

ADKAR: Den mänskliga koden bakom framgångsrik förändring

Charlotte Fogel, 11 december 2025



Årets
samhälls-
insats 2025

SVENSKA
UTBILDNINGSPRIS

Innehåll

- ✓ Varför så många förändringar misslyckas – och hur du kan undvika fallgroparna
- ✓ ADKAR-modellens fem steg och hur de gör skillnad i praktiken
- ✓ Hur du möter motstånd och skapar engagemang i förändring





Charlotte Fogel

Ledarutvecklare,
Teamutvecklare,
Utbildare,
Föreläsare,
Författare,
Coach,
Beteendevetare,
Relationspedagog

Förändringsledning som fungerar – ADKAR-modellen i praktiken

5 februari 2026

Som deltagare får du kunskap om hur du:

- tillämpar ADKAR-modellen och dess tillämpning i dina egna förändringsinitiativ.
- kan identifiera och möta motstånd och reaktioner i förändring
- leder individer genom osäkerhet och skapa engagemang
- kommunicerar förändring på ett sätt som landar och berör
- skapar långsiktig förstärkning och förankring av nya beteenden





Varför misslyckas förändring?

Fokus på process och strukturer – inte människor

Otydlig eller otillräcklig kommunikation

Motstånd & förändringströtthet (change fatigue)

Ingen beteendeträning eller förmågeutveckling

Brist på långsiktighet – “lansera och lämna”

Organisationer förändras inte.
Människor gör det — en i taget.

