

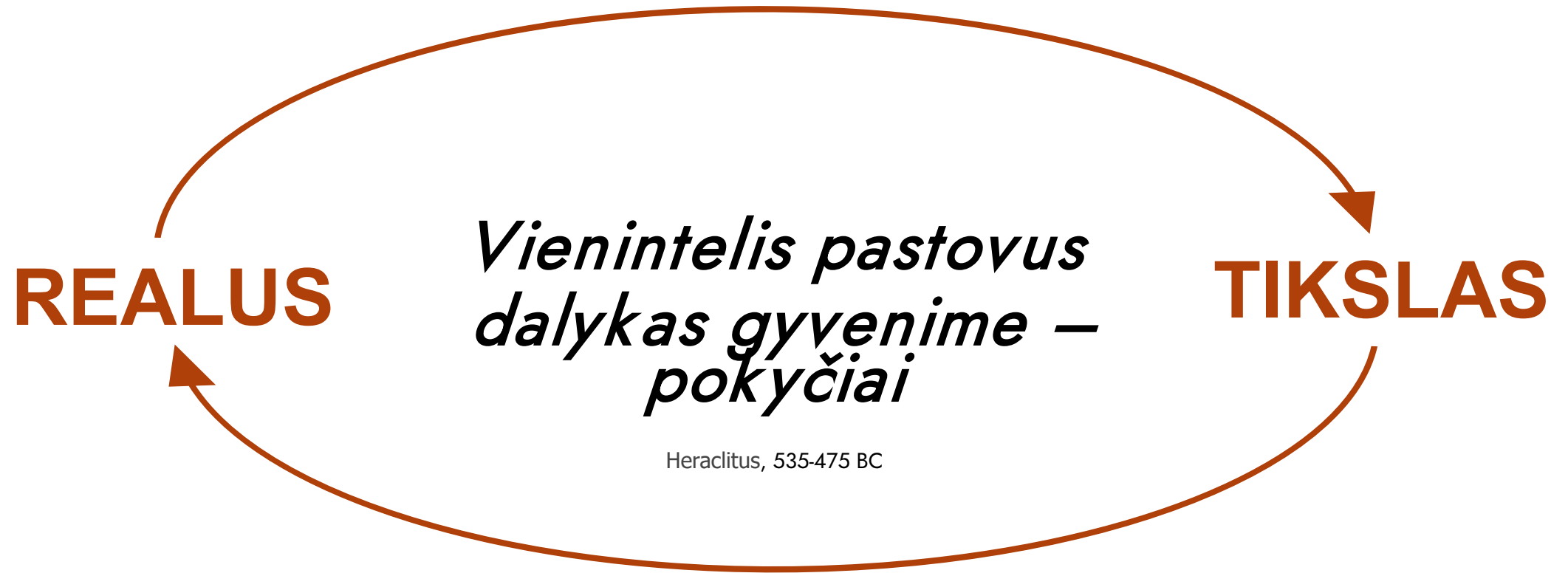
# ORGANIZACINIS VYSTYMASIS IR PARAMA

*4 tema*

**DIGI**  
**GEN**



Co-funded by  
the European Union



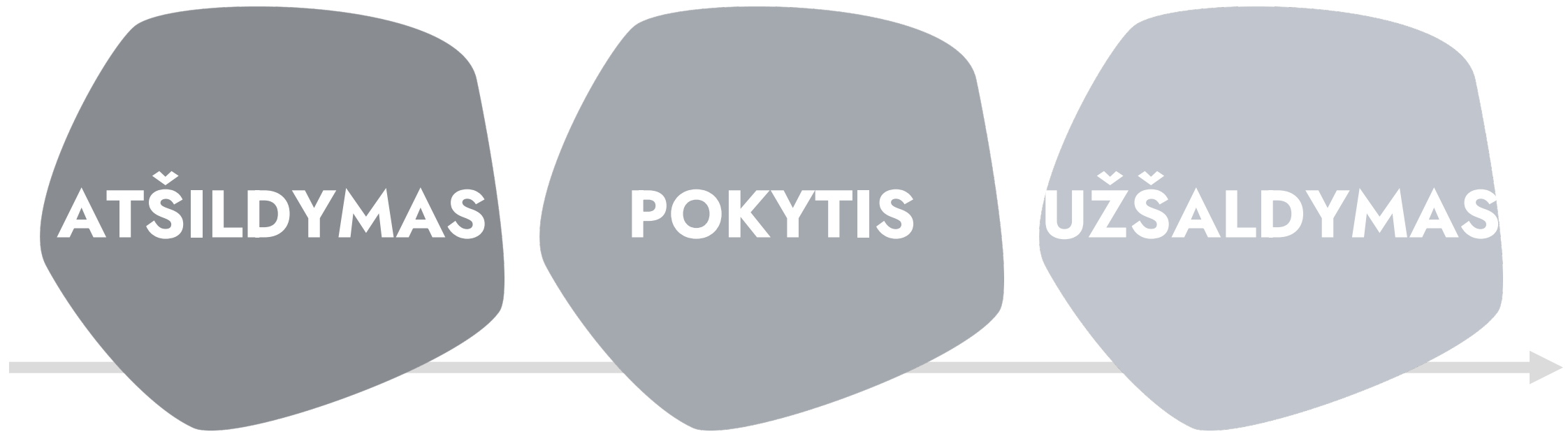
# POKYČIŲ VALDYMAS

Teorija, etapai ir psichologinis poveikis

- Pokyčių etapai
- Reakcijos į pokyčius
- Penki būdai, kaip susidoroti su pokyčiais

