



**LEAN
AKADEM1ET**

CERTIFIED LEAN EDUCATIONS ARE OFFERED BY LEAN AKADEM1ET
DENMARK'S PREFERRED PROVIDER SINCE 2006, VAT. NO. 34697388



[LEAN LEDELSE OG COACHING](#)
[#CHANGE-MANAGEMENT](#)

Kommunikér forandring med PIR

Vil du have andre med på dit Lean projekt, skal de først og fremmest forstå, hvorfor det overhovedet betyder noget.

14.08.2025
[AMALIE KHILJEE](#)

Det kan være over en kop kaffe i kantinen, på vej til mødet eller lige der i elevatoren. Det handler om at kunne give en kort, klar forklaring, der fanger opmærksomheden – uden at overvælde med detaljer eller lange forklaringer.

Lean implementering handler nemlig i bund og grund om at ændre måden, vi arbejder på. Men forandring lykkes ikke bare, fordi der ligger fine planer og processer på bordet. Det kræver, at folk forstår, bakker op og virkelig engagerer sig. I forandringsledelse taler man om 'Awareness' – at skabe en fælles forståelse for, hvorfor det her er vigtigt. Uden denne fælles forståelse bliver selv de bedste planer svære at omsætte til praksis.

Når vi arbejder med Lean eller andre forandringsinitiativer, ser vi ofte ledere, der enten kommunikerer for lidt eller for upræcist. Her kan elevator- eller kaffemaskinetalen være et effektivt redskab. Det er en kort, skarp tale på maksimalt 3 minutter, som du kan bruge i dagligdagens uformelle mø-

der - fx mens du står ved kaffeautomaten med en kollega eller kører op i elevatoren med chefen.

Hvorfor så kort? Fordi vi mister fokus og interesse, hvis det bliver for langt eller uklart. Din korte tale behøver ikke at fortælle hele historien. Den skal give en lille smagsprøve, vække nysgerrighed og lyst til at høre mere. Med de rette budskaber på den kortest mulige tid, giver du dine modtagere et klart billede af, hvad der står på spil – og hvorfor de skal involvere sig.

PIR talen

PIR-teknikken (med inspiration fra Pia Torreck, Uption) kan bruges til at strukturere denne korte, skarpe kommunikation. PIR består af tre enkle elementer og står for 'Problem', 'Indsats' og 'Resultat':

P = Her sætter du fokus på den udfordring eller den brændende platform, der gør forandringen vigtig og presserende. Vi svarer på spørgsmålet: Hvorfor er det så tvingende nødvendigt, at vi går i gang med Lean implementeringen?

I = Hvilke konkrete aktiviteter og tiltag sætter vi i gang for at løse problemet? Her forklarer du 'hvordan' – altså planen, metoderne og vejen frem. Her svarer vi på spørgsmålet: Hvilke aktiviteter forventer vi at sætte i gang for at løse vores problemer?

R = Her maler du billedet af succes og de konkrete gevinster og svarer på, hvad vi forventer at opnå, og hvordan vi vil måle det.

Brug maks. ét minut på hvert punkt – og sørg for at give lige meget opmærksomhed til alle tre dele. Start med at skrive din tale ned, og øv dig derefter – gerne foran spejlet. Når den sidder på ryggen, er du klar til at formidle dit budskab klart og målrettet til medarbejdere, kollegaer og ledelse. Du er nu i stand til på få minutter at give en præcis information, som sætter fokus på lige det, dine modtagere ønsker at høre.

Når I så har opnået de første resultater af jeres Lean arbejde, bruger du præcis samme teknik til at kommunikere resultaterne. Hvad var problemet, hvad gjorde I ved det og hvad opnåede I?

Tilpas PIR-talen til projektets forløb

Selvom det er vigtigt at give alle tre elementer i PIR-talen – problem, indsats og resultat – nogenlunde lige meget opmærksomhed, er den bedste kommunikation altid tilpasset den konkrete modtager og det tidspunkt, vi er på i forandringsprocessen.

I starten af projektet er det ofte lettest at kommunikere P'et, fordi det beskriver den nuværende situation, som alle kender til eller kan forholde sig til. Planen (I'et) og de konkrete mål (R'et) kan endnu være uklare. Vi har en idé om, hvad vi gerne vil opnå, men det kan være svært at sige præcist, hvor meget forandringen vil flytte noget. Når projektet skrider frem, og interessenterne har fået en grundlæggende forståelse af problemet, bliver det mere relevant at tale om den konkrete indsats – hvilke aktiviteter, der sættes i gang – og vi kan samtidig præcisere målene og de forventede resultater.

Tal til din målgruppes adfærdssprofil

Når vi tænker på adfældsprofiler, kan de hjælpe os med at målrette kommunikationen endnu mere. Blå profiler lægger stor vægt på indsatsen (I'et). De vil gerne vide præcist, hvordan opgaven gribes an, hvilke værktøjer der anvendes, og hvordan processen styres. Bliver det for vagt, kan de hurtigt blive skeptiske og føle, at der mangler kontrol. Røde profiler er derimod mere optaget af R, resultaterne. Hvis der er klare gevinster ved forandringen enten for dem selv eller for forretningen, vil de typisk være med ombord. Gule profiler er ofte nysgerrige på både form og retning, så både P og R kan være vigtige at ramme. Brug gerne levende eksempler og historier for at fange deres opmærksomhed. Grønne profiler værdsætter tryk og samarbejde, så for dem er det vigtigt at forstå både problemet (P) og indsatsen (I) – hvordan forandringen påvirker teamet og deres dagligdag.

Hvis du ikke kender modtagerens adfældsprofil, kan du bruge deres rolle i organisationen som pejlemærke. Ledelsen vil typisk have fokus på resultater og mål, fordi de skal være sikre på, hvad de får ud af at investere tid, ressourcer og penge i projektet. Medarbejdere vil ofte have brug for at forstå problemet først (P'et), da de skal føle, at den nuværende situation faktisk kalder på forandring, før de kan engagere sig.

Når du tilpasser dine budskaber efter modtagerens profil og rolle, øger du chancen for at skabe reel opbakning og engagement. Et godt tegn på, at du har ramt plet, er, når modtageren begynder at nikke, stille spørgsmål eller på anden måde viser interesse.

PIR-talen gør dig til forandringsagent

Med PIR-talen får du en enkel ramme til at kommunikere, der gør det nemmere at engagere og motivere andre til at være med på forandringen. Når du mestrer denne form for kommunikation, bliver du ikke bare en bedre formidler – du bliver også en forandringsagent, der kan skabe reel bevægelse og resultater i dit Lean projekt.

Få faglig viden og lad dig inspirere i vores [LA Library](#)