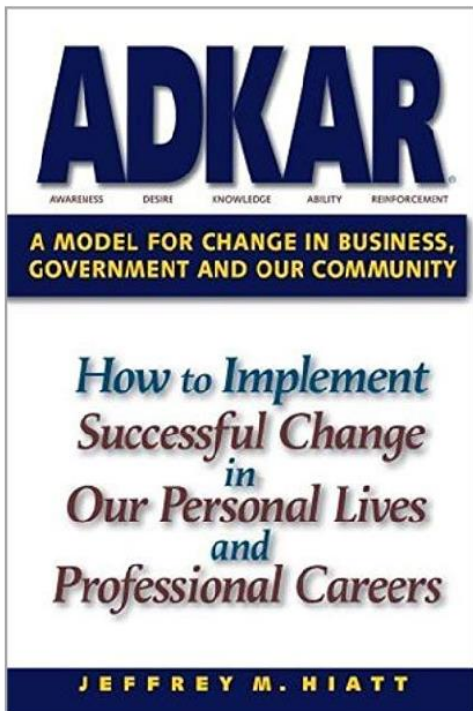


# ADKAR

## สุดยอดโมเดลเพื่อการเปลี่ยนแปลง

มิถุนายน 2021 (เผยแพร่ใน TRIS Academy Club ฉบับ พฤศจิกายน 2018) • Performance Management •

ดร.สุรเดช จงวรรณศิริ ผู้อำนวยการอาวุโส บริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด



**ADKAR:** a model for change in business, government and our community (2006), Jeffrey M. Hiatt

### สุดยอดโมเดลเพื่อการเปลี่ยนแปลง

เขียน: เจฟฟรีย์ เอ็ม. ไฮแอตต์  
แปล: จันทรวิภา พิพัฒนกุล (2561)



การนำเสนอแนวคิดด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพสูง จากการศึกษาวิจัยที่ใช้ระยะเวลายาวนานกว่า 14 ปี เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กรต่างๆ ด้วยโมเดลเรียบง่ายอย่าง ADKAR

คำถามพื้นฐานต่างๆ ที่ว่า **ทำไมการเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งที่ดีกว่า ในหลายกรณีจึงล้มเหลว ขณะที่หลายกรณีประสบผลสำเร็จ? เราจะใช้วิธีอย่างไรในการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้ได้ผล? เราจะสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงทั้งในแง่ส่วนตัวและการทำงานให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างไร? มักเป็นคำถามที่ผู้บริหารและบุคลากรที่อยู่ในแวดวงของการบริหารและพัฒนาองค์กรมืออยู่เสมอ**

Prosci บริษัทที่ปรึกษาระดับโลกด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสหรัฐอเมริกา ได้ทำการวิจัยแนวทางความสำเร็จของการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่ปี 1984 กับองค์กรต่างๆ กว่า 4,500 แห่ง และได้ข้อสรุปด้วย**โมเดล ADKAR ที่ประกอบด้วย Awareness, Desire, Knowledge, Ability และ Reinforcement**

**Awareness** หรือการรับรู้และความเข้าใจของบุคคลถึงลักษณะของการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ **Desire** หรือความปรารถนาที่จะเข้าร่วมและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง **Knowledge** หรือความรู้ที่จำเป็นต้องใช้ในการเปลี่ยนแปลง **Ability** หรือความสามารถในการปฏิบัติที่จำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลง และ **Reinforcement** หรือแรงสนับสนุนทั้งภายในและภายนอกเพื่อให้การเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างยั่งยืน ทั้งนี้องค์ประกอบของ **ADKAR** นั้นจำเป็นต้องมีมาตามลำดับ

**องค์ประกอบทั้งหมดนี้ทำให้โมเดล ADKAR เป็นเครื่องมือที่ช่วยสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงให้ดำเนินการไปอย่างราบรื่น โดยในหนังสือเล่มนี้ได้ให้รายละเอียดของแนวปฏิบัติ วิธี และเทคนิคที่จะทำให้แต่ละองค์ประกอบของ ADKAR บรรลุตามเป้าหมาย ทั้งนี้ยังได้คัดเลือกเหตุการณ์ที่เป็นกรณีศึกษาประกอบการใช้งานของโมเดล ADKAR เพื่อให้เกิดความเข้าใจ ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงใหญ่ๆ เช่น อุปทานน้ำมันของโลกและการค้นหาพลังงานทดแทน และภาระหนี้สินการประกันสุขภาพของกองทุนประกันสังคม หรือเล็กๆ เช่น โครงการรณรงค์การนำผ้าเช็ดตัวกลับมาใช้ซ้ำในธุรกิจโรงแรม เป็นต้น**

การนำโมเดลนี้ไปใช้ประโยชน์ต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการใช้เป็นเครื่องมือในการแนะนำการบริหารการเปลี่ยนแปลง การวิเคราะห์ความสำเร็จและความล้มเหลวของการเปลี่ยนแปลง การประเมินความพร้อมของแผนการเปลี่ยนแปลง การกำกับดูแลบุคลากรในช่วงการเปลี่ยนแปลง การประเมินผลการเปลี่ยนแปลงระหว่างดำเนินการ ไปจนถึงการใช้เป็นเครื่องมือเพื่อวางแผนการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ

ในยุคที่สภาพแวดล้อมและการแข่งขันเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นเรื่องที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ การบริหารการเปลี่ยนแปลงกลายเป็นหน้าที่หลักของผู้บริหาร เพราะฉะนั้นแล้ว การศึกษาและนำโมเดลที่ได้รับการยอมรับนี้ไปใช้นับสนุนน่าจะช่วยให้ผู้บริหารทั้งหลายนำการเปลี่ยนแปลงไปสู่เป้าหมายได้อย่างราบรื่น