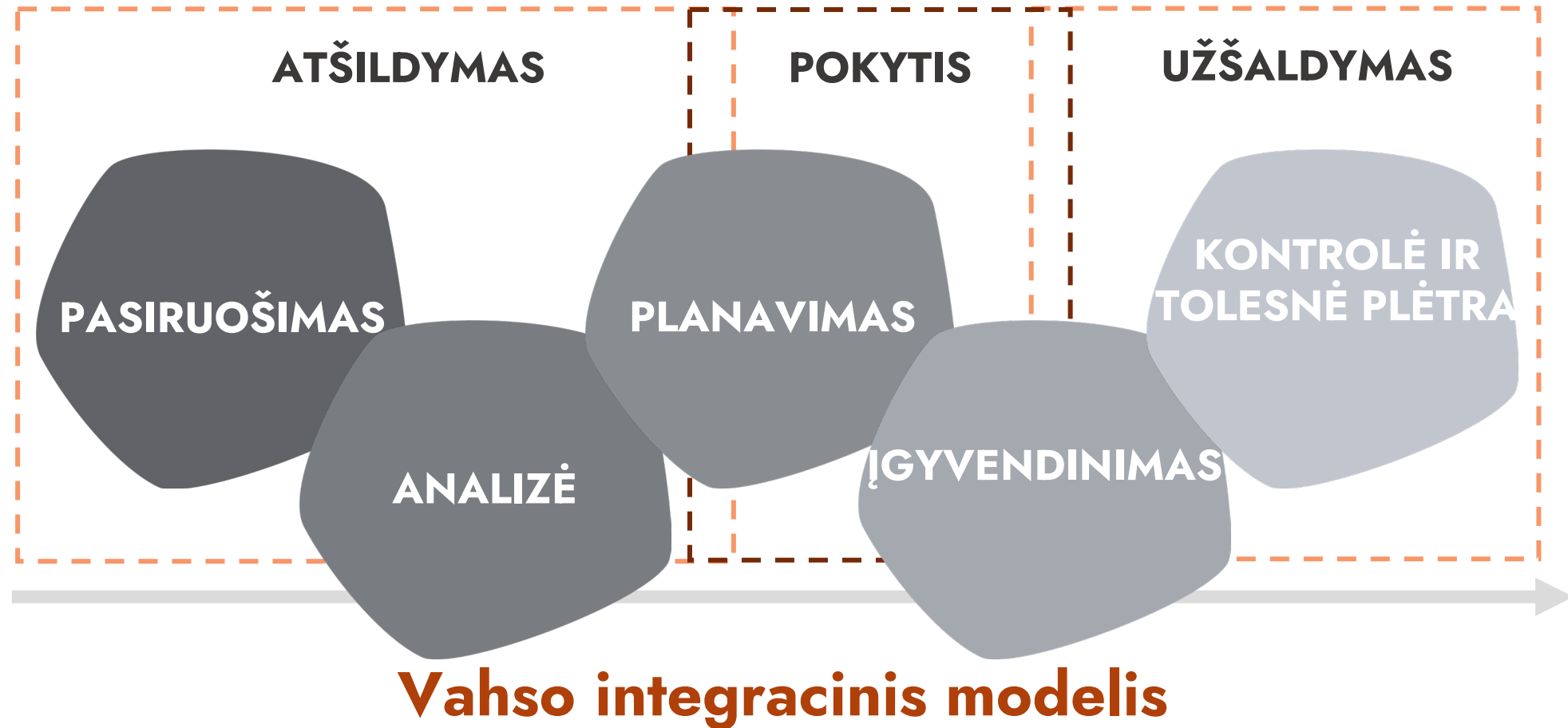
# POKYČIŲ ETAPAI

# Psichologinis požiūris



***K. Lewin trys pokyčių etapai***

# Faktų perspektyva

