

# Forandringsbalancen

**Skab overblik over forskellige holdninger til forandringen, og anerkend, at den både kan have fordele og ulemper.**

## Hvad?

Forandringsbalancen er et dialog- og kommunikationsværktøj, som sikrer, at medarbejdernes vurdering af både fordele og ulemper ved en forandring bliver formuleret og anerkendt.

## Hvorfor?

Når ledere taler om forandringer, fremhæver de ofte dels de negative aspekter af den nuværende situation – for at gøre den brændende platform tydelig – dels de positive forandringer, der kommer, når visionen bliver til virkelighed.

For mange medarbejdere er det ofte lige omvendt. De har en naturlig tendens til at fokusere på, hvad der er godt i dag, og hvad der kan blive dårligere i fremtiden.

Denne typiske perspektivforskel bør man tage alvorligt. Det skal anerkendes, at nogle kan opleve eller frygte, at forandringerne bliver til det værre. Det

er et vigtigt princip i værktøjet, at medarbejderne selv giver udtryk for, hvordan de opfatter forandringens positive og negative aspekter.

## Hvordan?

Forandringsbalancen kan bruges til at involvere medarbejdere og ledere i en åben og ærlig dialog om både positive og negative ting henholdsvis før og efter forandringen.

Værktøjet giver også ideer til, hvordan man bedst kan kommunikere en kommende forandring til teams, afdelinger og den samlede organisation.

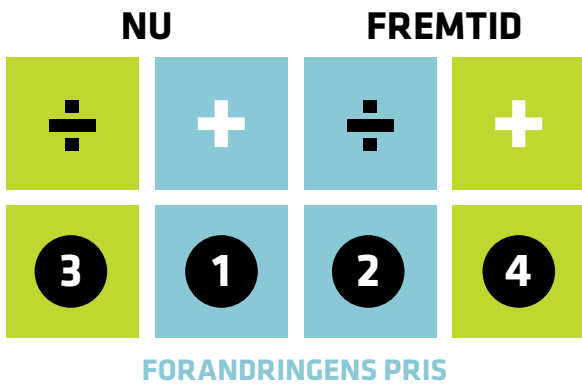
Forandringsbalancen kan bruges i store forsamlinger, hvor mindre grupper udfylder hver deres balance, eller i medarbejder- eller lederteams.

## Hvornår?

Værktøjet kan fx anvendes, når en forandring er meldt ud, eller når processen lige er gået i gang.

## Husk:

- Et velegnet lokale
- Flipover eller A3-ark til at tegne balanceskemaet samt tusser, "tyggegummi" og post-it's
- 1-3 timer til at gennemføre metoden.



## Sådan kan I bruge Forandringsbalancen

Selve balanceskemaet kan bruges i mange sammenhænge. Som individuel refleksion, i den gruppe, der planlægger en forandring, eller til en faciliteret dialog mellem ledelse og medarbejdere i følgende proces:

1. Medarbejdere og ledere inviteres til en workshop, og vært eller facilitator præsenterer forandringsbalancen, ideen med værktøjet og den forandring, der er tale om.
2. Deltagerne får nu udleveret en flipover eller et A3-ark, hvor de kan tegne balanceskemaet.
3. Facilitator stiller følgende fire spørgsmål, som deltagerne besvarer individuelt, i par eller mindre grupper. Svarene kan enten skrives direkte på arket eller på post-it-sedler.

- Hvilke fordele oplever I i den nuværende situation? Skriv dem i felt **1**
- Hvilke ulemper og udfordringer kan I forestille jer, når forandringen er gennemført? Skriv dem i felt **2**
- Hvilke ulemper og udfordringer oplever I ved situationen, som den er nu? Skriv dem i felt **3**
- Hvilke fordele forventer I, efter den forestående forandring er gennemført? Skriv dem i felt **4**

4. Saml alle deltagernes udfyldte balancer ind, og skab et overblik over, hvad medarbejdere og ledere oplever som

- den brændende platform **3**
- visionen/drømmen **4**
- den pris, deltagerne forventer at betale for forandringen – **1** og **2**

5. Brug dette overblik i den efterfølgende dialog om forandringen. Det er vigtigt, at deltagerne oplever, at deres bidrag bliver hørt og taget alvorligt – ikke mindst det, de har skrevet i felt 1 (den gode nutid) og felt 2 (den dårlige fremtid).

6. Brug den viden om deltagernes perspektiv på forandringerne i den efterfølgende kommunikation – se også tekstboksen *Gode råd til opsamling og kommunikation*.

### Erfaringer med metoden



”Vi er nogle gange så optagede af fordele ved den opsatte vision, at vi glemmer plusserne ved det, vi har i dag. Modellen er god til at minde os om, at alle forandringer har en pris. At der er noget, vi mister.”

”Det er skønt med en model, hvor det også er ok at tage ja-hatten af, og som samtidig giver et godt og brugbart udbytte.”

### Gode råd til opsamling og kommunikation



1. Anerkend det gode, deltagerne synes, der findes nu.
2. Anerkend deltagernes bekymringer for fremtiden.
3. Vær omhyggelig med at beskrive ”den brændende platform”.
4. Vær konkret og realistisk i beskrivelsen af visionen.