Psykologiska aspekter på varför vi reagerar vid förändring

REAKTIONER

Fight, Flight, Freeze, Fawn

Underdånighet

Ilcka

Negativitet

Motstånd

Kritik

Dra sig undan

Undvikande

Passivitet

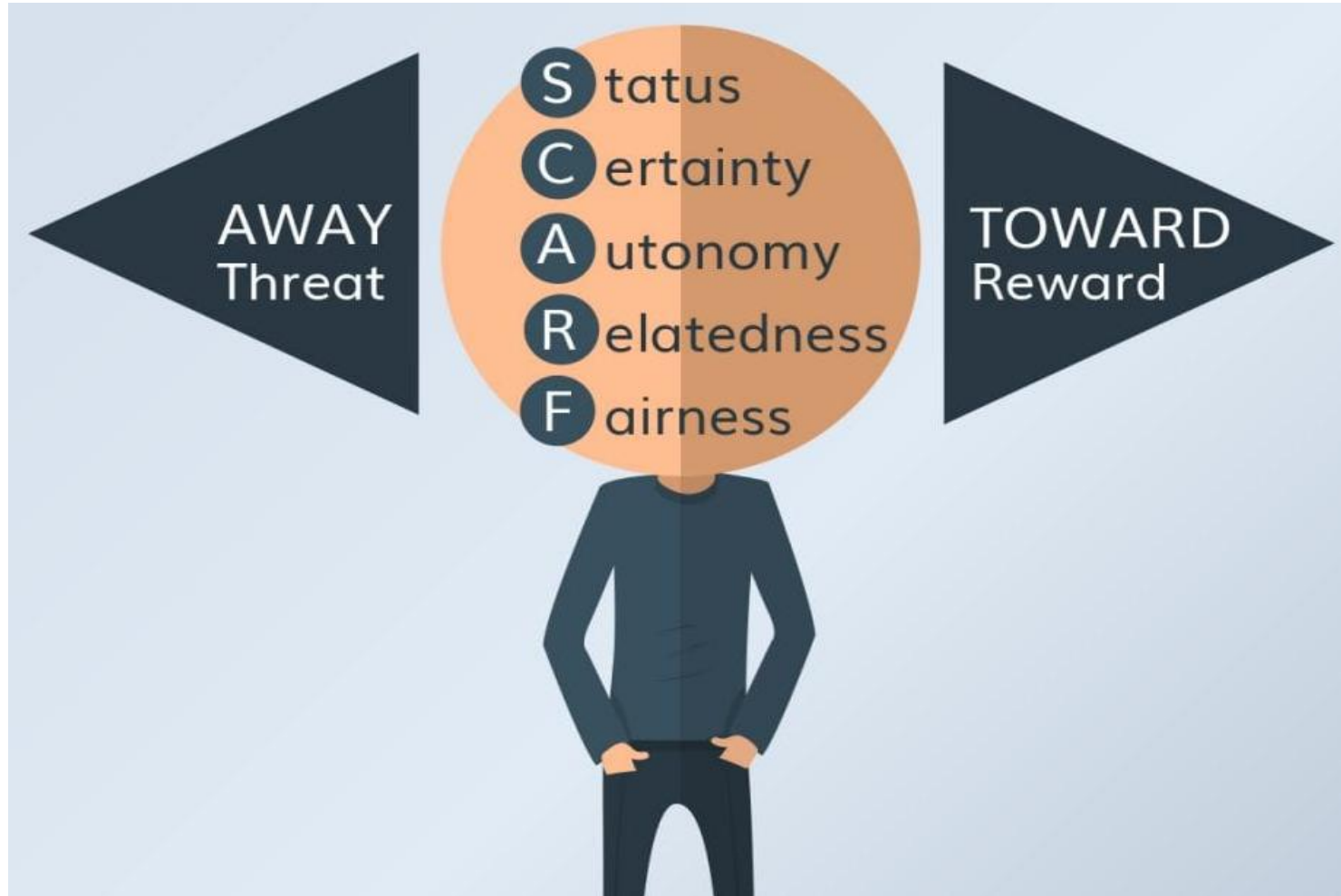
Oro

Ineffektivitet

Motattack

Misstänksamhet

Omotivation



David Rock
Neuroledarskap

BEHOV

Status: uppskattning,
tillföra mervärde, bidra

Certainty: trygghet,
förutsägbarhet

Autonomy: kunna
påverka, kontroll, ha
handlingsfrihet

Relatedness:
samhörighet, tillhöra,
samverka

Fairness: rättvisa, tydliga
förväntningar, regler,
transparens



SCARF: Behov som väcker motstånd i förändring

Status – “Vad betyder förändringen för min roll, kompetens, värde?”

Certainty – “Jag vet inte vad som kommer hända.”

Autonomy – “Har jag något inflytande eller blir detta påtvingat?”

Relatedness – “Är vi i det här tillsammans eller är jag ensam?”

Fairness – “Är förändringen rättvis? Kommuniceras den ärligt?”

ADKAR-modellen för förändring

ADKAR-modellen är ett ramverk för förändringsledning som fokuserar på den *mänskliga aspekten* av förändring — hur enskilda individer i en organisation går från nuvarande till ett önskat tillstånd.

Modellen skapades av Prosci (Jeff Hiatt) efter studier med hundratals organisationer.



ADKAR – en överblick

ADKAR-element	Definition	Vad du hör	Triggers för att bygga steget
 A – Awareness	Medvetenhet om <i>varför</i> förändringen behövs	“Jag förstår varför...”	• Varför? • Varför nu? • Vad händer om vi inte förändras?
 D – Desire	Viljan att delta och stödja förändringen	“Jag har beslutat mig för att...”	• WIIFM (What’s in it for me?) • Personliga drivkrafter • Organisatoriska motivatorer
 K – Knowledge	Kunskap om <i>hur</i> förändringen ska göras	“Jag vet hur jag ska...”	• Rätt kunskap vid rätt tid • Vad behöver jag kunna <i>under</i> förändringen? • Vad behöver jag kunna <i>efteråt</i>?
 A – Ability	Förmåga att utföra nödvändiga beteenden	“Jag kan göra det...”	• Gap mellan kunskap & förmåga • Hinder, kapacitet, miljö • Träning, praktik, coaching
 R – Reinforcement	Att förstärka och hålla förändringen vid liv	“Jag kommer fortsätta...”	• Mätning • Återkoppling & förstärkning

Skapa översikt över förändringsarbetet – hur går det?



