

## Bilaga 3: Bedömningsmall

### UNDERSÖKA

Hur formuleras situationen?	Diskurser?	Arbetets karaktär?
<p>Vad pratar man om? Vad pratar man inte om? Vad är det som frustrerar? Vad är det som skapar energi, arbetsglädje, engagemang?</p>	<p>Vilka tankefigurer gör det rimligt att</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) säga det som sägs</li> <li>2) göra det som görs (beskrivs),</li> <li>3) ställa de krav och förväntningar som anges osv.</li> </ol>	<p>Vad är det för sorts arbete som bedrivs? Exempelvis: Regelstyrtd? Tidsstyrtd? Bedömningsbaserat? Samarbetsinriktat? Självständigt? Beroende/oberoende? Komplex? Människonära? Dygnet-runt? osv</p>

## ANALYSERA: Diskurserna

<b>Lösningar om diskurs "X" får bestämma?</b>	<b>Lösningar om diskurs "Y" får bestämma?</b>	<b>Hur samverkar diskurserna?</b>
Vilken sorts lösningar blir rimliga om diskurs X får bestämma lösningen på de problem som anges?	Vilken sorts lösningar blir rimliga om diskurs Y får bestämma lösningen på de problem som anges?	Stärker, motverkar, krockar eller kompletterar de varandra?

## ANALYSERA: Förmågan att göra ett väl utfört arbete

Bidrar lösningarna till att det blir enklare eller svårare att göra ett väl utfört arbete?	Vad gör lösningarna med medarbetarnas kompetens?	Vad gör lösningarna med chefens situation?
<p>Bidrar lösningarna till trygghet i beslutsfattandet för var och en i sin situation? Är organiseringsprinciperna (diskurserna) lämpliga för alla arbetsuppgifter eller är de anpassade för vissa men inte för andra? Kanske de till och med försvårar att göra ett bra arbete? Vad är ett bra arbete enligt de olika diskurserna? Är det samma sak eller skiljer det sig åt?</p>	<p>Tas kompetens tillvara? Utvecklas och stärks den? Vilken sorts kompetens förstärks? Exempelvis bedömningsförmåga, regelföljande, samarbetsförmåga, kreativitet. Hur påverkar lösningarna den gemensamma förmågan att klara verksamhetens uppgifter och utmaningar på kort respektive lång sikt?</p>	<p>Är de krav och förväntningar som ställs på cheferna rimliga och realistiska? Hur förutsätts chefen vara (auktoritär, allkunnig, ständigt närvarande, partner, förälder, trädgårdsmästare... etcetera) och vad gör det med bilden av hur en medarbetare ska vara? Är det rimligt och önskvärt? Är det förenligt med andra diskurser om hur medarbetare förutsätts vara eller ser på sig själva? Är det förenligt med arbetets karaktär?</p>

## ANALYSERA: Existentiella konsekvenser

Hur ser den organisatoriska idealkaraktären ut?	Hur låter tilltalet i organisationen?	Vilka självbilder ges uttryck för?
<p>Med den organisatoriska idealkaraktären avses den önskade "form" som de organiserande diskurserna tillsammans skapar åt de berörda - hur förutsätts de berörda vara för att passa in i organiserandet? Förutsätts de exempelvis vara passiva eller aktiva? Förutsätts de kunna svara på frågor om de överväganden och val de gör? Är det skillnad på idealkaraktären för olika grupper, exempelvis chefer och medarbetare? Är de förenliga?</p>	<p>Tilltalet i en organisation påverkas ofta starkt av den organisatoriska idealkaraktären, men det behöver inte vara samma. Man kan exempelvis genom idealkaraktären tilltalas som en "kugge" men i det dagliga arbetet, i mötet med kollegor och andra tilltalas som en partner i att få verksamheten att fungera. Vad är det för diskurs som styr det direkta tilltalet? Skiljer det sig från det tilltal som är förenligt med den organisatoriska idealkaraktären? På vilket sätt skiljer det sig?</p>	<p>I en fokusgrupp framkommer ofta flera olika "idealkaraktärer". En genom organiserandet och en genom tilltalet som nämns här intill, men det kan även framkomma andra berättelser om de berörda. Det kan vara en berättelse om hur man vill/bör vara som professionell, kollega, medarbetare, medborgare, medmänniska. Hur låter de här berättelserna och hur förhåller de sig till den organisatoriska idealkaraktären, det direkta tilltalet och arbetets karaktär? Är de förenliga eller motstridiga?</p>

## BEDÖMA

<b>Bedömning</b>	<b>Vad vill du säga?</b>	<b>Hur kan det sägas?</b>
<p>Vad anser du som bedömare om den organisatoriska/diskursiva arbetsmiljön? Vad är sunt och varför? Vad är mindre sunt och varför? Vilka diskurser behöver utmanas och vilka behöver stärkas?</p>	<p>Vad skulle du vilja säga till de berörda? Vilka diskurser vill du uppmärksamma, stärka, problematisera, introducera...? På vilka grunder?</p>	<p>Går det att säga direkt eller behöver du hitta en brygga mellan de dominerande diskurserna och det du vill uppmärksamma arbetsplatsen på? Mot vad kan du ta spjörn i dina resonemang? Forskning? Förestående utmaningar? Interna riktlinjer? Finns det analogier eller metaforer som skulle kunna underlätta?</p>

## Sammanfattande bedömningshjälp

Varje arbetsplats har sin egen unika sammansättning av diskurser och vilka konsekvenser de får för verksamheten, medarbetarna och chefen. Bedömningarna kan därför formuleras på väldigt många olika sätt. Här återfinns i sammandrag några baserade på avhandlingens resultat.

Tre sammanfattande frågor för att identifiera frustration på grund av dålig organisering respektive identifiera vad som bidrar till en sund organisatorisk arbetsmiljö:

- Kommer man till tals?
- Kommer man till sin rätt?
- Kommer man till rätta med verksamhetens problem?

Diskursivt genererade situationer såsom när diskurserna:

- marginaliserar: att inte räknas
- bestämmer vad som får sägas: att inte komma till tals
- är motstridiga: att inte kunna försvara sig
- avpersonifierar: att endast tilltalas som funktion och inte som person
- blockerar handling: att inte kunna agera i enlighet med sitt kunnande
- blockerar lösningar: att inte komma till rätta med sina verksamhetsproblem

Vad "gör" diskurserna med verksamheten och de som berörs?

Blir det lättare eller svårare att göra ett bra arbete? Stärker organiserandet förmågan att fatta beslut med någorlunda trygghet? Bidrar organiserandet till att rita kartan över det (föränderliga och komplexa) organisatoriska landskapet?

Hur förutsätts chefer och medarbetare vara för att passa in i det organiserande som präglar arbetsplatsen? Är det önskvärt? Är det rimligt? Är det förenligt med arbetets karaktär och de självbilder som de berörda ger uttryck för?

Vilka konsekvenser får ovanstående på kort respektive lång sikt för den individuella såväl som den kollektiva förmågan att klara verksamhetens utmaningar?

**GLÖM INTE!** Det är lika viktigt att beskriva och bedöma det som fungerar väl, vad man som bedömare tycker är sunt i organiserandet och varför. Vad är det som gör att man kommer till tals, kommer till sin rätt och kommer till rätta med verksamhetens problem? Vad är det som underlättar att göra ett väl utfört arbete? Vad bidrar till att man kan känna sig någorlunda trygg med de beslut man fattar? Vad är det för tilltal som bidrar till att skapa en organisatorisk idealkaraktär som stämmer med arbetets karaktär och de utmaningar verksamheten står inför och som samtidigt hedrar de berörda?