

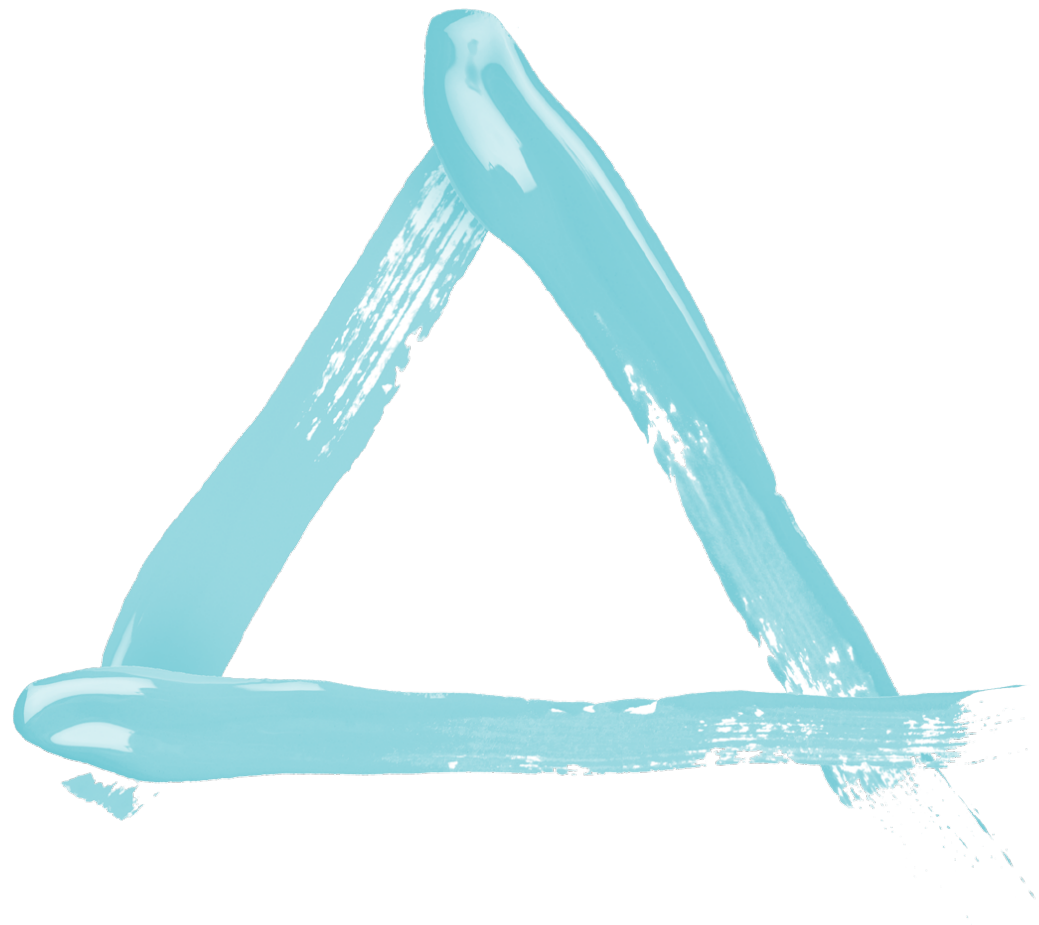
VIL-KAN-SKAL MODELLEN

Et par metoder

of CHRISTOFFER RUDE



VILLA VENIRE



Gennem flere år har Villa Venire arbejdet med VIL-KAN-SKAL-modellen til at kvalificere samtaler, som ramme for analyser og strategier, som disposition for møder og processer og meget mere. Modellen er virksom og samtidig nem og hurtig at forstå; efter en kort gennemgang af modellen er 10-øren faldet, og man er i gang med at bruge den. Dette, uanset om man er en gruppe pædagoger og medhjælpere fra Rød Stue, et team af specialister eller en gruppe topchefer. VIL-KAN-SKAL-modellen fortæller på én gang noget meget velkendt, og samtidig lægger den lidt til, så man kan se på og tale om ting på en lidt anden måde end før. Det er min erfaring efter ganske mange præsentationer af og processer baseret på modellen.

I denne artikel beskriver jeg et par enkle metoder til at bruge VIL-KAN-SKAL-modellen til at styrke professionelles samtaler om deres opgaver og dem selv. Præsentationen er baseret på en række processer i en organisation, hvor man ønskede at introducere VIL-KAN-SKAL-modellen som et redskab til at tale om opgaver, samarbejde og trivsel, og hvor man dertil ønskede at arbejde med en ”brokkekultur” blandt medarbejderne, hvor opgaver blev omtalt negativt.

VIL KAN SKAL

Præsentation af VIL-KAN-SKAL-modellen

Når jeg præsenterer VIL-KAN-SKAL-modellen, plejer jeg at skrive de tre ord på en flipover og forbinde dem med streger, så trekanten opstår. Jeg fortæller, at modellen sammenknytter tre basale forhold, der genfindes overalt i arbejdslivet og organisationslivet; det vi vil, det vi kan, og det vi skal.