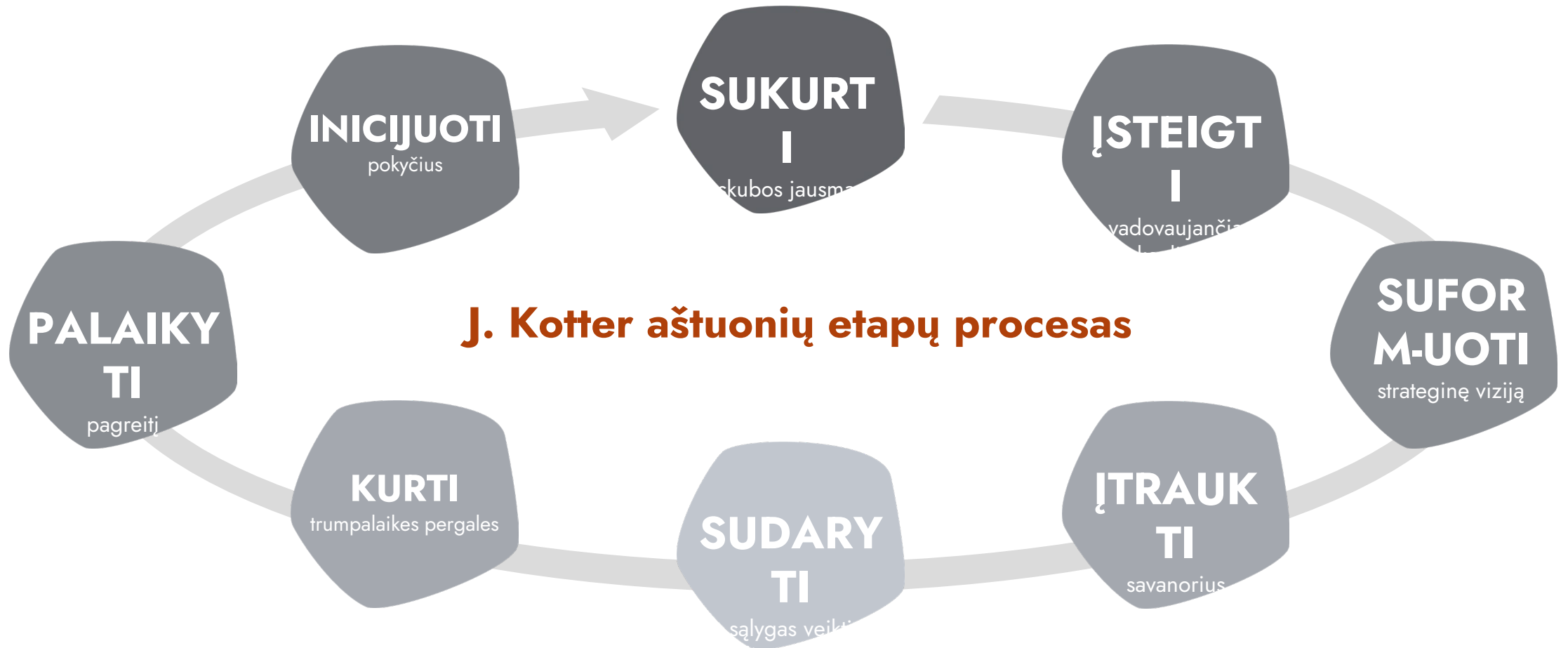


## Vahso integracinis modelis

# Veiklos perspektyva



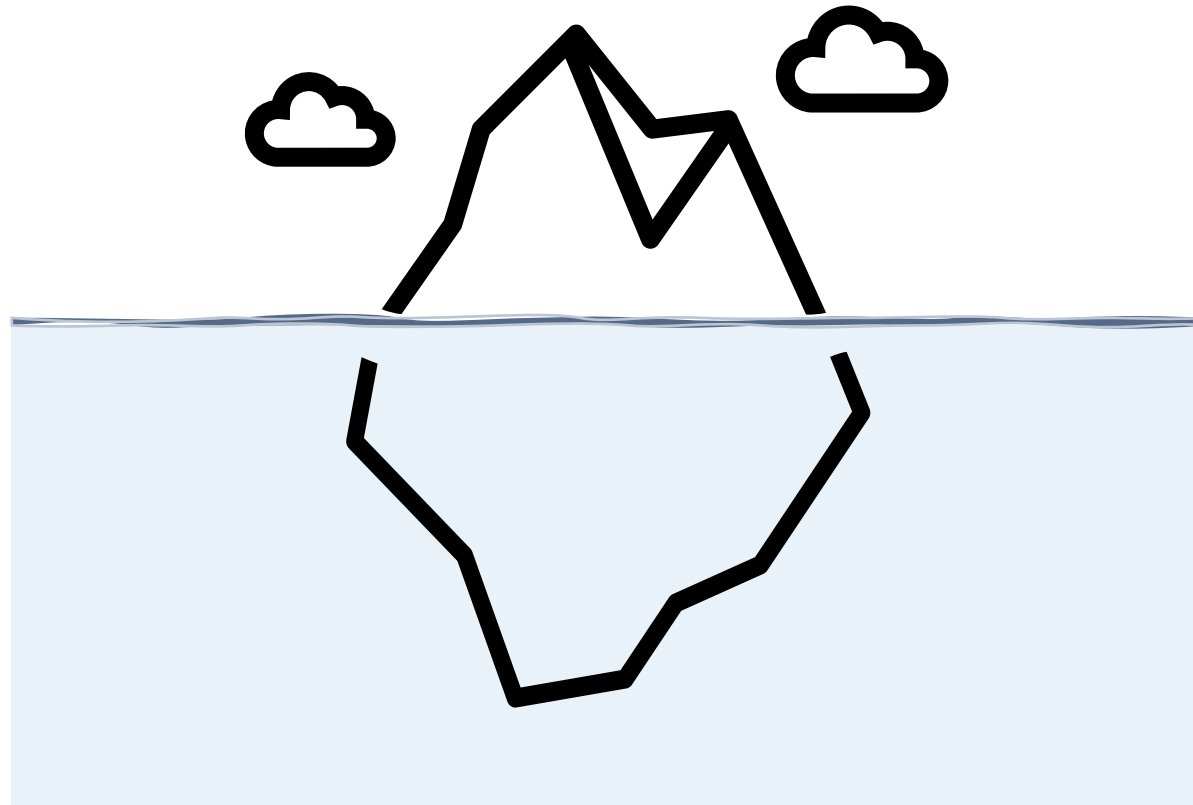
Kotter (2012) & Kotter Inc. (2023)



