympäristössä se voi ilmetä "parveiluna", konkreettisen aggressiivisuutena, välttelynä tai passiivisuutena. Ne ovat pelon käynnistämiä, eläinmaailmastakin tuttuja puolustautumismalleja: tappele, pakene tai näyttele kuollutta.

Hallintaa välillisen hallinnan kautta

Sytytä ja sammuta valot huoneesi valokatkaisimesta. Valot syttyvät ja sammuvat juuri niin kuin sinä niitä ohjaat. Se on esimerkki 2. tyyppin

muutoksesta ja hallinnasta, mutta mitä on hallinnan menettäminen? Valot sammuvat huoneestasi itsestään. Yrität sytyttää niitä mutta katkaisin ei tottele. Aito 1. tyyppin muutos! – Kuvittele, että huoneessa on silloin lähes pilkkopimeää ja menossa tärkeä neuvottelu tärkeän kumppanin kanssa. Miltä tuntuu, onko tilanne täysin hallussa?

Miten hallitsemattomaan tilanteeseen luodaan hallintaa? Kuvittele, että räpsyttelä hyödytöntä valokytkintä pimeässä huoneessa ja muut ihmettelevät, kannattaako neuvottelua enää jatkaa. Kuvittele, että silloin hämmästyneiden joukosta kuuluu kollegasi ääni: "Respasta tuli viesti, että meillä vaihdettiin muuntaja ja tämä katko korjaantuu viidessä minuutissa." Voit helposti kuvitella, kuinka hämmennys hälvenee. Edelleenkin et saa valoja syttymään kytkimestä, mutta miltä tuntuu nyt, onko tilanne täysin hallussa? Ainakin 1. tyyppin muutokseen syntyy välillistä hallintaa.

Oletpa sitten muutoksen toteuttajana tai osallisena, aina voit kysyä miten tilanteeseen saataisiin lisää tiedon valoa.

Luo hallitsemattomaan edes välillistä hallintaa

Suunnitelmista poikkeavissa muutoksissa me kaikki tavoittelemme hallintaa. Meistä jokainen tarvitsee mielekästä toimintaa ja hallitsematon on kaukana mielekkäästä. Organisaation johto hakee omiin päätöksiin omalta kannaltaan mielekkäät perustelut mutta unohtaa usein, että organisaation palveluksessa oleville se mielekkyys ei välttämättä näyttäydä lainkaan. On vain odotusten vastaisia muutoksia, joita tulee pyytämättä ja yllätyksenä.

1. tyyppin muutostilanteessa välillinen hallinta auttaa paljon. Anna yllättävään

sähkökatkoon tietoa sähkökatkon syystä ja ennuste katkon kestosta. Oletpa sitten muutoksen toteuttajana tai osallisena, aina voit kysyä miten tilanteeseen saataisiin lisää tiedon valoa. Miten voit antaa tai pyytää ennakkotietoa, väliaikatieta, tietoa tulevasta tiedotteesta, tietoa lisätiedosta, tietoa siitä, että vielä ei ole mitään tiedotettavaa...? Voitko jakaa kynttilöitä? Mitähän ne olisivat?



KIRJOITTAJA



Tapani Rinne
Muutosvalmentaja ja pimeydenkarkottaja
NLP Trainer, Personal Resilience Coach
www.ambitio.fi

LÄHTEITÄ

Ristikangas, V & Rinne.T. 2014.
Johtoryhmästä tähtijoukkue. Talentum.Hoopes,
L. & Mark. K. 2004. Managing Change with
Personal Resilience. MK Books.