- VIL repræsenterer det, vi virkelig gerne vil; vores værdier, drømme, passion, lyst, vilje og engagement.
- KAN repræsenterer vores ressourcer, kompetencer, erfaringer, vores implicite og eksplicite viden og fornemmelser for, hvad der er det rigtige og smarte at gøre hvornår.
- SKAL repræsenterer de opgaver, man er sat i verden til at løse, og de rammer og vilkår, man skal agere indenfor i form af lovgivning, procedurer, påbud, anvisninger, krav om dokumentation mm.

Man kan betragte VIL, KAN og SKAL som tre kræfter, der trækker og skubber i os og vores arbejdsliv. Vi vil ikke nødvendigvis det, vi skal. Vi vil ikke nødvendigvis det samme. Vi kan forskellige ting. Det er på ingen måder givet, at der er overlap mellem de tre dimensioner. Tværtimod. At forholde sig til, hvad vi vil, kan og skal - og hvad der forbinder dimensionerne - er en effektiv måde at holde øje med organisationens ydeevne, berettigelse og livskraft på.

VIL-KAN-SKAL-modellen er et redskab, der hjælper os til både at have et helhedsblik på vores arbejdsliv, altså hvor vi husker alle tre dimensioner, og til at strukturere samtaler, hvor man

ved at bruge modellen kan skabe tydelighed om, hvad man taler om netop nu. Når en kollega fortæller, at der er "noget", der ulmer, og som man skal tale om, så kan modellen hjælpe til at styre og præcisere, hvad dette "noget" handler om. Handler det om den nye opgave, man skal løse? Er den uklar? Skal den prioriteres? Med andre ord: Er der noget med SKALet, der skal tales om? Eller handler det om KAN'et, altså om evnen og mulighederne for at løse opgaven? Eller er vi ovre ved VIL'et og skal tale om lysten eller ulysten overfor opgaven eller situationen, og hvad det fortælle rom, hvad der er vigtigt for kollegaen? Med modellen foran os kan vi bare pege og spørge ind: Det vi taler om lige nu; hvad handler det om? Hvor i modellen er vi henne?

På den måde kan modellen bruges som et stillads, der hjælper til at orientere sig i samtaler og mødes og få talt om det vigtige. Mange fortæller, at modellen skærper deres lytning og sætter sig i sproget. Når man for eksempel diskuterer fordelingen af en ny opgave, og en kollega svarer, at hun da godt kan tage den, så kan man hurtigt kategorisere udsagnet som et KAN-udsagn, og man kan lige trykteste, om engagementet (VIL'et) nu også er på plads: "Du kan godt tage den, siger du - og vil du også gerne?" Man kan også bruge modellen som disposition for møder og processer, hvor systematisk undersøger egne eller gruppens "VIL'er" og "KAN'er" og "sammenhængen med vores SKAL'er og vores KAN'er" og så videre. I mange processer kan man komme langt med modellen på en flipover og bredt med åbne og uddybende spørgsmål.

Overblik over opgaver - klarere på SKAL

Når man arbejder med SKAL'et, handler det typisk om at få overblik, klarhed, forståelse og prioritering af opgaver. En nem og god øvelse starter med en 5 minutters brainstorming over opgaver: Hvad er jeres opgaver? Hvad skal I som minimum løse af opgaver hver dag? Hvad er de særlig kritiske opgaver, I under ingen omstændigheder må misse? Skriv dem på post its – én opgave per post it.

Herefter kan man arbejde med at gruppere, systematisere og vurdere opgaverne ud fra forskellige kriterier. Det kan handle om prioritering, om samarbejde, om kompetencer, om hvem der bestiller opgaverne og så videre. Man vælger de to vigtigste dimensioner og laver et stort kryds på en flipover. Den ene akse, lad os sige den lodrette, kan for eksempel handle om prioritering, hvor man øverst skriver "høj prioritet" og nederst "lav prioritet". Den anden akse kan handle om, hvor opgaverne kommer fra, hvor man til venstre kan skrive "Indefra/fra os selv" og til højre "udefra/fra andre". Herefter stiller man opgaven, at gruppen placerer deres post its med opgaver, dér, hvor de hører til i matrixen.

Her sker det tit, at debatten bliver ivrig og højlydt: Hvorfor mener du, at den opgave skal være højt prioriteret? – det mener jeg slet ikke! Hvordan forstår du opgaven, siden du placerer den, hvor du gør? Denne opgave er i nogen sammenhænge lav priori-

tet og i andre høj – så hvor placerer vi den? Er det egentlig andre eller os selv, der giver os denne her opgave? Efterhånden som de mange post its finder deres plads, kan man arbejde med at gruppere de opgaver, der hænger sammen.

