

Kraften hos tydliga ramar – ett exempel

Ram som metafor har också fördelen att det går att föreställa sig den som något man går in och ut ur, vilket är förtjänstfullt i kommunikationen med andra. Att arbeta med ramar ger en ökad förståelse för när vissa värderingar och beteenden ska gälla, det hjälper dig och gruppen att veta vad du håller på med och hur du förväntas handskas med situationen du befinner dig i för tillfället.

Som jag nämnt i föregående hade jag den stora äran att få vara förbundskapten i handboll, bland annat för pojkar födda 1978–79 från år 1995 till 1999. Det var ett lag med fantastiska spelare som verkligen ville lyckas. Att vinna var något de hade med sig från modersmjölken kändes det som och kulturen i laget var att det inte fanns något annat än att vinna. De få gånger vi förlorade märktes det att de inte var vana att förlora, vilket var lärorika upplevelser för mig. Jag åkte till Qatar med ett lag som hade chansen att vinna VM och vi skulle vara borta i tjugo dagar i en helt annan kultur som ingen av oss var vana vid. Jag förstod att det skulle bli en utmaning för många att vara borta så pass länge från flickvän, arbete, skola och familj. Efter fem dagar på ett förberedande träningsläger i Bahrain där vi mestadels tränade, spelade vi också en träningsmatch mot Danmark. Vi förlorade matchen med 14 mål! Jag insåg då att det var saker som störde och att uppmärksamheten hos flera spelare låg på andra saker än handboll – på värmen, på människor med annorlunda kläder – det var helt enkelt en massa nya intryck som bearbetades. Med andra ord upplevde jag att fokuset inte var där det skulle vara, det vill säga på handboll.

Jag fick en idé som jag ville prova med en förhoppning om att det skulle göra grabbarna mer fokuserade. Inför kommande träning sa jag till laget att ställa sig på kortsidan och det streck som finns där. De var förvirrade över uppgiften, men gjorde som jag sa. Jag sa till dem: ”när du har bestämt dig för att ta ett steg in på handbollsplanen, då är det bara handboll som gäller” och vidare: ”utanför strecket är det okej att göra annat, att till exempel tänka på flickvänner, familj eller vad det kan vara.” Jag tydliggjorde också att det var helt acceptabelt att sitta utanför och att de ändå skulle få spela om de inte tränade den gången, detta för att markera att det inte handlade om något ”test”. Om de däremot bestämde sig för att gå in på banan, så var jag oerhört noga med att poängtera att handboll var det enda som fick uppta deras tankekraft och vara deras fokus. Efter som killarna var där för att vinna var det ingen som valde bort träningen. Men de gick in på banan och ”in i ramen” i olika takt. Några gick in direkt, medan vissa som kanske upplevde att tankarna var någon annanstans tog längre tid på sig och behövde tänka

färdigt innan de var redo. Min upplevelse av detta var att jag fick en mycket mer koncentrerad träning, där uppmärksamheten låg på handboll och inte på en massa annat.

Det som kanske var mest intressant med detta ”experiment” var det behov det skapade efter en tid. Vid varje efterföljande match och träning sa jag till killarna att börja med ”strecket”. När jag vid ett tillfälle glömde bort förberedelsen och var på väg att starta träningen, var det flera som stoppade mig och sa ”glöm inte strecket!” Min upplevelse var att killarna uppskattade denna rutin och ritual som tydliggjorde när träningen började respektive slutade. Det skapades en trygghet i gruppen av att veta när uppmärksamheten behövde ändras.

Historien om ”strecket” som en indikation på kraften hos tydliga ramar menar jag går att applicera lika väl på arbetslivet och våra arbetsplatser. Genom åren har jag frågat många av de chefer som jag arbetat med och coachat: ”När börjar ditt arbete och när slutar det?” De har ofta tittat på mig förvånat och svarat nåt i stil med: ”Jag tänker på arbetet hela tiden”. Poängen med att ställa frågan är att belysa hur nödvändigt det är att veta när man är på arbetet, det vill säga när det är en ”arbetsram”, respektive när det inte är det. Särskilt när det handlar om att arbeta i grupp. För att klara av att hålla fokus och kunna arbeta effektivt och målfokuserat under en längre tid, måste det finnas möjlighet och stunder då det är okej att tänka på annat. Därför är ramar och det jag kallar ”ramkompetens” en nyckelfaktor för att vara högpresterande över tid.

Fundera över!

- När är du i ramen och när är du utanför?

Tydlighet – framgångsfaktor 4

En annan mer övergripande kategori jag vill lyfta fram som en framgångsfaktor handlar om tydlighet. Jag har ovan beskrivit hur ledare inom högpresterande organisationer vet ”vilka de är”, ”vad de vill” och ”varför”. Det gemensamma för dessa tre aspekter, som särskiljer dem från andra icke högpresterande organisationer är tydligheten; intentioner, värderingar och ramar är tydligt förmedlade till dem som ingår i systemet. De får ut sitt budskap i verksamheten på ett sätt så att ingen behöver fråga eller gå undrandes.