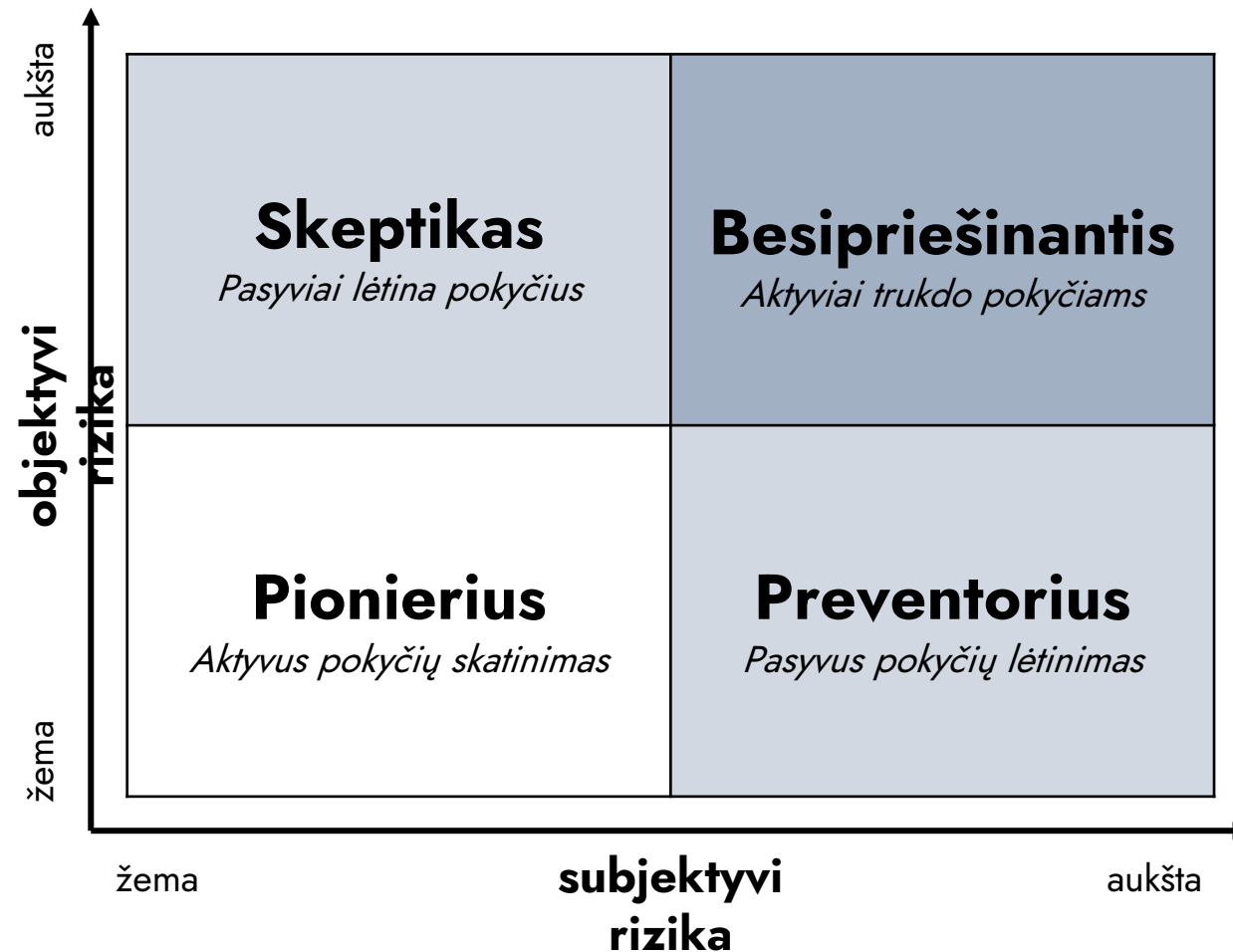
# REAGAVIMAS ! POKYČIUS



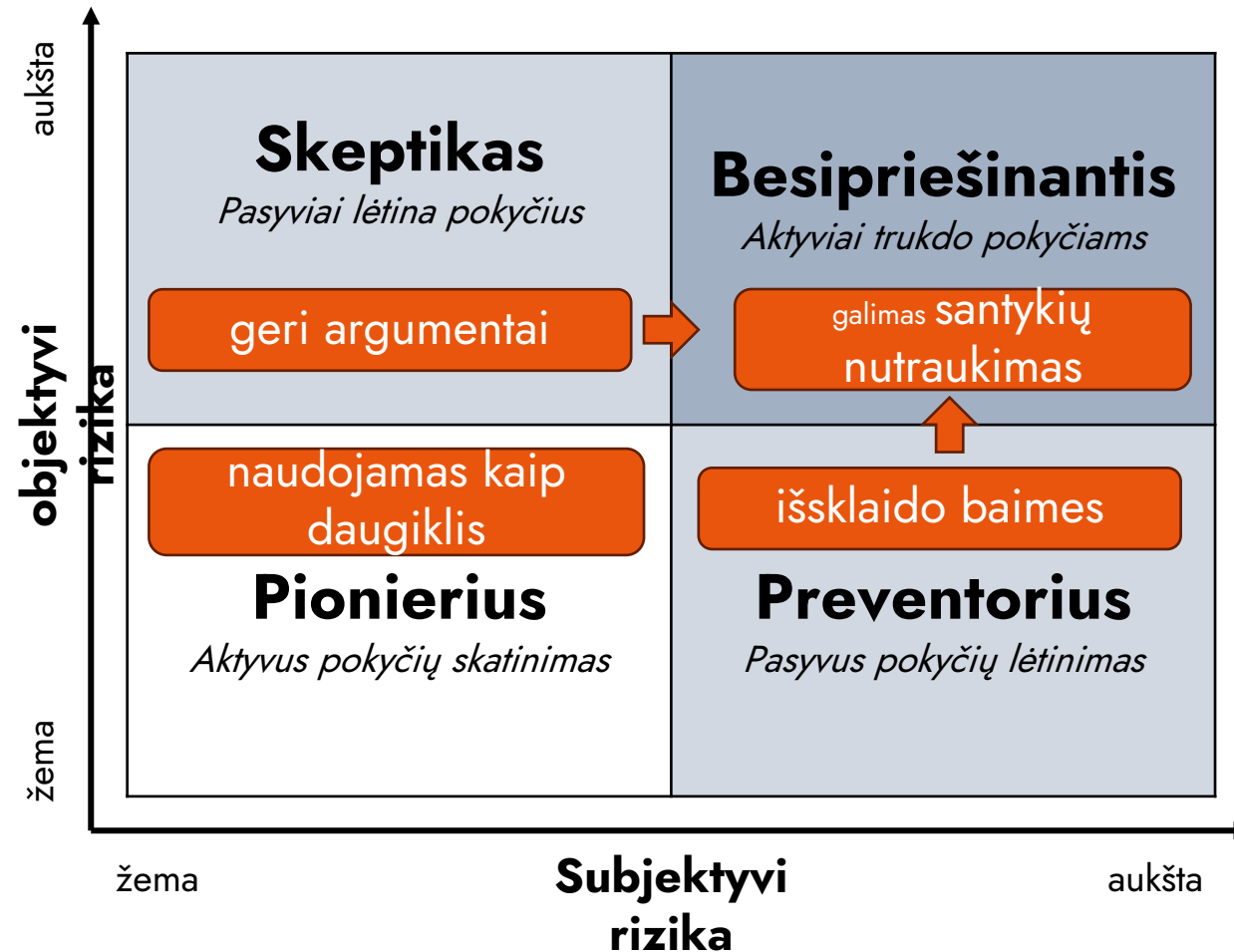
# „Pažvelkite ne tik į paviršių“



# Reagavimo rūšys

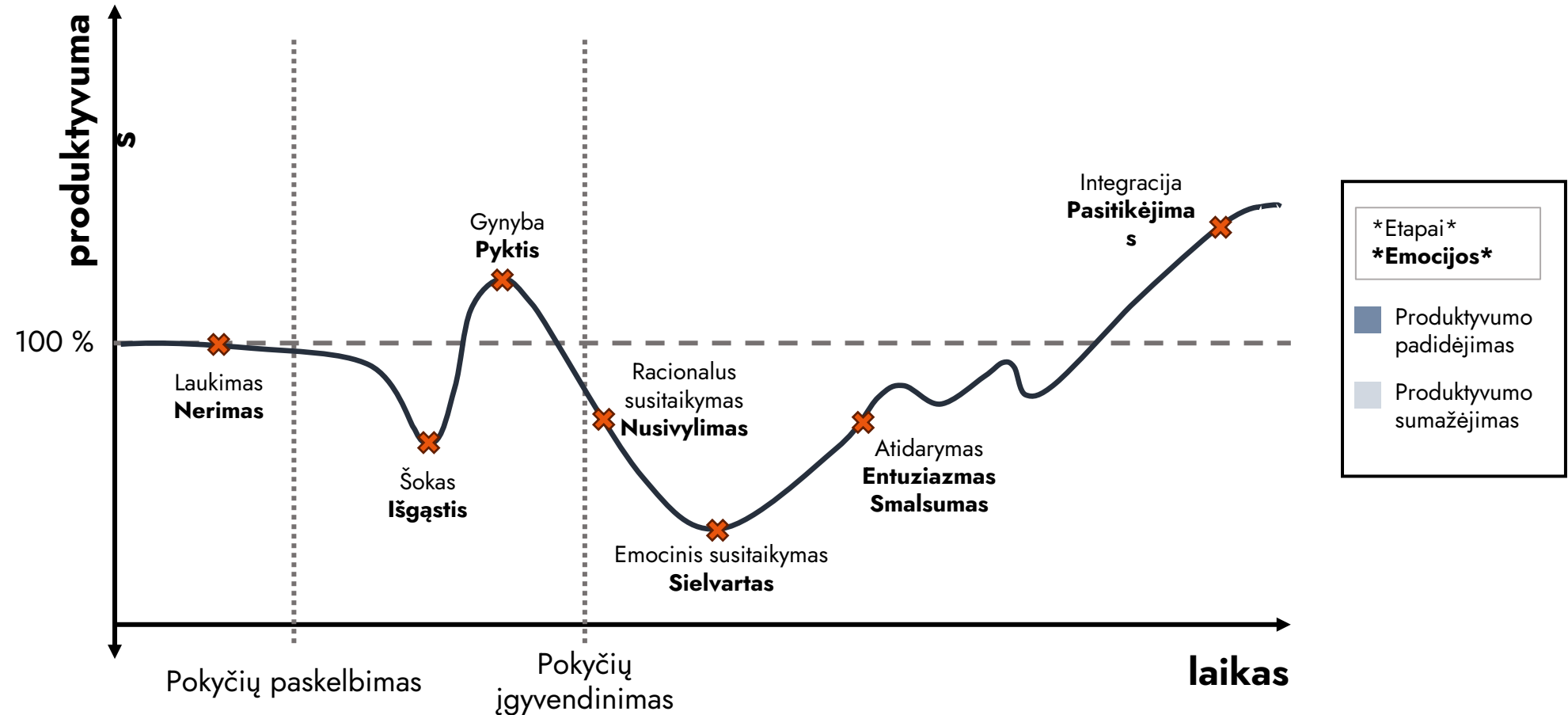