På bagkant af prioriterings-øvelsen, hvor deltagerne har stået tæt på flipoveren og hinanden, kan man bede dem træde lidt tilbage og se på det samlede billede. Var der opgaver, der var særlig svære at placere? Hvilke opgaver? Hvad skyldes det? Var der opgaver, man forstod forskelligt eller var uenige om placeringen af? Når man ser på prioriteringen af opgaverne – er den så forventelig? Synes man den er rigtig? Hvorfor, hvorfor ikke? Er der noget, man vil ændre? De opgaver, man har prioriteret højest; er det også de opgaver, man har mest fokus på og bruger flest ressourcer på? Og så videre.

Som eksempel kan det være, at man oplever, at det er de mindre vigtige opgaver, der tager tid på personalemøder, og at man burde tale mere om de vigtige opgaver. Eller at mange ressourcer går på driftsopgaver og at man må finde tid til de vigtige udviklingsopgaver. Eller at nogle opgaver peger meget i forskellig retning eller er uklare og kræver fortolkning. Et overblik over SKAL-opgaver kan kaste mange pointer af sig.

Arbejder man med en større gruppe, kan man med fordel opdele i mindre grupper, der laver samme øvelse parallelt og som



at få overblik,
klarhed,
forståelse og
prioritering
af opgaver



Er der mening, trivsel og arbejdsglæde i opgaverne?

efter drøftelse og placering af opgaverne præsenterer for hinanden. Her er der typisk forståelser og prioriteringer, der er både ens og forskellige, og så kan man tale om mulige årsager til dette.

Klarere på VIL

Efter besøget i SKAL-hjørnet, der gav overblik og indblik i opgaverne, kan man se på KAN og VIL. Hvilke kompetencer kalder hvilke opgaver på? Kan man det, man skal kunne for at løse opgaverne? Er der noget, man skal udvikle? Og hvordan ser det ud med villigheden og lysten til at løse opgaverne? Er der mening, trivsel og arbejdsglæde i opgaverne? Med afsæt i flipoveren med de mange SKAL-opgaver kan man arbejde med at identificere "VIL-opgaverne". Alle deltagerne skal sætte et kryds eller et hjerte på for eksempel to post its – to udvalgte opgaver som er VIL-opgaver: de "fede" opgaver, dem, som giver rigtig god mening, som man holder af at lave, eller som er vigtige for én. Med røde tuscher i hænderne begynder deltagerne at markere VIL-opgaver – ofte med kommentarer om, hvorfor man kun må vælge to? - for der er jo mange VIL-opgaver!

Efterhånden som hjerterne eller krydserne står frem, tegner der sig et billede af, hvad der er VIL-opgaver, og hvor VIL-opgaverne placerer sig i forhold til de to akser, i dette tilfælde prioritering og indefra/udefra. I den konkrete organisation placerede mange VIL-opgaver sig allerøverst i prioriteringen og på opgaver, som alle definerede som centrale kerneopgaver. Det talte vi om, og hvor kommentarer var, at billedet viste, at der var en grund til, at de havde det arbejde, de havde: fordi de ville gøre en forskel og lave netop denne type opgaver! Effekten af denne

øvelse var, at medarbejderne udtrykte, at SKAL-opgaverne stod i et mere positivt lys end før processen: opgaver var ikke kun noget, man skulle lave – det var bestemt også noget, man ville! Fordi de gav mening og glæde.

Overblikket over VIL-opgaver kan også bruges til at tale på et lidt dybere niveau om, hvad der er "det fede" ved de "fede opgaver"; hvad er det, man godt kan lide, og som giver mening og værdi? Hvad fortæller det om, hvad der er vigtigt for jer, og hvad I har af mål og drømme? Og så videre. Efter en sådan proces fortæller folk ofte, at det er dejligt at høre kollegerne tale om deres VIL'er og opleve, at man deler flere værdier (måske flere end man troede).

Opsamling

Ovenstående proces med præsentation af VIL-KAN-SKAL-modellen, arbejde med overblik og forståelse af SKAL-opgaver og identifikation af VIL-opgaver og drøftelse af VIL'er i gruppen kan gennemføres på en formiddag eller eftermiddag. Processen giver både klarhed og ryster folk lidt sammen: man bliver klogere på opgaverne og hinanden. For nogle er dagens væsentlige pointe måske fællesskabet om værdier og ambitioner. For andre kan det være, at forståelsen og prioriteringen af SKAL-opgaverne afhænger af perspektiv og situation. Der er noget at tale om! Og det er hele pointen. Kræfterne VIL, KAN og SKAL indvirker på os hele tiden, og vi bør løbende tage bestik af dem – hver især og sammen. VIL-KAN-SKAL-modellen kan hjælpe samtalerne på vej, så man effektivt og kvalificeret får talt om det væsentlige.

artikel Venire

REDAKTION

Frederikke Larsen, Villa Venire

Direktør Thorkild Olsen, Villa Venire

Villa Venire A/S

Tlf. 2785 3920

info@villavenire.dk

Langebrogade 1B, 1411 København K

villavenire.dk



VILLA VENIRE