

DIE ADKAR-ANALYSE

In einer sich ständig verändernden Welt sind Veränderungen für Organisationen unvermeidlich, um wettbewerbsfähig zu bleiben und sich an neue Marktbedingungen anzupassen. Veränderungsprozesse sind jedoch oft mit erheblichen Schwierigkeiten verbunden. Hierbei erweist sich der Widerstand der Beschäftigten gegenüber den Veränderungen häufig als einer der größten Hürden. Menschen neigen dazu, sich gegen Veränderungen zu wehren, da diese mit Unsicherheit und dem Verlassen von Gewohntem verbunden sind. Diese Unsicherheit kann Angst und Stress auslösen, was wiederum zu Widerstand und Verzögerungen im Veränderungsprozess führen kann.

Um diesen Widerständen entgegenzuwirken, ist ein systematisches Change Management von erfolgskritischer Bedeutung. Change Management umfasst die Planung, Durchführung und Überwachung von Veränderungen innerhalb einer Organisation, um die gewünschten Ziele zu erreichen. Ein strukturiertes Vorgehen im Change Management kann helfen, Widerstände zu minimieren, die Akzeptanz zu erhöhen und die Erfolgchancen des Veränderungsprojektes zu maximieren. Das ADKAR-Modell bietet hierfür eine vielfach genutzte Vorgehensweise, die sich durch ihren partizipativen Schwerpunkt auszeichnet. ADKAR steht dabei für Awareness (Bewusstsein), Desire (Wunsch), Knowledge (Wissen), Ability (Fähigkeit) und Reinforcement (Verstärkung). Das Modell konzentriert sich auf die Unterstützung individueller Veränderungen bei Beschäftigten, um den gesamten Veränderungsprozess in der Organisation zu fördern.

Durch die Anwendung des ADKAR-Modells können Unternehmen die Herausforderungen des Veränderungsmanagements erfolgreich meistern und ihre Ziele erreichen. Das Modell bietet eine klare und strukturierte Methode, um Veränderungen effektiv und nachhaltig umzusetzen, indem es individuelle und organisationale Aspekte gleichermaßen berücksichtigt.

DIE FÜNF ELEMENTE DES ADKAR-MODELLS

AWARENESS (BEWUSSTSEIN)

Das erste Element des ADKAR-Modells ist die Sensibilisierung der Beschäftigten für die Notwendigkeit der Veränderung. Die Beschäftigten müssen verstehen, warum der Wandel notwendig ist und welche Risiken bestehen, wenn der Wandel nicht stattfindet. Eine klare und transparente Kommunikation spielt dabei eine Schlüsselrolle.

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

DESIRE (WUNSCH)

Sobald das Bewusstsein geschaffen ist, muss der Wunsch der Beschäftigten geweckt werden, die Veränderung zu unterstützen und umzusetzen. Dies kann durch die Betonung des persönlichen Nutzens und der positiven Auswirkungen der Veränderung auf die Organisation und den einzelnen Beschäftigten erreicht werden.

KNOWLEDGE (WISSEN)

In diesem Schritt geht es darum, den Beschäftigten das Wissen und die Fähigkeiten zu vermitteln, die für eine erfolgreiche Umsetzung der Veränderung notwendig sind. Schulungen, Trainings und Informationsveranstaltungen sind unerlässlich, um sicherzustellen, dass die Beschäftigten wissen, wie sie die Veränderung praktisch umsetzen können.

ABILITY (FÄHIGKEIT)

Wissen allein reicht nicht aus. Die Beschäftigten müssen auch in der Lage sein, das Gelernte in die Praxis umzusetzen. Dies erfordert praktische Übungen, Unterstützung durch Vorgesetzte und ausreichende Ressourcen, um die neuen Fähigkeiten zu entwickeln und anzuwenden.

REINFORCEMENT (VERSTÄRKUNG)

Damit Veränderungen nachhaltig sind, müssen sie kontinuierlich verstärkt und gefestigt werden. Dies kann durch Anerkennung, Belohnung und regelmäßiges Feedback geschehen. Erfolge müssen dahingehend kommuniziert und gefeiert werden, um die Motivation der Beschäftigten aufrechtzuerhalten.

Beispielhafte Anwendung des ADKAR-Modells

Ein Automobilzulieferer steht vor der Herausforderung, neue Technologien für Elektrofahrzeuge in seine Produktionsprozesse zu integrieren. Diese Veränderungen sind notwendig, um den steigenden Anforderungen des Marktes und den Umweltauflagen gerecht zu werden. Das Unternehmen entscheidet sich für die Anwendung des ADKAR-Modells zur Unterstützung des Veränderungsprozesses.

Awareness: Das Management organisiert eine Reihe von Informationsveranstaltungen, um den Beschäftigten die Notwendigkeit der Umstellung auf die Produktion von Komponenten für Elektrofahrzeuge zu erläutern. Es wird betont, dass diese Veränderung entscheidend für die Wettbewerbsfähigkeit und Zukunftssicherung des Unternehmens ist.

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Desire: Um den Wunsch nach Veränderung zu wecken, werden die Vorteile der neuen Technologien für die Beschäftigten und das Unternehmen herausgestellt. Dazu gehören neue Marktchancen, die Sicherung von Arbeitsplätzen und persönliche Entwicklungsmöglichkeiten durch den Erwerb neuer Fähigkeiten.

Knowledge: Das Unternehmen bietet umfangreiche Schulungen und Workshops an, in denen die Beschäftigten den Umgang mit den neuen Technologien und Prozessen erlernen. Expert*innen werden eingeladen, um spezifisches Wissen zu vermitteln und Fragen zu beantworten.