# Reagavimo rūšių tvarkymas



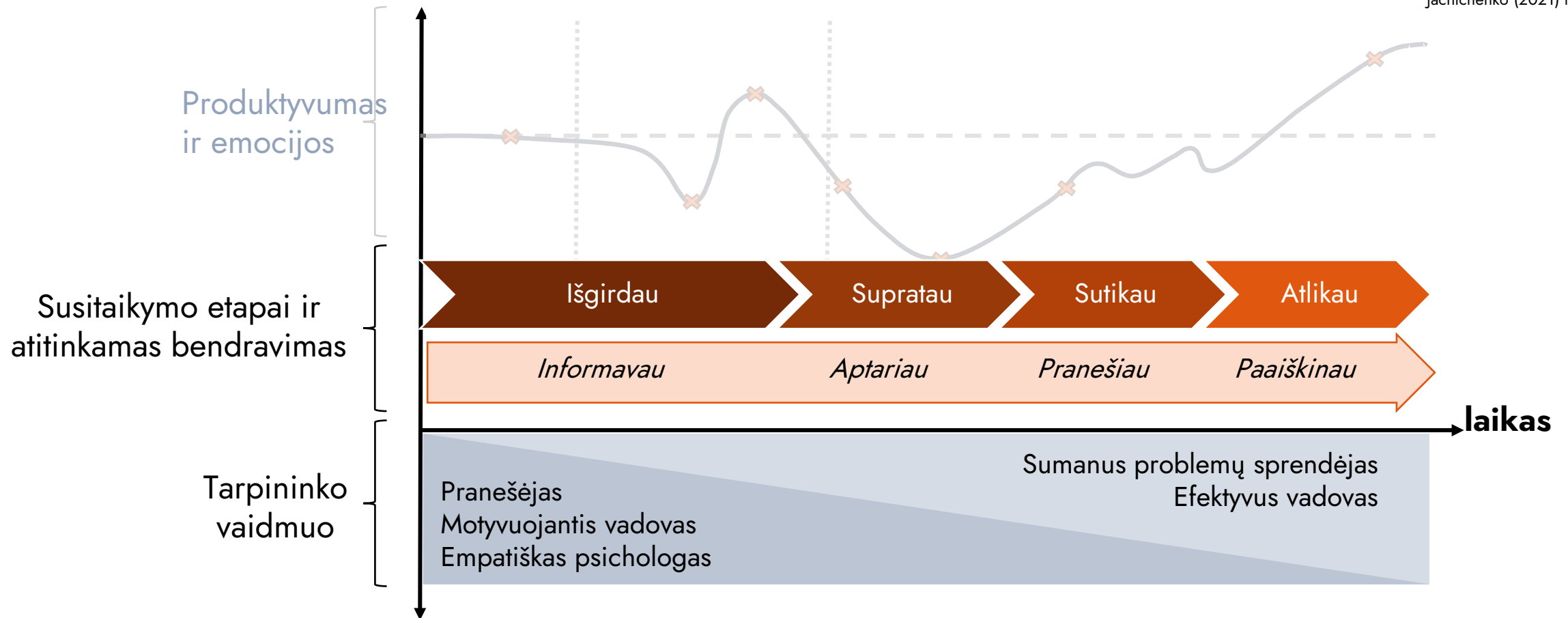
# Reagavimo etapai

Roth (2000) & Rank & Scheinpflug (2008)



# Reagavimo etapų valdymas

Jachtchenko (2021) ir Groth (2011)

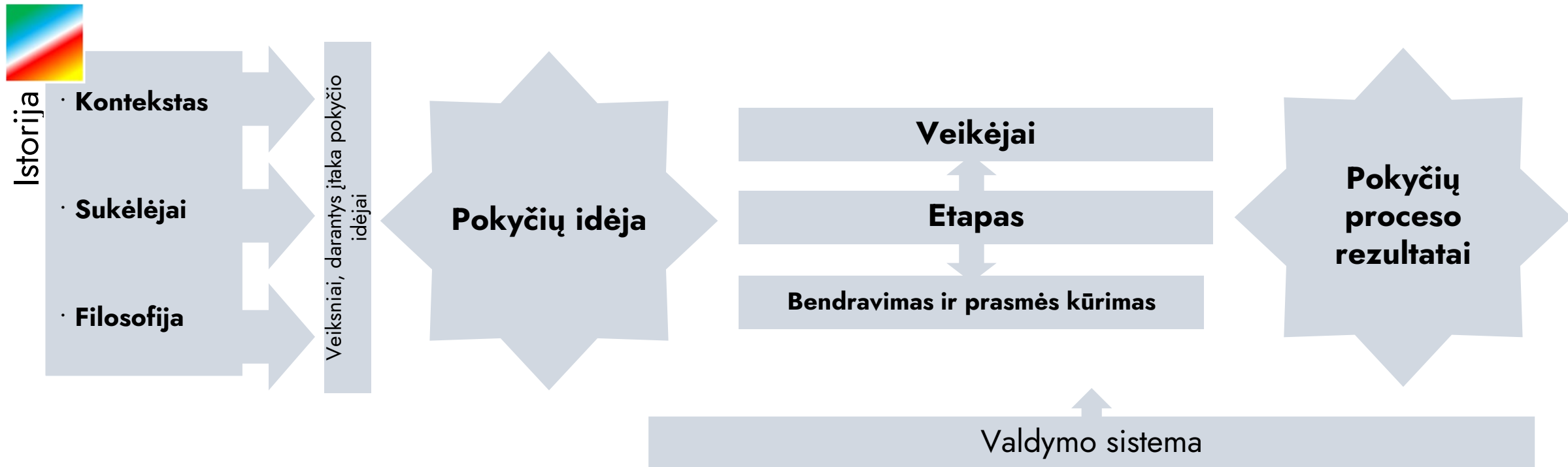


**5 BŪDAI, KAIP  
SUSIDOROTI SU  
POKYČIAIS**

# 5 būdai, kaip susidoroti su pokyčiais



# Pagrindiniai planuojamų pokyčių komponentai






# UŽDUOTIS


## Jūsų pasirinkta spalva

<https://hansvermaak.com/blog/publicaties/the-color-test-for-change-agents/>



### Mąstymas geltonu atspalviu

- **Ketinimas:**  
Noriu pakeisti institucijų politiką
- **Vaidmuo / būdas:**  
proceso tarpininkas, kuris naudodamasis savo įgaliojimais daugiausia dėmesio skiria įmanomiems sprendimams



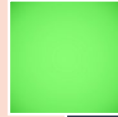
### Mąstymas mėlynu atspalviu

- **Ketinimas:**  
Noriu pakeisti sudėtingą aspektą (pastatą, sistemą ir pan.)
- **Vaidmuo / būdas:**  
ekspertas, kuris sutelkia dėmesį į geriausią sprendimą, vadovauja jo įgyvendinimui ir jį kontroliuoja



### Mąstymas raudonu atspalviu

- **Ketinimas:**  
Noriu pakeisti lengvą aspektą (kultūrą, personalą ir pan.)
- **Vaidmuo / būdas:**  
proceso ekspertas, kuris daugiausia dėmesio skiria remiamiems ir motyvuojantiems sprendimams



### Mąstymas žaliu atspalviu

- **Ketinimas:**  
Noriu keisti ir ugdyti žmones
- **Vaidmuo / būdas:**  
procesų pagalbininkas padeda žmonėms, kurie siekia sprendimų



### Mąstymas baltu atspalviu

- **Ketinimas:**  
Aš kuriu erdvę pokyčiams
- **Vaidmuo / būdas:**  
modelių formuotojas, daugiausiai dėmesio skiriantis sprendimams ir kliūčių šalinimui

# POKYČIŲ POVEIKIS PROFESINIO ORIENTAVIMO SPECIALISTUI

Teigiamų pokyčių kūrimas

- Dizainu grįsto mąstymo teorija
- Dizainu grįsto mąstymo praktika

Kurti kažką, ko niekas  
nenori yra didžiausia  
švaistymo forma!

Eric Ries (2009)

**DIZAINU  
GRĮSTAS  
MĄSTYMAS.  
TEORIJA**

# DIZAINU GRĮSTAS

## MAŠTYMAS

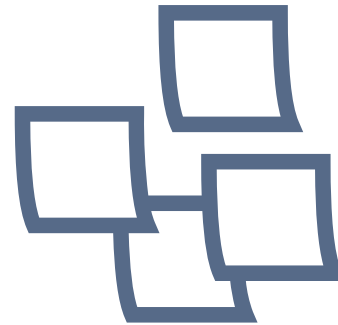
sukurkite į klientą orientuotą,  
nestandartinį kliento  
problemos sprendimą