ADKAR-steg

A – Awareness

Medvetenhet & varför

D – Desire

Vilja att vara med

K – Knowledge

Kunskap om hur

A – Ability

Förmågan att göra

R – Reinforcement

Förankring, förstärkning

Case 1 – Misslyckad förändring (CityCare)

- Ett enda mail: “vi byter system nästa månad”
- Ingen gemensam bild av varför
- Ingen problembeskrivning, ingen dialog

- Ingen involvering
- Personalen såg inga vinster
- Rädsla & stress ökade → motstånd

- Två timmars utbildning veckan innan
- Inga verktyg eller guider
- Inget stöd under implementeringen

- Ingen coachning
- System stressades fram innan personalen var redo
- Folk gick tillbaka till gamla rutiner

- Ingen uppföljning
- Ingen bekräftelse när någon gjorde rätt
- Efter 2 månader → “vi jobbar som innan”

Case 2 – Lyckad förändring (NordicTel)

- Tydlig “case for change” baserad på fakta & kunddata
- Dialogmöten, AMA-sessioner, chefer översätter budskapet
- Visualisering av nuläge & konsekvenser

- Workshops om oro & önsksningar
- Teamen fick påverka arbetssättet → ägarskap
- Individuella samtal: “Vad behöver *du* för att vilja vara med?”

- Hands-on utbildningar i alla roller
- Mallar, checklistor, digitalt verktygsbibliotek
- “Try-out sprints” innan skarp start

- Agila coacher i teamen i 6–8 veckor
- Träning på arbetsplatsen i verklig miljö
- Avlastning i kalendern för att skapa förmåga

- Månadsvisa showcases av framsteg
- Ledningen bekräftade specifika beteenden
- Vinster firades, beteenden mättes & förstärktes

Modell	Fokus	Steg / Faser	Styrka	Begränsning (jmf ADKAR)
ADKAR (Prosci)	Individens beteendeförändring	Awareness, Desire, Knowledge, Ability, Reinforcement	Mätbar, konkret, beteendefokuserad	Behöver kompletteras med organisationsstruktur
Kotter's 8 Steps	Organisationens förändringsprocess	Urgency, Coalition, Vision, Volunteer Army, Remove Barriers, Wins, Acceleration, Institute	Stark på strategi & governance	Fångar inte individens psykologiska resa
Bridges Transition Model	Psykologisk & emotionell transition	Ending, Neutral Zone, New Beginning	Förklarar motstånd & reaktioner	Ger ingen praktisk implementeringsprocess
Agile Change Management	Iterativ och snabb anpassning	Co-creation, Iteration, Transparens, Feedback, Empowerment, Increments	Passar komplexa, snabbväxande miljöer	Saknar struktur för individuell förankring

Huvudbudskap



1. Varför förändringar misslyckas

- För stort fokus på processer – för lite på människor.
- Motstånd, osäkerhet och förändringströtthet.
- Brist på träning, förmåga och förankring.

2. Varför vi reagerar som vi gör (SCARF)

- Förändring väcker hot mot: **Status, Certainty, Autonomy, Relatedness, Fairness.**

3. ADKAR – individens förändringsresa

- **Awareness** – förstå varför **Desire** – vilja vara med **Knowledge** – veta hur **Ability** – kunna göra **Reinforcement** – fortsätta över tid



4. Vad ADKAR hjälper oss att göra

- Skapa äkta, mänsklig kommunikation i förändring.
- Fånga människors drivkrafter, motivation och farhågor.
- Identifiera vad varje individ behöver för att lyckas.
- Göra strategi till beteende – och beteende till förmåga.
- Bygga trygghet, kompetens och hållbarhet över tid.

Förändringsledning som fungerar – ADKAR-modellen i praktiken

5 februari 2026

Som deltagare får du kunskap om hur du:

- tillämpar ADKAR-modellen och dess tillämpning i dina egna förändringsinitiativ.
- kan identifiera och möta motstånd och reaktioner i förändring
- leder individer genom osäkerhet och skapa engagemang
- kommunicerar förändring på ett sätt som landar och berör
- skapar långsiktig förstärkning och förankring av nya beteenden



Vad tyckte du om dagens webinarium?

Ta gärna 30 sekunder och svara på utvärderingen!
Efter det besvaras frågor i mån av tid

Frågor?



Tack!

För frågor om BG Institute och våra kurser,
mejla oss på kursinformation@bginstitute.se

