

Lewin/Scheins förändringsteori

Kurt Lewin tänkte fram en trestegsmodell för förändring, som har blivit känd som "tina upp - ändra - befäst" (unfreeze-change-refreeze) modellen, som kräver att tidigare inläringar förkastas och byts ut mot nya. Edgar Schein tillförde ytterligare moment till modellen och kom att kalla sin utökning "kognitiv redefinition".

Steg-1 - hur att bli motiverad till förändring (tina upp - unfreezing)

Detta steg i förändringsprocessen bygger på teorin att mänskligt beteende baseras sig på tidigare lärdomar och kulturella influenser. Förändring kräver att man lägger till nya krafter för att nå förändring eller att man tar bort några de av befintliga faktorerna som stödjer bevarandet av invant beteende. Denna upptiningsprocess har tre underliggande processer som relaterar till beredskap och motivation för förändring.

- **Avbekräftande** av nuläget, när nuvarande förhållanden leder till missnöjdhet, som att t.ex. att inte lyckas med några personligt satta mål. Men, ju större gapet är mellan vad man TROR och vad som behövs TRO, för att förändring ska inträffa, ju större är risken att den nya informationen kommer att ignoreras.
- Tidigare tankar, som nu börjar ses som felaktiga, skapar **överlevnadsoro**. Men, detta kanske inte är tillräckligt för att initiera förändring om oro för nya lärdomar (inlärningsoro) finns.
- **Inlärningsoro** startar försvarsmekanismer och motstånd, beroende på smärtan av att behöva lära sig av med vad som tidigare var totalt accepterat. Tre faser uppkommer som reaktion på inlärningsoro:
 - förnekelse
 - frånskyllning & peka-på-andra
 - manövrerande och förhandlande

Det är nödvändigt att förflytta sig förbi de möjliga orosmolnen för att förändringen ska kunna avancera. Det kan nås genom att antingen få överlevnadsoron att bli större än inlärningsoron, eller helst, att inlärningsoron minskas.

Steg-2 - ändra vad som måste ändras (change)

Så snart tillräcklig missnöjdhet uppstår med nuvarande situation och en riktig önskan att förändra finns, är det nödvändigt att identifiera exakt vad som måste ändras. Tre möjliga effekter av att ta in ny information är

- ord får en ny eller utökad mening
- begrepp tolkas i ett bredare sammanhang
- värderingen när ny information mottages har ändrats

En kortfattad översiktlig syn på det nya läget krävs för att se gapet mellan det befintliga läget och det nya föreslagna läget. Aktiviteter som hjälper själva förändringen inkluderar att imitera förebilder och att se efter egna lösningar genom inläring med försök-misslyckande-metoden (trial-and-error).

Steg-3 - att få förändring att bli permanent (refreeze)

Bekräftelsen är det slutliga steget när nya beteenden blir vanliga och vardagliga, vilket inkluderar att utveckla en ny självbild och identitet och att finna nya mellanmänskliga förhållanden.