naudokite struktūrizuotą  
metodą ir nuodugniai  
analizuokite

# Sėkmės receptas



**KOMANDINIS  
DARBAS**

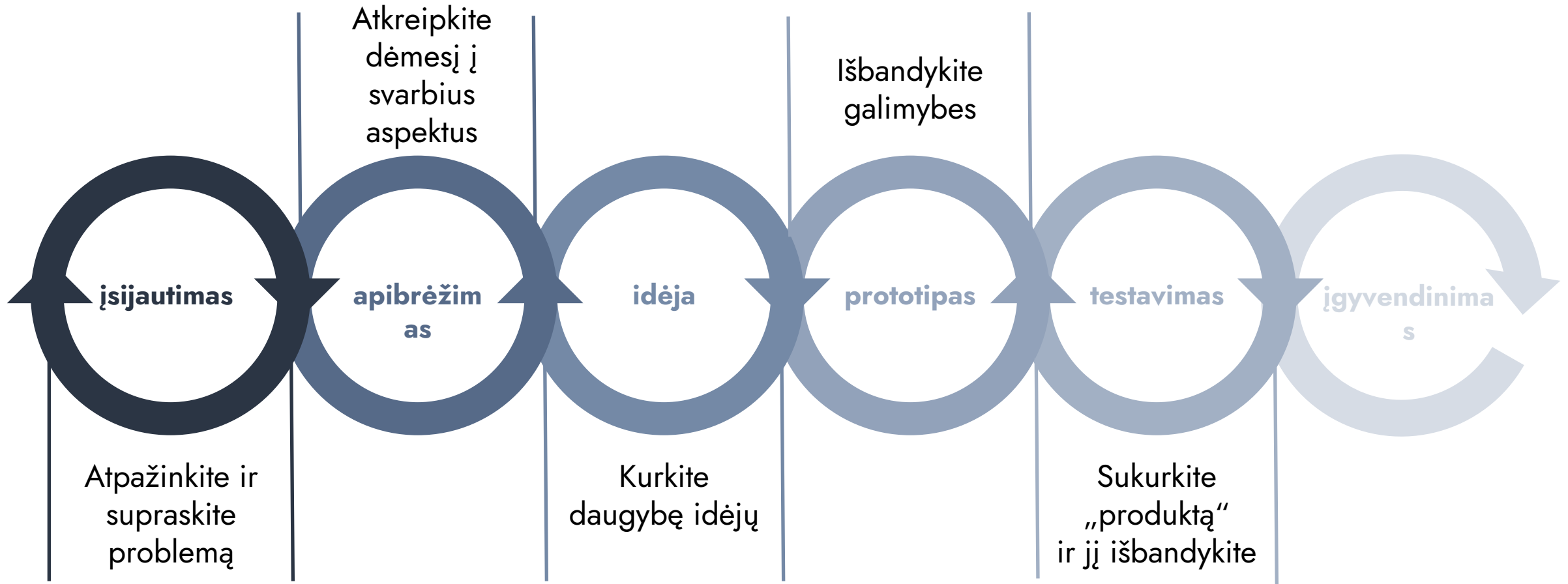


**KŪRYBIŠKUMAS**

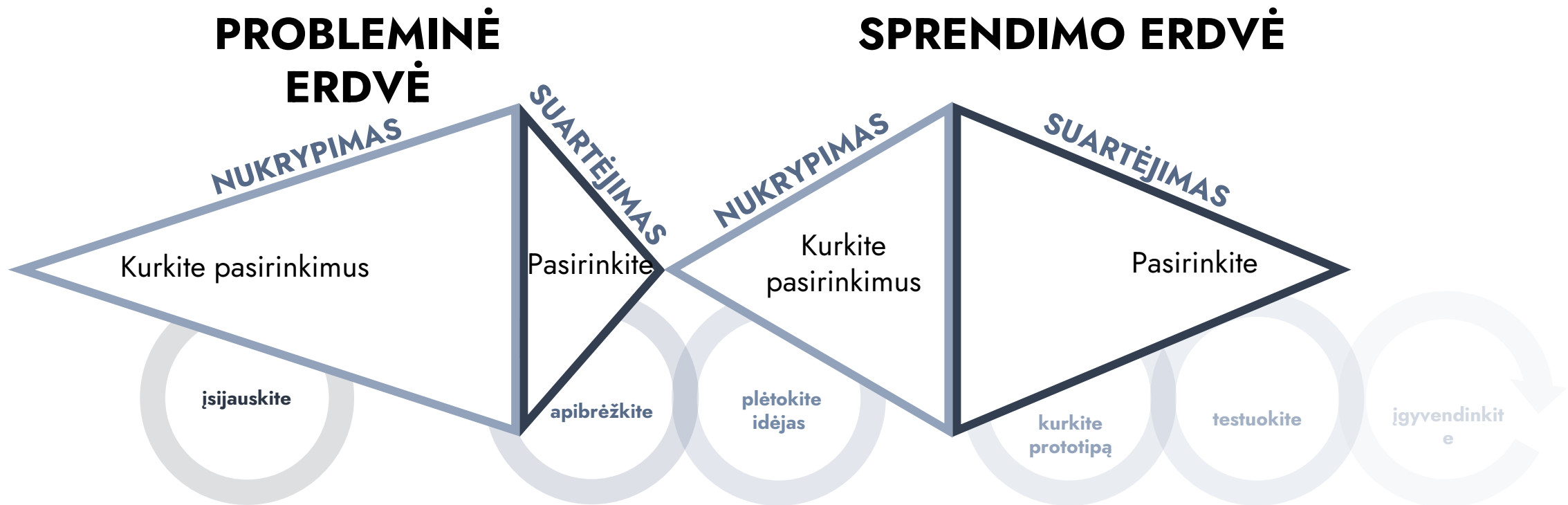


**METODO  
IŠPLĖTOJIMAS**

# Procesas



# Informacijos srautas





**DIZAINU  
GRĮSTAS  
MĄSTYMAS.  
PRAKTIKA**

# SITUACIJA

## *DIZAINO MĄSTYMO METODAS*

Moterų įgalinimas siekti vadovaujamų pareigų turės įtakos įmonės kultūrai, struktūrai ir darbuotojams.

Jūs, kaip profesinio orientavimo specialistas (konkrečioje situacijoje), galite daryti įtaką šiems pokyčiams ir nuspręsti, ar jų poveikis yra teigiamas, ar neigiamas visiems susijusiems asmenims.

**Klausimas, ir jūsų dizaino iššūkis, yra toks: kaip galite paveikti šiuos pakeičius, kad jie būtų naudingi visiems dalyviams?**

# 1 etapas: įsijautimas

Atpažinkite ir supraskite problemą

## ĮRANKIAI

360° Tyrimai

*interview*

*Stebėjimai*

*Išbandymas*

*Analizės*

Klientų kelionių

žemėlapis

Suinteresuotųjų šalių

žemėlapius

5 kodėl

- Atraskite visas galimas suinteresuotąsias šalis
- Supraskite naudotojo ir suinteresuotų šalių požiūrį
- Surinkite kuo daugiau informacijos ir nuomonių

# 2 etapas: apibrėžimas

Atkreipkite dėmesį į svarbius aspektus

## ĮRANKIAI

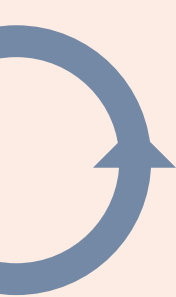
Asmenys

Empatijos žemėlapis

Kūrybiškas  
perfrazavimas

Požiūrio taškas (PT)

- Apibūdinkite problemą / situaciją
- Suformuluokite idealios ateities lūkesčius
- Atpažinkite kliūtis ir trukdžius
- Apibūdinkite savo dizaino iššūkį vienu klausimu



# 3 etapas: idėja

Kurkite daugybę idėjų

## ĮRANKIAI

Smegenų šturmas

HMW (How might we)  
klausimai

6 mąstymo skrybėlės

6-3-5 metodas

- Sukurkite kuo daugiau idėjų
- Sukurkite įvairias idėjas
- Naudokite haptinę medžiagą savo idėjoms išreikšti

! Blogų idėjų nebūna!

# 4 etapas: prototipas

Išbandykite galimybes

DIGI  
GEN

## ĮRANKIAI

„Kurk“  
*fiziškai  
techniškai  
skaitmeniniu būdu  
ant popieriaus*

Žaisk vaidmenimis

Kadruotės

- Sukurkite produkto / paslaugos prototipus
- Darykite klaidas ir mokytės iš jų
- Atpažinkite neįgyvendinamas idėjas / paslėptus trūkumus

! Greitai ir pigiai sužlugdykite neįgyvendinamas idėjas!

# 5 etapas: testavimas

Išbandykite galimybes

## ĮRANKIAI

Testavimo tinklelis

A/B metodas

Apžvalginis testavimas

Stebėjimas

- Įvertinkite gaminio atitiktį pradiniai idėjai
- Gaukite grįžtamąjį ryšį iš naudotojų ir suinteresuotų šalių
- Atpažinkite neįgyvendinamas idėjas / paslėptus trūkumus

! Būkite atviri grįžtamajam ryšiui ir nebijokite pradėti iš naujo!

# 6 etapas: įgyvendinimas

## ĮRANKIAI

Pasiūlymo sukūrimas

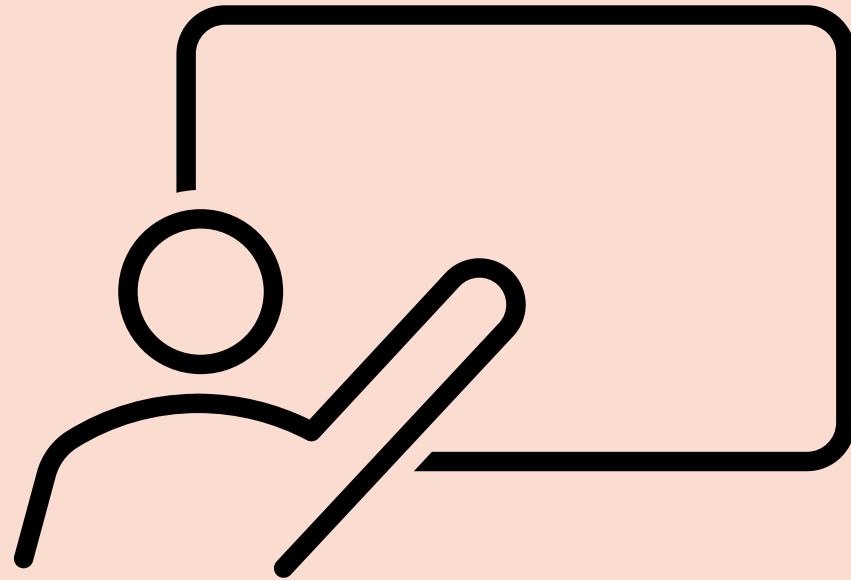
Įgyvendinimo veiksmų  
planas

Įgyta patirtis

- Dokumentuokite galutinę versiją
- Apgalvokite produkto / paslaugos diegimą
- Įgyvendinkite idėją
- Skleiskite ir reklamuokite produktą / paslaugą



Jūsų eilė:  
***PATEIKITE SAVO  
IDĖJĄ***





Co-funded by  
the European Union

Finansuojama Europos Sąjungos lėšomis. Tačiau išreiškiamas požiūris ar nuomonė yra tik autoriaus (-ių) ir nebūtinai atspindi Europos Sąjungos ar Nacionalinės agentūros požiūrį ar nuomonę. Nei Europos Sąjunga, nei Nacionalinė agentūra negali būti laikoma už juos atsakinga.



ANDRÁSSY  
UNIVERSITÄT  
BUDAPEST



## PROJECT INFORMATION

[hochschule.digigen@arbeitsagentur.de](mailto:hochschule.digigen@arbeitsagentur.de)

<https://digi-gen.eu/>

## LICENCE

*DIGIGEN © 2024 is licensed under  
CC BY-NC-SA 4.0.*

*To view this license, visit*

[https://creativecommons.org/  
licenses/by-nc-sa/4.0/](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

# Nuorodos

- De Caluwé, L., Vermaak, H. (2003). Learning to change: A guide for organization change agents. SAGE Publications.
- Groth, A. (2011). Führungsstark im Wandel. Change Leadership für das mittlere Management, 1st edition. Frankfurt a. M.: Campus.
- Jachtchenko, W. (2021). Die 5 Rollen einer Führungskraft, 2nd edition. Oakland Park: Remote Verlag.
- Kotter, J.P. (2012). Leading Change. Harvard Business Review Press, Boston.
- Kotter Inc. (2023). The 8 Steps for Leading Change. <https://www.kotterinc.com/methodology/8-steps/>, last accessed 24.07.2023.
- Lewin, K. (1947). Group Decision and Social Change. In T. Newcomb, E. Hartley (Ed.), Readings in Social Psychology (p. 197-211). New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Nemeyer, D., Oltmanns, T. (2010). Machtfrage Change. Warum Veränderungsprojekte meist auf Führungsebene scheitern und wie Sie es besser machen. Frankfurt, M.: Campus.
- Roth, S. (2000). Emotionen im Visier. Neue Wege des Change Managements. Organisationsentwicklung 2 (02), 14-21.
- Rank, S., Scheinpflug, R. (2008). Change Management in der Praxis, 2nd edition. Berlin: Erich Schmidt.

# Nuorodos

Vahs, D. & Weiland, A. (2013). Workbook Change Management. Methoden und Technik, 2nd edition. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

Vahs, D. (2019). Organisation. Ein Lehr- und Managementbuch, 10th edition. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

Vermaak, H., de Caluwé, L. (2018). The Colors of Change Revisited: Situating and Describing the Theory and its Practical Applications.  
<https://doi.org/10.1108/S0897-301620180000026005>.