Ability: Praktische Übungen und Pilotprojekte geben den Beschäftigten die Möglichkeit, das Gelernte in der Praxis anzuwenden. Zur individuellen Unterstützung stehen Mentor*innen und Coach*innen zur Verfügung.

Reinforcement: Erreichte Erfolge werden regelmäßig kommuniziert und gefeiert. Anerkennung und Belohnung für besonders engagierte Beschäftigte werden eingeführt, während Feedbackschleifen sorgen für kontinuierliche Verbesserung.

VORTEILE DES ADKAR-MODELLS

Das ADKAR-Modell bietet zahlreiche Vorteile für den Veränderungsprozess in Unternehmen:

- 🕒 **Strukturiertes Vorgehen:** Durch die klare Strukturierung in fünf Phasen ermöglicht das Modell ein systematisches und nachvollziehbares Vorgehen bei Veränderungsprozessen.
- 🕒 **Menschen im Fokus:** Das Modell berücksichtigt die menschliche Seite der Veränderung und hilft Widerstände zu überwinden, indem es auf die individuellen Bedürfnisse und Motivationen der Beschäftigten eingeht.
- 🕒 **Messbarkeit des Fortschritts:** Jede Phase des Modells kann gemessen und bewertet werden, was eine kontinuierliche Überwachung und Anpassung des Veränderungsprozesses ermöglicht.
- 🕒 **Flexibilität:** Das Modell ist vielseitig einsetzbar und kann auf unterschiedliche Branchen und Veränderungsszenarien angewendet werden.

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

HERAUSFORDERUNGEN BEI DER ANWENDUNG DES ADKAR-MODELLS

Trotz der vielen Vorteile gibt es auch einige Herausforderungen bei der Implementierung des ADKAR-Modells:

- 🕒 **Zeitaufwand:** Die Umsetzung des Modells kann zeitaufwändig sein, da jeder Schritt sorgfältig geplant und durchgeführt werden muss.
- 👤 **Fokus auf Individuen:** Einige Kritiker*innen argumentieren, dass sich das Modell zu sehr auf individuelle Verhaltensänderungen konzentriert und organisatorische Aspekte vernachlässigt.
- 🗣️ **Notwendigkeit einer umfassenden Kommunikation:** Eine effektive Kommunikation auf allen Ebenen der Organisation ist entscheidend, um Missverständnisse zu vermeiden und die Akzeptanz der Veränderung zu erhöhen.

DAS ADKAR-MODELL UND KOTTER'S 8-STEP MODEL IM VERGLEICH

	ADKAR-Modell	Kotter's 8 Step Model
Ziel	Individuelle Veränderungen unterstützen	Organisatorische Veränderungen vorantreiben
Fokus	Beschäftigte	Organisation
Phasen	5 Phasen (Awareness, Desire, Knowledge, Ability, Reinforcement)	8 Schritte (Create Urgency, Form Coalition, Create Vision, Communicate Vision, Empower Action, Create Quick Wins, Build on Change, Make it Stick)
Beschäftigtenbeteiligung	Hoch	Mittel
Ansatz	Bottom-up-Ansatz	Top-down-Ansatz
Kommunikation	Wichtig in jeder Phase	Kritisch in den ersten Phasen
Stärken	Partizipativer, nicht mechanischer Ansatz; erleichtert Veränderungen	Schritt für Schritt Modell mit klarer Anleitung
Schwächen	Schwerfälliger Prozess für komplexe Managementsysteme	Der Veränderungsprozess ist zeitaufwendig

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

PRAKTISCHE TIPPS FÜR DIE UMSETZUNG

- 🕒 **Frühzeitige Kommunikation:** Eine frühzeitige Kommunikation über geplante Veränderungen ist entscheidend. Transparenz und offene Kommunikation schaffen Vertrauen und bauen Unsicherheiten bei den Beschäftigten ab.
- 👥 **Alle Stakeholder*innen einbeziehen:** Alle relevanten Stakeholder*innen sollten in den Veränderungsprozess einbezogen werden. Dazu gehören Führungskräfte ebenso wie betroffene Beschäftigte, um sicherzustellen, dass alle Perspektiven berücksichtigt werden.
- 🎓 **Schulung und Unterstützung:** Die Beschäftigten sollten die notwendige Schulung und Unterstützung erhalten, um die Veränderungen erfolgreich umsetzen zu können. Dazu gehören formelle Schulungen, Workshops und kontinuierliche Unterstützung durch Mentoren oder Coaches.
- 🗣️ **Feedback und Anerkennung:** Mechanismen für regelmäßiges Feedback und Anerkennung sollten eingeführt werden, um die Motivation der Beschäftigten aufrechtzuerhalten und Erfolge zu feiern. Kontinuierliches Feedback hilft, den Fortschritt zu überwachen und gegebenenfalls Anpassungen vorzunehmen.
- 🔄 **Kontinuierliche Anpassung:** Der Fortschritt sollte regelmäßig überprüft und bewertet werden, um sicherzustellen, dass der Veränderungsprozess auf Kurs bleibt. Bei Bedarf müssen Anpassungen vorgenommen werden, um den Prozess zu optimieren und auf unvorhergesehene Herausforderungen zu reagieren.

Das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie fördert TRAIER.NRW im Rahmen der Förderbekanntmachung „Transformationsstrategien für Regionen der Fahrzeug- und Zulieferindustrie“ mit 4,1 Mio. EUR bis Ende 2025.

Weitere Informationen zum Projekt finden Sie unter www.traiber.nrw

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages