



LUNDS
UNIVERSITET

Institutionen för psykologi
Psykologprogrammet

Att räkna pinnar

En kvalitativ undersökning av hur psykologer påverkas av och hanterar att möta krav på antal patientbesök

Jakob Lindblad

Psykologexamensuppsats. VT2018

Handledare: Marie Bergström
Examinator: Per Johnsson

Sammanfattning

Syftet med denna uppsats var att undersöka *att räkna pinnar* - ett informellt uttryck med betydelsen att vara ålagd krav att ta emot ett visst antal patienter per vecka; hur detta påverkar och hanteras av psykologer, och hur påverkan och hantering kan förstås och förklaras. Data insamlades genom sex semistrukturerade intervjuer med psykologer i Skåne, där merparten var anställda vid allmänpsykiatriska mottagningar i Region Skåne. Analysen gjordes tematiskt och resulterade i tretton teman: att räkna pinnar sågs dels som oproblemiskt, dels som belastande. Sättet som pinnar implementerades väckte rättviserelaterad problematik och olika fantasier, upplevelser av att kvantitet går före kvalitet och av att inte synas, påverkade ens behovuppfyllelse samt relationer mellan anställda. Psykologerna hanterade pinnar genom accepterande förhållningssätt, konkret anpassning, motstånd, egen gränsättning och stöd hos kollegor. Faktorer som kan ses som påverkande var chefens roll samt hur det talas om pinnar. Viktiga slutsatser var att pinnar kan förstås utifrån arbetsbelastning och de behov som psykologerna upplever i arbetet. En skillnad i påverkan upptäcktes utifrån vilken diskurs som ansluts till, där ledningens syn på pinnar som nödvändiga för effektivitet kan stå i konflikt mot psykologens etiska bedömning.

Keywords: psykologer, pinnar, New public management, rättvisa, stress, krav-kontroll, behov, tillit, ledarskap, tematisk analys (TA)

Abstract

The purpose of this study was to explore *att räkna pinnar* - an informal Swedish expression referring to a requirement of seeing a specific number of patients per week; how this affects and is coped with by psychologists, and how these impacts can be understood. Data was collected through six semi-structured interviews, with the majority of participants being employed at adult psychiatric units in Region Skåne. Analysis was conducted thematically and resulted in thirteen themes: Pinnar was viewed partly as non-problematic, partly seen as increasing strain. The impact of pinnar lead to feelings of injustice, fantasies, needs not being met, and not feeling visible, of quantity being prioritized over quality, and affected relations in the work place. Participants coped with pinnar through acceptance, practical adjustments, resistance, setting boundaries, and through collegial support. Influencing factors were seen in the role of the manager and how pinnar was discussed. Conclusions were that pinnar can be understood through strain and the needs of the psychologists not being met. What discourse is being drawn from could also explain effects. Conflict arises when the managerial view of pinnar as a necessity to ensure efficiency clashes with the psychologists' ethical judgement.

Keywords: psychologists, pinnar, New public management, justice, stress, strain, demand-control, needs, trust, leadership, tematisk analys (TA)

Tack!

Jag vill framförallt rikta ett väldigt stort tack till samtliga personer som har deltagit i studien och som generöst har delat med sig av sin tid och sitt engagemang. Jag vill tacka min

handledare Marie Bergström för vägledning. Jag vill tacka min familj, min
unsdagsmiddagsfamilj, och övriga vänner, för stöttning och för att ni har stått ut med att mitt
underhållningsvärde har sjunkit desto djupare jag har grävt ner mig i denna uppsats. Jag vill
tacka psykologklassen för fem omvälvande år. Jag vill tacka Hushållet för mysig samvaro,
god mat, dålig diskning, samt underbart Robinsonhäng.

Jag vill även tacka Tåsse för hans hjälp vid transkriberingen, och för att han är en Fin
Hund. Sist men inte minst vill jag tacka Hanna för att du är så rolig, söt och fin.

Innehållsförteckning

Introduktion	1
Inledning	1
Teori	2
New Public Management.	2
Ledarskap.	4
Behov.	5
Rättvisa.....	6
Gränssättning.....	8
Tidigare forskning.....	8
Psykologers arbetsförhållanden.....	8
New public managements påverkan.....	10
Syfte och frågeställningar	11
Metod	11
Kvalitativ metod.....	11
Epistemologi.....	12
Förförståelse.	13
Deltagare	14
Tematisk analys.	15
Datainsamling	16
Dataanalys.....	16
Bekanta sig med datan.....	16
Generera initiala koder.	16
Leta efter teman.....	16
Utvärdera teman.	16
Definiera och namnge teman.....	17
Producera rapport.	17
Etik.....	17
Resultat	18
Orienterande intervju	18
Intervjuer med psykologer	19
Hur påverkas psykologer av att räkna pinnar?.....	20
Belastningspåverkan.....	20
Stjälper och skipar rättvisa.	22
Väcker fantasier.....	23
Behov aktiveras	24

Kvantitet gör före kvalitet	26
Det som syns och inte syns	28
Slagträ mellan anställda.	29
Psykologernas hantering av pinnreaktioner.	30
En gnisslande acceptans.	30
Konkret anpassning.	31
Motstånd.....	32
Sätta egna gränser.....	33
Stöd hos kollegor.....	34
Vilka faktorer kan skapa förståelse?	34
Chefens roll	34
Hur det pratas om pinnar	36
Diskussion	38
Hur kan vi förstå påverkan av pinnar?	38
Som ett neutralt verktyg?	38
Utifrån belastningen?	39
Som beroende av rättvisaspekter?	40
Utifrån upplevelser av att inte synas?	42
Utifrån behovstillfredsställelse?	43
Utifrån konflikten mellan kvantitet och kvalitet?	44
Utifrån relationspåverkan?	45
Utifrån hur chefen är?	46
På grund av vilken diskurs man deltar i?	47
På grund av moralisk stress?	49
Eftersom psykologen blir ensam med gränssättning?	49
Studiens styrkor och svagheter	50
Rekrytering och deltagare	50
Datainsamling.....	51
Analys.....	52
Slutsatser – teoretiska och praktiska implikationer.	53
Framtida forskning.....	55
Referenser	56
Bilaga 1. Informationsbrev.	62
Bilaga 2. Samtyckesblankett.....	63
Bilaga 3. Intervjuguide.	64

Introduktion

Inledning

Den allmänna uppfattningen är att den psykiska ohälsan ökar i Sverige. Detta gäller bland annat barn och unga vuxna (Socialstyrelsen, 2017). Även om detta ses som en komplex fråga som saknar enhetlig förklaring har den negativa utvecklingen också inneburit att psykiatrin har granskats och fått kritik under 2000-talet. Bland annat har FN gett Sverige kritik för bristfällig psykiatrisk öppenvård samt överdrivna tvångsåtgärder inom slutenvården (Länsstyrelsen, 2017). Att patienttrycket ökar ställer också högre krav på de system och verksamheter vars målsättningar är att lindra människors lidande. Det uppstår ett högre tryck att leverera för att lindra lidandet men också för att lindra kritiken. Detta påverkar också de människor som ägnar sitt yrkesliv åt att behandla de behövande. För att hantera en verklighet vars spelregler kräver snabbare resultat måste organisationer och individer anpassa sig.

Ett sätt för ledningen att anpassa sig är att hantera trycket genom *pinnar* för att kontrollera sina anställda. Vad innebär egentligen uttrycket *att räkna pinnar*? I forskningsdatabaser står inget att finna. Litteratur- och internetsökningar genererar ingen officiell dokumentation från myndighetshåll som kan vägleda en definition. Jag känner själv till pinnar utifrån diskussioner under utbildningen vid psykologprogrammet samt under praktik inom Region Skåne. Bruket av att räkna pinnar i dessa sammanhang kan förstås som en omskrivning för att ha som arbetsuppgift att ta emot ett angivet antal besök inom en viss tidsram. Diskussionen bland anställda förs ofta i en ton som är kritisk mot ledningen som skapar tryck kring detta arbetsinslag. Systemet upplevs snedvridet eftersom alla förväntas ta emot en viss mängd patienter oavsett typ, tyngd och längd i de besök som behandlaren tar emot.

En internetsökning i ämnet resulterar i åsikts- och debattartiklar, med avsändare från olika yrkeskategorier i skilda delar av landet, där debattörerna som använder begreppet är kritiska till företelets förekomst (ETC Stockholm, 2015; Levander, 2014). Pinnar omnämndes i Maciej Zarembas artikelserie i Dagens Nyheter från 2013 som riktade uppmärksamhet mot ekonomiska värdens inflytande över offentliga verksamheter. Pinnar ansågs styra verksamheterna åt fel håll, genom exempelvis att motivera poliser att genomföra fler enkla rutintillslag framför längre utredningar och sporra psykiatriska verksamheter att ta emot fler patienter snarare än att lägga fokus vid att bota lidande. Snedvridningen till följd av pinnar och produktionstänk verkar göra att psykiatripersonalens insatser ges mer uppskattning

om de har fler besök, oberoende av behandlingens effekter (Zaremba, 2013). Pinnar används inom Region Skånes sjukvård enligt ett debattinlägg, och uppges bottna i sjukvårdens ersättningssystem, vilket bygger på att antalet besök avgör vilken ekonomisk ersättning som verksamheten får (Pak, 2017).

Den exakta innebörden bakom begreppet att räkna pinnar är fortsatt höljt i viss mystik då den inte går att entydigt slå fast utifrån formella källor. En definition verkar vara att pinnar är antalet besök som personalen avverkar per dag (Zaremba, 2013). Man också tänka sig att begreppet är konstruerat - att pinnar inte bara används på olika sätt men också antar olika betydelser i olika kontexter samt beror på vilken individ som berörs.

Syftet med studien att kvalitativt undersöka hur pinnar påverkar psykologer och hur vi kan förstå denna påverkan. Eftersom formell dokumentation om pinnar saknas kommer officiella källor med insyn i systemet eftersökas för att orientera och skapa kontext kring begreppet. De psykologer som sedan intervjuas kommer av praktiska skäl och för att begränsa studiens omfång enbart sökas i Skåne. Genom att kvalitativt undersöka pinnar är syftet att utifrån detta uppnå en ökad förståelse för psykologernas situation och belysa hur det är att arbeta som psykolog inom behandlade verksamheter idag.

Teori

New Public Management. Ett sätt att förklara varifrån pinnar kommer är att sätta företeelsen i samband med framväxten av New Public Management som styrsystem inom svenska välfärdsorganisationer. I debatten kring sjukvården sätts pinnar i samband med NPMs inflytande sedan 1970-talet (Wedin, 2013).

Logiken bakom New Public Management är att krympa den offentliga sektorn och att införa marknadstänk inom kvarvarande funktioner för att öka effektiviteten (Welanders, 2017). Enligt Bergmark (2008) kan NPMs landvinningar i Sverige härledas till 1980-talet, då kritik började väckas mot olika delar av välfärden. Uppmärksamhet riktades mot hälso- och sjukvården och de långa väntetider som den invecklade byråkratin ansågs bidra till samtidigt som nyliberala idéer om alternativa sätt att tillhandahålla välfärden fick fäste. Den centrala tanken var att höga skatter hotade Sveriges möjligheter att konkurrera ekonomiskt (Bergmark, 2008). Sverige ses som ett av de länder som har gått längst i sitt anammande av NPM-principer (Hood, 1995). Kritiker pekade på potentiellt negativa effekter på jämlikhet och att sjukvård inte kan ses som en vara som följer marknadslogik vad gäller tillgång och efterfrågan (Bergmark, 2008). Det fanns även oro för att NPMs fokus vid mätbara resultat

skulle leda till ensidigt fokus, att själva måttstocken man använder sig av skulle bli vägledande medan andra organisationella värden urlakas (Svedberg, 2012). Enligt Annette Kamp (2016) kan utvecklingen inom Nordens välfärdssektorer ses som paradoxartad i det att NPM har bidragit till en ökad professionalisering av yrkesgrupper, samtidigt som de nya professionernas rätt att bedöma arbetets kvalitet bakbinds av rationella och standardiserade styrningsmodeller. Med bakgrund i detta menar hon att spänningar och motstridigheter kan förväntas i de olika välfärdsprofessionerna.

Hälso- och sjukvården av idag kan sägas genomsyras av en motsättning mellan två motstridande NPM-principer – krav på effektiv ”produktion” kontra patientcentrerad vård som kännetecknas av transparens, ansvarighet, patientsäkerhet och evidensbaserade metoder, även om vissa menar att patientcentrerad vård har uppstått som motreaktion mot NPMs överbetoning av produktion (Andersson & Liff, 2012).

Krav och kontroll. Ett sätt att förstå reaktioner på pinnar är att det kan finnas ett samband mellan pinnarna och stressnivån som psykologen upplever. En inflytelserik teori om hur stress uppstår i arbetslivet är Karaseks krav-kontroll modell (Karasek & Theorell, 1990). I engelskspråkig benämning används ofta begreppet strain synonymt med stressbegreppet, och syftar då på stressens psykosociala komponent snarare än den biologiska (Aronsson et al., 2012). Att stress beror på intensiteten i de krav som ställs på arbetet kan ses som en självklarhet men enligt Karaseks modell beror graden av strain (i form av utmattning, ångest, depression och fysisk sjukdom) på två dimensioner. Dels beror strain på hur höga de psykologiska kraven som ställs är men framförallt på graden kontroll man har, över hur man möter kraven som ställs och hur man använder sina färdigheter. Enligt teorin blir strain som störst när höga psykologiska krav samexisterar med låg kontroll över arbetet. Hög arousal under längre tid förvandlas till osynlig, skadlig kvarstannande stress eftersom miljön förhindrar ens optimala respons på hotet. Forskningsläget indikerar att hög job-strain leder till ökad risk för hjärt- och kärlsjukdomar (Kivimäki et al., 2012), däribland stroke (Fransson et al., 2015). Långa arbetsdagar, som kan ses som en proxyindikator för hög strain, korrelerar både med stroke och kranskärlssjukdomar (Kivimäki et al., 2015). Forskning visar att jobbrelaterade krav såsom högt arbetstryck, känslomässiga krav, och rollförvirring kan leda till sömnbesvär, utmattning och försämrad hälsa (Bakker & Demerouti, 2007).

En modell som kan ses som en vidareutveckling av krav-kontrollmodellen, och som har bättre stöd i forskningen (Lewig & Dollard, 2003; Van Veldhoven, Taris, De Jonge, &

Broersen, 2005) är Job Demands-Resources (Bakker & Demerouti, 2007). Tidigare modeller ansågs för ensidigt fokuserade på ett fåtal faktorer, och JD-R utgår istället från att varje yrkeskategori har specifika riskfaktorer vad gäller stress, men att dessa faktorer kan kokas ner i två breda kategorier: krav och resurser. Resurser innebär aspekter av jobbet som kan ha funktionellt värde i att hjälpa en uppnå arbetets mål, som minskar kraven och/eller stimulerar personlig utveckling. En slutsats teoretikerna gjorde angående modellens dimensioner efter att ha tagit in empiri var att höga resurser är viktigare än de från början tänkte sig, då resurser visades ha en starkare skyddande verkan mot höga krav (Bakker & Demerouti, 2007).

Bruket av pinnar kan ses som ett sätt för arbetsgivare att utöva kontroll och ta ifrån medarbetarna kontrollen över sitt arbete. Där det finns behov av effektivitet kommer det också att finnas kontrollstrukturer (Wilson, 2017). Den makt som används av organisationen kommer till slut forma människors uppfattningar så att de accepterar sin situation inom organisation (Wilson, 2017). Enligt Wilson (2017) kommer ledningen i en organisation dock aldrig ha full kontroll över sina anställda eftersom det alltid finns möjlighet att göra någon form av motstånd som ledningen inte kan komma åt.

Ledarskap. En möjlighet är att pinnars påverkan beror på chefen och ledningens sätt att tillämpa pinnarna samt den anställdes upplevelse av ledarskapsstilen i stort.

På 1950-talet genomfördes olika empiriska undersökningar av ledares beteenden på olika universitet i USA. Utefter dessa identifierades uppgiftsorienterat, relationsorienterat och deltagande ledarskap (Yukl, 2010). Rådande forskning tyder på att chefen påverkar medarbetares hälsa i positiv riktning om ledarskapet är inriktat på relationer, känslor och tydlig vägledning och intellektuell stimulans, och detta i sin tur ger starkare arbetsresultat (Sandahl, Falkenström, & Knorrning, 2010). Från 1970-talet växte teorier om transformativ ledarskap fram, vilken sattes i kontrast till ett traditionellt, så kallat transaktionellt ledarskap (Sandahl et al., 2010). Bass och Avolio (i Aronsson, 2012) har formulerat den version av teorin som oftast citeras. Det transaktionella ledarskapet vilar på en överenskommelse om utbyte mellan chef och medarbetare att den senare ska utföra vissa uppgifter som definieras och kontrolleras av chefen, som därefter kan belöna eller bestraffa beroende på medarbetarens prestationer i förhållande till de krav som finns. Ledaren ingriper enbart om något inte fungerar, och i dess mest extrema form kan man tala om ett laissez-faire ledarskap, där ledaren på grund av brist på kompetens, motivation eller som aktivt val inte väljer att ta beslut. Ett transformativt ledarskap bygger på att väcka entusiasm och att prioritera utveckling

och förändring, och kan ske genom att fungera som förebild, ge inspiration, intellektuell stimulans och/eller att visa omtanke för medarbetarna (Bass och Avolio, i Aronsson, 2012).

Sandahl et al. (2010) menar att chefens hantering av känslor är en av de mest betydande sätten att påverka arbetsgruppen, och att negativa känslor såsom frustration i hög grad påverkar prestationerna negativt medan positiva känslor såsom optimism har lägre inverkansgrad. En slutsats Sandahl et al. drar är att ledarskapets kärna finns i att hantera både sina egna och medarbetarnas känslor och att ledarskap därför kan ses som en mer konstnärlig än vetenskaplig utmaning.

Behov. Pinnars inflytande skulle kunna förstås utifrån hur de anställdas behov uppfylls och pinnars inflytande på detta.

Det finns olika teorier kring människans behov. Klassiska hierarkiska modeller bygger på att människans behov kan ses som byggande på varandra, där grundläggande fysiska behov och säkerhet måste uppfyllas innan individen kan rikta fokus mot att försöka uppfylla högre stående såsom behov av kärlek, närhet och självförverkligande (Maslow, 1943). Dessa teorier har funnit bristande empiriskt stöd (Aronsson et al., 2012), och man har bland annat funnit att vilka behov som är aktuella i arbetssituationer varierar över kulturer (England & Harpaz, 1990). Icke-hierarkiska modeller utgår från att behoven löper parallellt med varandra, utan någon fast inbördes ordning (Aronsson et al., 2012). Ryan och Deci (2000) har utvecklat ”Self-Determination Theory”. Teorin hävdar att arbetsmotivation kan förstås utifrån tre medfödda behov, kompetens, autonomi och samhörighet (engelska: competence, autonomy, relatedness) vilka bidrar till högre motivation och bättre mental hälsa när de tillfredsställs och motsatsen när de frustreras. Motivation kan komma både inifrån och från externa krafter, och att sådant som från början motiveras av externa krafter kan internaliseras efterhand. Vice versa kan också sådant som från början bygger på intern motivation genom extern kraft, såsom belöning, efterhand utvecklas till att upplevas motiverat externt, vilket kan vara negativt om inre motivation vore mer önskvärt för prestationen eller personens upplevelse (Ryan & Deci, 2000).

Sandahl et al. (2010) menar att människans förhållande till arbete är en naturlig del av vår existens och att vi har ett inneboende driv att arbeta, och att detta handlar om att få tillgång till existentiella värden såsom bekräftelse, gemenskap, glädje och kreativitet. Människans varande innehåller vissa grundläggande behov som också kommer spela roll i arbetslivet. Sandahl et al. (2010) skriver att vi sedan födseln bär med oss behov av närhet och

bekräftelse för att känna oss omhändertagna, och att det är vanligt bland utmattningsdeprimerande att man bär med sig upplevelser av svek och att ha känt sig utsatt på sin arbetsplats. Ett annat behov är att man genom arbetet kan skapa något som upplevs meningsfullt, vilket också inkluderar behov av att upptäcka nya saker och att få möjlighet att prova sina kunskaper. Sandahl et al. (2010) pekar vidare på att det ligger i människans intresse att söka balans för dessa behov, och att när de inte kan tillgodoses väcks känslor. Det är känslorna som väcks när man inte får arbeta på ett behovsuppfyllande sätt som gör en sjuk snarare än arbetet i sig.

Att uppleva tillit är en viktig för att den anställda ska känna att arbetet sker på ett värdigt sätt (Sayer, 2007b). Tillit signalerar ett erkännande av kompetens. Att bli övervakad kan signalera en brist på tillit och upplevas som en förnedring. Brist på tillit kan tränga ut pålitliga beteenden och minska villighet att arbeta efter bästa förmåga. Att från ledningshåll utgå ifrån att anställda enbart arbetar mot belöning och inte motiveras av att göra ett gott arbete för sakens skull kan upplevas som en underskattning av ens pålitlighet och som en kränkning av ens värdighet. Erkännande av prestationer är viktiga men borde fokusera på att stödja upplevelsen av att vara en duglig individ och inte knyts för tydligt till specifika handlingar som organisationen kräver, vilket kan föra med sig en upplevelse av att ses som enfaldigt styrd av belöningar (Sayer, 2007b).

Värdighet i arbetet kan förstås som ett behov. Karlsson (2012) menar att värdighet är extremt viktigt för alla människor och därför något varje anställd strävar efter i sitt arbete. Ur ledningsperspektiv är det viktigare att arbetet sker effektivt och lönsamt än att de anställda upplever att deras arbete sker på ett värdigt sätt. Arbetsgivaren ser arbetstagaren som en resurs för produktivitet medan arbetstagaren ser arbetsgivaren som en resurs för ett värdigt liv (Karlsson, 2012). Arbetsvillkor som främjar integritet, respekt, stolthet, erkännande, värde eller status ökar upplevelsen av värdighet, medan sådant som innebär skam, stigma, förnedring, brist på erkännande, brist på tillit eller att personen tas för givet minskar upplevelsen av värdighet (Sayer, 2007a). Motstånd kan därför förstås som de anställdas försök att uppnå en värdig arbetssituation när deras upplevelse skär sig mot organisationens regelverk eller vilja (Karlsson, 2012).

Rättvisa. Rättvisa har varit ett hett debattämne sedan antikens dagar (Aronsson et al., 2012), och det faller sig därför naturligt att det även är en viktig beståndsdel för att förstå människan även i moderna arbetssituationer. En teoretisk aspekt som belysts är distributiv

rättvisa, hur de resurser som arbetet genererar fördelas mellan medarbetare. Det viktiga är inte hur mycket man får tilldelat i absoluta mått, utan snarare hur mycket man får i jämförelse med den insats man upplever att man bidragit med. Värderingen av rättvisa sker också i jämförelse med hur man upplever att andra belönas utifrån deras arbetsinsats (Aronsson et al., 2012). En annan vinkel är att tala om procedurmässig rättvisa, ett begrepp som lanserades av Thibaut och Walker (i Aronsson et al, 2012) där fokus riktas mot själva proceduren bakom fördelningen och individers möjlighet att påverka. Istället för att fokusera på hur mycket man själv får i jämförelse med andra handlar denna rättvisiform om hur rättvis man tycker själva utdelandet av resurser är. Två andra uppdelningar av begreppet är mellanmänsklig rättvisa, att medarbetarna uppfattar överordnades beteende som genomsyrat av hänsyn och ärlighet (Greenberg 1990), samt informativ rättvisa vilket handlar om kvaliteten, mängden och timingen i den information som medarbetaren ges (Bies och Moag i Andersson-Stråberg, Sverke, & Hellgren, 2007). Rättvisa spelar även en stor roll när det gäller lönesättning. En tvärsnittstudie av Andersson-Stråberg et al. (2007) visade att ett individualiserat lönesättningssystem bygger på att systemet anses rättvist. Hur rättvist lönesättningssystemet är kan prediceras utifrån arbetsmiljörelaterade faktorer, där särskilt feedback stod ut som en viktig faktor, vilket kan tolkas som att adekvat information är en viktig del i upplevelsen av rättvisa. Studien, som gjordes med sjuksköterskor i Sverige, gav också stöd till uppdelningen av de fyra typer av rättvisa som här har avhandlats.

Effekterna av orättvisa kan illustreras genom effort-reward imbalance-modellen (ERI hädanefter). Denna bygger på antagandet att belastning beror på en obalans i förhållandet mellan ansträngning och belöning (Siegrist, 2016). Yrkeslivet kan bli en möjlighet att odla självregleringsfunktioner som självkänsla och självförmåga i samspel med en organisation, eftersom ens yrkesroll kan innebära återkommande chanser att prestera och i utbyte bli belönad, få aktning samt grupptillhörighet. Belastning uppstår när den upplevda ansträngningen inte ger proportionerlig belöning, vilket leder till hög arousal och stress (Siegrist, 1996). Empiri visar att komponenterna predicerar högre risk för kardiovaskulära incidenter, samt att kronisk exponering för hög-kostnad/låg-belöning leder till minskade kardiovaskulära och hormonella reaktioner vid ett standardiserat test av mental förmåga, vilket förklaras av att långvarig stress gör att kroppen reagerar mindre kraftfullt, och att man därför sannolikt också presterar sämre mentalt (Kivimäki & Siegrist, 2016).

Gränssättning. Nedmontering av arbetets gränser har skett under de senaste decennierna inom många yrken eftersom begränsningar vad gäller tid, rum, organisation och anställningsvillkor av organisationer uppfattats som begränsande och inte i linje med en mer föränderlig omvärld (Aronsson et al., 2012). Den rumsliga regleringen har minskat genom genomslaget av internet och digitaliseringen av många arbetsuppgifter, vilket också innebär att gränserna mellan arbete och fritid luckras upp. Generellt har arbetet har förskjutits från stark extern reglering till att internt regleras inom medarbetarna (Aronsson et al., 2012).

På grund av ovanstående ökar individens möjlighet att själv ha kontroll över sin arbetssituation då man själv kan styra över hur, var och när arbetet bedrivs. Det som också händer är att individens förhållningssätt till arbetet blir centralt. Hur man klarar av att utforma och balansera sitt arbete för sitt eget välmående blir avgörande, och om man misslyckas kan arbetet sträcka sig in ens privatliv både tidsmässigt och psykiskt. Det kan finnas vissa personer som är mer utsatta än andra inför det gränslösa arbetet. Aronsson nämner personer med prestationsbaserad självkänsla, arbetsnarkomaner, tävlingsinriktade samt de yrkesmässigt oerfarna (Aronsson et al., 2012).

När den externa regleringen minskar har andra regleringsformer vuxit fram. Ofta övergår organisationer till så kallade mjuka styrtekniker, såsom målstyrning, uppföljningar och utvecklingssamtal. Om dessa instrument används på ett lyckat sätt internaliserar medarbetarna organisationens mål, värderingar, krav och normer (Allvin, 2001).

Tidigare forskning.

Tidigare forskning på fenomenet pinnar går ej att finna genom litteratursökningar. Den tidigare forskning som här avhandlas fokuserar därför på psykologers arbetsförhållande samt hur New Public Management berör anställda när strategier kopplade till detta implementeras i offentliga verksamheter. Detta då effektivitetslogiken bakom NPM sammanfaller med att räkna pinnar i avsikten att värna produktionen för patientens bästa, samt att pinnar ofta omnämns som verktyg inom en NPM-kontext (Läkartidningen, 2017). Effekterna på de anställda kan därmed rimligen ses som jämförbara.

Psykologers arbetsförhållanden. Det finns få studier som specifikt undersöker psykologers arbetssituation i Sverige. Psykologförbundets arbetsmiljöundersökning från 2014 visade bland annat att 15 % av svarande psykologer uppgav sin hälsa vara dålig eller mindre god (Schad & Persson, 2014). Statistik från Försäkringskassan från 2011 och 2014 pekade på att psykologer, socialsekreterare och personer i liknande arbeten endast överträffades av

präster i antalet sjukskrivningar längre än 14 dagar på grund av psykiska sjukdomar (Försäkringskassan, 2011, 2014). Två magisteruppsatser från Umeå universitet indikerade att psykologers välmående är högre i jämförelse med övrig befolkning samtidigt som arbetsrelaterad utmattning är högre, att känslomässiga krav påverkar välmående negativt samt att socialt stöd har positiv påverkan på psykologer som upplever rolloklarhet (Ranung & Wramsby, 2016; Duvhammar & Grafström Ludvigsen, 2015).

I en översikt av tvärsnittstudier på ämnet psykologers hälsa i relation till begreppet *burnout* fann forskarna bland annat att krav såsom långa arbetstimmar, svåra patienter och att administration/pappersarbete kan bidra till att psykologer ligger i riskzonen för emotionell utmattning och depersonalisering, vilka ses som de två nyckelkomponenterna i *burnout*. De krav som handlar om att möta patienter erbjuder dock även möjlighet till en känsla av personlig kompetens. En annan slutsats är att hur individuella faktorer stämmer överens med arbetets karaktär är betydelsefullt. Exempelvis är en tendens att bli överengagerad i patienterna och missnöje med arbetsmängden en potentiell riskfaktor. Vidare är resurser i arbetet viktigt att fostra. Särskilt viktigt för psykologer verka vara att ha kontroll över sin arbetsituation och att få stöd i arbetet. Det är även viktigt att bygga personliga färdigheter för att hantera risken för *burnout*, såsom självmedvetenhet, självmonitorering och att se sin arbetsituation ur ett konstruktivt perspektiv, att sätta rimliga gränser för sitt arbete samt att även se till att ha en fungerande livssituation utanför arbetet (Rupert, Miller, & Dorociak, 2015).

En studie kring irländska psykologers job satisfaction och *burnout* nivåer och relationsmässiga prediktorer visade att allians med ledningen och teamwork var starkt predicerande av job satisfaction men inte *burnout*. Relationer mellan kollegor var en signifikant prediktor för två *burnout*-dimensioner (Roncalli & Byrne, 2016).

I en studie kring amerikanska psykologers välmående hittades bevis för att välmåendet inom yrkesgruppen varierar över tid och ökar när karriären fortgår, samt att psykologer i inledningen av sin karriär upplever högre krav i form av mer administrativt arbete, fler upplevelser av negativa patientbeteenden, och färre möjligheter till professionell utveckling. Forskarna fann även visst fog för att äldre och mer erfarna psykologer har hittat effektivare sätt att hantera krav och stress (Dorociak, Rupert, & Zahniser, 2017).

I Storbritannien identifierades i en översiktsartikel faktorer som leder till ökad stress bland kliniskt verksamma psykologer, däribland patientkaraktäristik, för hög arbetsbörda,

professionellt självtvivel samt bristande ledning. Hanteringsstrategier inkluderade samtal med kollegor. Forskarna drar slutsatsen att arbete med mental hälsa är stressframkallande, då fyra av tio brittiska psykologer rapporterar signifikanta psykiska besvär. De beskriver även att det kan finnas organisatoriska faktorer som hindrar psykologer från att söka och få hjälp på sin arbetsplats, däribland att klinisk psykologi kan innebära ett isolerande arbete som erbjuder få rutinmässiga möjligheter till professionellt och socialt stöd samt att rädslan för att "själv bli patient" och jämförelser med andra som verkar kunna hantera arbetsbördan bättre kan förhindra att man söker den hjälp som behövs (Hannigan, Edwards, & Burnard, 2004).

En kvalitativ studie kring psykologers arbetsförhållanden gav bland annat upphov till tematik kopplad till upplevelser av långa arbetstimmar, högt tryck, och tidspress vilket kunde få konsekvenser såsom stress, svårigheter att sova och utmattningssyndrom (Charlemagne-Odle, Harmon & Maltby, 2014). Psykologrollen kan innebära att psykologen har skyddande kunskap (Hammond, Crowther & Drummond, 2018), men kan även innebära att det finns orealistiska förväntningar på att som psykolog ha förmågan att hantera det obehag som arbetet kan innebära (Charlemagne-Odle, Harmon & Maltby, 2014). En annan potentiell riskfaktor som psykolog kan också vara att man sätter klientens välmående framför sitt eget (Hammond, Crowther & Drummond, 2018).

Indikationer har även funnits för att ledningen i kliniska verksamheter borde satsa på att se och erkänna anställdas prestationer samt att etablera ett stöttande klimat, vilket särskilt eftertraktades av psykologer i ett tidigare skede i sin karriär (Sim et al., 2016).

Nyutbildade psykologer i Norge upplevde att kontakten med patienter var stärkande och att ett stöttande klimat och möjligheten att själv ta beslut kring arbetet var viktigt. Problematik kopplat kring systemet runt arbetet, såsom rutiner, procedurer och arbetsfördelning inom välfärden upplevdes svårgreppbart, tidskrävande och frustrerande. Även krav att producera upplevdes svårt att hantera (Sagberg, 2014).

New public managements påverkan. En hypotes är att en "moralisk stress" uppstår hos anställda i organisationer som har anammat NPM-strategier (Thunman, 2016). Moralisk stress definieras som när man vet vad den rätta handlingen är i en situation men man förhindras från utförandet av den (Jameton, 1984 i Thunman, 2016). För att hantera denna stress måste den offentliga anställda ofta välja mellan att prioritera krav på standardiserade procedurer såsom mätning kontra sin egen bedömning av vad som är etiskt riktigt och som mest upplevs gå i linje med de egna, professionella identiteten (Thunman, 2016). Detta kan

ses som sätt att minska sin moraliska stress, men ses också ofta av anställda själva som subversiva handlingar som riskerar att göra chefer upprörda. Detta kreativa motstånd kan också förstås som produktivt och gynnande organisationens målsättning och får därmed den indirekta effekten att bevara rådande ordning (Thunman, 2016). Hur offentliga personer upplever sitt arbete i organisationer under NPM kan bero på vilken hierarkisk position man intar. I en diskursiv intervjustudie med anställda i den svenska äldrevården visades att personerna i ledningsställning anslöt sig till en diskurs om organisatorisk effektivitet vilken upprätthåller NPM-principer, medan personerna längre ner i kedjan förkastade dessa principer och istället återopade värdighet i arbetet. Värdighet i arbetet alltså upplevdes stå i motsättning mot NPM-principerna, och en konsekvens kan i förlängningen bli att de nya principerna urholkar tidigare uppfattningar om vad som är viktigt inom äldrevården (Keisu, 2017). Patientcentrerad vård såsom det implementerats i samband med NPM innebär en tonvikt vid ansvar, som i förlängningen har visats kunna få negativa effekter för patienter i psykiatrin, då exempelvis ansvaret för patienter med komplex problematik riskerar undvikas på grund av hög risk att behandlingen misslyckas och att stora resurser tas i anspråk (Andersson & Liff, 2012).

Syfte och frågeställningar

Det finns ingen forskning i ämnet pinnar och hur arbetet med att räkna pinnar påverkar psykologer. Eftersom det saknas information om vad pinnar är i officiell mening kommer en lämplig person eftersökas för intervju kring vad pinnsystemet är, vad som ligger bakom och var det används. Överlag saknas också forskning på svenska psykologers arbetssituation. Syftet med denna studie är att generera kunskap om hur pinnar påverkar och vilka aspekter i psykologens arbetsmiljö som kan hjälpa oss förstå reaktionerna på pinnar. Följande frågeställningar ämnar svara på syftet:

Hur påverkas psykologer av att räkna pinnar?

Hur hanterar psykologerna pinnar som arbetsinslag?

Utifrån vilka aspekter kan pinnarnas påverkan förstås?

Metod

Kvalitativ metod

Kvalitativ metod ansågs lämplig för studiens frågeställning eftersom fenomenet inte har undersökts vetenskapligt. Syftet med kvalitativ forskning att försöka förstå världen ur den undersökta personens eget perspektiv, att försöka finna den mening som de intervjuade

tillskriver sina upplevelser och att deskriptivt beskriva detta, för att sedan tolka och förstå dessa upplevelser (Kvale, 2014). Därmed lämpade sig en kvalitativ metodik särskilt väl för det utforskade område som att räkna pinnar och psykologers upplevelser av detta utgör. På förhand var det känt att pinnar väcker reaktioner men inte hur denna påverkan ser ut i mer djuplodande avseende, och vi visste inte heller varför reaktionerna väcks. På grund av bristen på forskning i ämnet bedömdes det lämpligt att försöka explorativt generera information för att söka djupare förståelse fenomenet och få insikter i hur systemet upplevs, på vilket sätt det påverkar berörda individer och hur deras upplevelser kan förstås och vad detta kan säga om deras arbetssituationer. Analysen gjordes tematiskt, vilket ansågs passande med bakgrund i studiens syfte att utforska aspekter av hur pinnar påverkar och hanteras.

Uppsatsen utgick från en hermeneutisk tanketradition. Hermeneutik är en av de äldsta vetenskapstraditionerna och uttrycket kan förklaras som tolkningslära (Langemar, 2008). Centralt för detta perspektiv är den hermeneutiska cirkeln - att tolkning hela tiden sker genom en process bakåt och framåt, där nya fynd prövas mot gamla och där det gamla i sin tur kan omprövas efterhand. Delarna kan bara förstås utifrån helheten och vice versa. En annan central punkt är att förutsättningslös tolkning inte ses som möjlig, forskarens förförståelse kan inte undkommas men måste däremot erkännas och problematiseras (Kvale, 2014). Detta görs mer ingående i denna studie under rubriken *Förförståelse*. Den specifika metod (Braun & Clarke, 2006) som sedan användes, som redogörs för mer ingående under *Tematisk analys*, kan också förstås som grundad i hermeneutisk teori.

Epistemologi. Enligt Willig (2013) kan kvalitativ forskning sikta på tre olika typer av kunskap: realistisk kunskap, fenomenologisk kunskap och socialkonstruktivistisk kunskap. En forskare med en realistisk syn på kunskap är inriktad på att söka en så sanningsenlig bild av världen som möjligt. Enligt denna syn existerar sociala och psykologiska fenomen oberoende av forskare och forskningsobjekt, fenomen som går att vinna kunskap om så länge forskaren är tillräckligt skicklig i sina metoder. Socialkonstruktivisten skulle hävda att språket och hur vi samtalar konstruerar hur vi uppfattar verkligheten, snarare än att en verklighet existerar först och sedan färgar samtalet.

Den epistemologiska utgångspunkten i denna studie kan sägas vila i det som Willig (2013) kallar för kritisk realism, som enligt hennes uppdelning står i kontrast mot naiv realism. Det sistnämnda perspektivet förutsätter att världen går att se så som den är relativt obehindrat av forskaren, och att den data som inhämtas ungefärligen beskriver verkligheten

såsom den faktiskt är. Kritisk realism avser att det finns en verklighet och strukturer som kan belysas genom intervjuer, där den kritiska aspekten av detta avser att kunskapen färgas av sitt sociala sammanhang. Enligt Madill et al. (2000) kan kritisk realism ses som en ansats som har mycket gemensamt med socialkonstruktivismen i det att dessa synsätt delar utgångspunkten i att sociala aspekter inte går att bortse ifrån när det gäller att få fram kunskap om världen. Detta lämpar sig väl för studiens ändamål, vilket inte är att undersöka vad pinnar alltid är utan snarare vilken mening de får beroende på omgivning och tidpunkt. Grundtanken är att pinnarna, oavsett bakomliggande tanke eller syfte från början, sedan de har tagit plats i organisationer kan ha antagit ett eget liv och rekonstruerats i olika miljöer och betytt olika saker på olika platser.

Det är viktigt att betänka att de grundpositioner som här har diskuterats har beskrivits som extremfall, men att forskning i praktiken sällan sker utifrån så dogmatiska perspektiv.

Generaliserbarhet är svåruppnått i kvalitativ forskning, och är ofta inte målet med denna typ av forskning vilket istället är att ingående beskriva de studerades upplevelser eller åsikter (Willig, 2013). Med anledning av metodernas tidskrävande natur sker forskningen på små samples vilket innebär att representativitet, och därmed generaliserbarhet, hotas. Denna tankegång kan dock ifrågasättas genom ett resonemang som bygger på idén att om en individ har en upplevelse är den också möjlig för andra individer, och är upplevelsen är på så sätt universell. Ur denna tankebanan kan kvalitativa studier ändå sägas uppnå en viss nivå av generaliserbarhet (Willig, 2013).

Förförståelse. Enligt Willig (2013) är ett viktigt element för att säkra validiteten i kvalitativ forskning att forskaren att uppvisa reflexivitet, att transparent redovisa sin egen förförståelse. Ur hermeneutisk synvinkel anses det inte möjligt att kliva ur sitt eget perspektiv, och fullständig objektivitet är varken möjligt eller meningsfullt att eftersträva, men däremot bör forskarens perspektiv tydliggöras för att förstå varifrån tolkningarna härstammar (Kvale, 2014). Min ingång till ämnet pinnar kommer ur kontakt med begreppet från praktik i psykiatri, samt kurskamraters liknande erfarenheter. Fenomenet omnämndes i raljanta ordalag på den Allmänpsykiatriska mottagning jag gjorde praktik vid, och i kursgruppen fördes diskussioner där utgångspunkten varit kritisk och förvirrat undrande inför varför man använder sig av pinnar. Jag var även påverkad av egna uppfattningar om det potentiellt skadliga med en övertro på mätbarheten av mänskliga processer, vilket kan leda till en reduktion av människan till de beståndsdelar som kan fångas statistiskt, varför en helhetssyn

går förlorad. Jag har från närstående i hjälpande yrken hört starkt motstånd mot anammandet av fabrikslogik när detta har skett vid deras arbetsplatser. Administrativa åtgärder, som att producera rapporter, upplevdes prioriterade framför att ge behövande personer den hjälp de behöver, vilket uppfattades som en attack mot den egna professionella friheten och som en motsättning mot de egna idealen. Det blev därför viktigt att beakta detta i arbetsprocessen för att inte i intervjuerna påföra det egna perspektivet på deltagarna eller låta de egna värderingarna styra den senare analysen i för hög grad.

Deltagare

Inledningsvis gjordes efterforskningar kring vilket system som åsyftas av begreppet pinnar. Som tidigare nämnts genererade internetsökningar med pinnar som sökord inga officiella förklaringar. Eftersom ingen formell dokumentation stod att finna kontaktades Region Skåne för att få tag i en informant med insyn i detta för att hålla en orienterande intervju i syfte att uppnå förståelse för systemet i Skåne och vem som berörs inom regionen. Kontakt förmedlades till en verksamhetsutvecklare på Region Skåne, vars arbetsuppgifter var att svara på frågor och förbereda ledningsdiskussioner kring de patientadministrativa systemen. Informationen som framkom ur denna intervju redovisas under *Resultat*.

Med grund i det som framkom i den orienterande intervjun gjordes bedömningen att alla personer som registrerar sina besök i patientadministrativa system eller liknande skulle vara lämpliga deltagare. Den definition som användes var att räkna pinnar sker vid de tillfällen då individer förväntas nå upp till ett visst antal besök inom en viss tidsram. Att psykologen skulle vara legitimerad och därefter arbetat i minst ett år, för att säkerställa att deltagaren hade varit verksam tillräckligt länge för att ha samlat på sig intressanta upplevelser kring ämnet, utgjorde det andra inkluderingskriteriet för deltagande i studien. Utifrån kriterierna kontaktades enhetschefer för öppenvårdsmottagningar inom Region Skåne samt i privata verksamheter för att få kontaktuppgifter till psykologer. Informanten som deltog i den orienterande intervjun bistod också genom att kontakta verksamhetschefer för förfrågan om lämpliga intervjukandidater. Utifrån de tio personer som anmälde intresse och uppfyllde kriterierna gjordes ett urval och sex informanter rekryterades. Att alla som gjorde registreringar av patientbesök inom en viss tidsram innebar att majoriteten av psykologer i Skåne skulle kunna tänkas lämpliga för intervjuer. För att få starkare utsagor byggde rekryteringen också delvis på ett ändamålsenligt urval, vilket är passande när målet inte är att uppnå representativitet utan intresset snarare ligger i att finna informanter vars erfarenheter är

relevanta för forskningsfrågan (Denscombe, 2014). Detta gjordes på så sätt att i den orienterande intervjun framkom att allmänpsykiatriska mottagningar i högre grad än andra arbetsplatser kunde tänkas beröras av pinnsystemet. Därför lades också extra vikt vid att rekrytera personal från Allmänpsykiatrin. Tre informanter arbetade på denna typ av mottagning heltid och en hade en halvtidstjänst på en sådan mottagning. Övriga två informanter arbetade vid Första linjen inom Region Skåne samt vid en privat primärvårdsmottagning.

Inför intervjuerna formulerades en intervjuguide (se bilaga 3) utifrån en kortare genomgång av litteratur på ämnesområdet organisationspsykologi, de aspekter som framkom i samtalet i den orienterande intervjun, egna tankar samt diskussioner med undertecknads handledare.

Tematisk analys

Att genomföra analysen tematiskt ansågs lämpligt med bakgrund i studiens syfte att explorativt söka förståelse för hur pinnar påverkar och hanteras. En ytterligare faktor var att denna metod enligt Langemar (2008) är passande då forskaren inte är särskilt bevandrad i kvalitativ metodik eftersom den är relativt enkel att lära sig. Braun och Clarke (2006) har formulerat pedagogiska instruktioner för hur en tematisk arbetsgång kan se ut i sex faser, och det är dessa steg som har tillämpats i analysen, vilka förklaras utförligare under rubriken dataanalys nedan. Tematisk analys kan användas med olika epistemologiska ansatser, men som tidigare nämnts valdes i denna studie att anläggas ett kritiskt realistiskt synsätt. Braun och Clarke (2006) beskriver vidare ett antal frågeställningar som bör beaktas innan analysen äger rum och bör redovisas explicit på förhand. En sådan fråga är vad som ska konstituera ett tema och huruvida allt datamaterial ska tematiseras och redovisas eller om man ska fokusera på delar av det som har framkommit. I detta fall beslutades att den data som berör pinnar redovisas, och att sådant som inte gör det lämnas därhän. Sådan avgränsning är dock svår att objektivt göra och blir därför en bedömningsfråga för forskaren. En annan frågeställning är huruvida analysen ska ske induktivt eller deduktivt, det vill säga om teoretisk förståelse skulle sökas utifrån materialet i sig eller om datan skulle förpassas in i tidigare formulerad teoretisk kategorisering. Ambitionen kan i första hand sägas ha varit att tematisera induktivt och förstå intervjupersonernas upplevelser av pinnar ur deras perspektiv, samtidigt som det bedömdes att forskarens teoretiska förförståelse inte går att koppla bort. Därför vore det intressant att även väva in förförståelsen och se om denna i samspelet med intervjupersonerna kunde generera en

ökad förståelse. Enligt Langemar (2008) är detta också en lämplig synvinkel att ha, då förkunskaper kan finnas inom ämnesområdet och om dessa inte avhandlas explicit genom frågorna kan de ändå finnas med i intervjuarens bakhuvud och på så sätt påverka datan ”bakvägen”.

Datainsamling

Sex semistrukturerade intervjuer genomfördes, spelades in och transkriberades och utgjorde material för analysen. Intervjuerna spelades in med hjälp av undertecknads Iphone. Transkriberingen skedde i Word och underlättades av transkriberingsprogrammet Express Scribe.

Dataanalys

Som tidigare omnämnts skedde analysen genom sex faser som Braun och Clarke (2006) har formulerat. Dessa steg beskrivs kortfattat härnäst:

Bekanta sig med datan. Efter att datan hade insamlats genom intervjuer inbegrep första fasen att bekanta sig med denna genom upprepad, aktiv läsning i syfte att maximera förståelsen av innehållet och att börja finna tidiga tecken på mönster och sammanhang.

Generera initiala koder. När genomläsningen kändes tillräcklig gedigen skedde den inledande kodningen. Kod refererar till den mest avskalade biten av data angående fenomenet som kan tolkas på ett meningsfullt sätt. Kodningen skedde genom att så många möjliga potentiella temagrundande aspekter som möjligt togs hänsyn till. Samma utdrag tilläts koda på flertal sätt eftersom informationen kan vara meningsbärande på olika sätt. Kodningen gjordes med hjälp av NVivo, ett mjukvaruprogram som underlättar organisering av kvalitativa analyser.

Leta efter teman. När samtlig data hade givits en inledande kodning höjdes analysnivån genom att samtliga koder inordnades i potentiella teman utifrån att se vilka koder som verkade höra ihop och utgjorde övergripande teman. För att underlätta denna process användes visuella representationer för att begripliggöra det fullständiga sammanhanget. Slutpunkten i denna fas var att det nu fanns en samling kandidatteman och underteman med tillhörande datautdrag.

Utvärdera teman. I denna fas utvärderades teman och skärskådades utifrån kriterierna att datan inom teman skulle höra samman på ett meningsfullt sätt, samtidigt som de ska vara klart skilda från andra teman utan större överlapp. Utvärderingen skedde över två

nivåer. I första nivån undersöktes ifall tematikens underliggande datautdrag verkligen verkade utgöra ett tydligt mönster. När kandidatteman på ett tillfredsställande sätt kunde sägas fånga den kodade datan undersöktes även samtliga teman i förhållande till hela datasamlingen genom att undersöka huruvida individuella teman ägde validitet inom datasamlingen, samt om samtliga kandidatteman fångade meningssubstansen i datan som helhet. Utvärderingen och ombearbetningen varade tills det att den fullständiga kartan av teman berättade en tydlig historia utifrån datan.

Definiera och namnge teman. Nu definierades och förfinades tematiken för att åskådliggöra vilken aspekt av datan som varje tema behandlade. Varje tema avhandlades genom att skriva en detaljerad analys av vilken del av datans historia som berättades och hur denna förhöll sig till den övergripande historien och de forskningsfrågor som hade formulerats. Varje tema namngavs också i syfte att vara begripliga och intresseväckande för läsaren.

Producera rapport. Den sista fasen inbegrep att göra en slutlig analys utifrån tematiken och att skriva ihop analysen på ett sätt som berättade en historia som upplevs valid, intressant och relevant för läsaren.

Etik

Etiska överväganden gjordes baserat på de bestämmelser i lagen om etikprövning av forskning som avser människor (Svensk författningssamling 2003:460) samt Personuppgiftslagen (Svensk författningssamling 1998:204, 1998), samt de etiska överväganden som Kvale och Brinkmann (2014) belyser. Lagen om etikprövning av forskning gör undantag från forskning som sker inom ramen för högskoleutbildningar, men detta kan kompliceras ifall uppsatsen innehåller känsliga personuppgifter. Eftersom analysmetoden krävde ljudinspelningar och transkribering och det fanns en föraning att frågeställningarna kunde generera information om deltagarnas hälsa bedömdes att materialet potentiellt kunde innehålla känsliga personuppgifter. För att skydda materialet låstes råmaterialet in vid Institutionen för psykologi när det inte var i bruk för transkribering och analys och kommer raderas när uppsatsen är examinerad.

Det är viktigt att fundera över konsekvenser för deltagarna i kvalitativa studier (Kvale, 2014). En risk som betänktes var att studiens frågeställningar skulle kunna väcka obehagliga känslor beroende på informanternas tidigare erfarenheter av arbetsförhållanden som varit eller fortfarande är svåra. Det bedömdes att det räckte med att informanterna blev informerade om

denna risk på förhand samt att undertecknad var beredd på denna eventualitet och hur det kunde handskas med. Att informanterna var psykologer, och sålunda troligen upplärda i känslöhantering och var man kan vända sig vid psykiska besvär, bedömdes också som en skyddande faktor vad gäller detta.

För att säkerställa att deltagandet skedde med informerat samtycke skickades ett informationsbrev ut till informanterna minst två dagar på förhand innehållandes en kortfattad beskrivning av studiens syfte och bakgrund, samt information kring hur intervjumaterialet skulle handskas med efter intervjuens avslut (se bilaga 1). Deltagarna blev informerade om att ljudinspelningarna skulle förvaras inlåsta på Institutionen för psykologi i Lund samt att materialet i uppsatsen skulle presenteras i oidentifierad form. De blev även informerade om risker samt att deras medverkan närsomhelst kunde avslutas, samt att de hade möjligheten att välja att avböja att svara på specifika frågor om de önskade. Vid intervjutillfället fick de signera en formell samtyckesblankett (se bilaga 2). Deltagarna gavs även möjligheten att få uppsatsen skickad till sig när den var färdigställd.

Resultat

Orienterande intervju

Som tidigare nämnts saknades inledningsvis en tydlig definition av begreppet pinnar. För att ta reda på mer om vad pinnar är och hur, var och varför de tillämpas, kontaktades Region Skåne för att finna en lämplig person med insyn i systemet. Enligt den person som sedan intervjuades, en verksamhetsutvecklare inom Regionen, syftar begreppet på ”besöksregistrering i det patientadministrativa systemet”. Det patientadministrativa systemet inom regionen kallas PASiS (PatientAdministrativt Stöd i Skåne), där webbversionen VåPs (Vårdåtagande Psykiatri) är den del av systemet som används för registreringen inom psykiatrin. Tidigare skedde detta i pappersform och systemfördes av sekreterare. Syftet med att digitalisera detta var bland annat att uppnå en högre nivå av transparens inför patienterna, som då har mer insyn i sina inbokningar, samt att medarbetarnas inbokningar blir synliga inför andra medarbetare och ledningen. När patienter tas emot registreras besöket i det patientadministrativa systemet och ”blir då en pinne”. Alla som tar emot besök räknar alltså pinnar enligt detta synsätt. När registreringen är gjord innebär detta också att den laddas upp i en databas och statistikförs. Statistiken skickas bland annat till SKL och införs i Socialstyrelsens hälsodataregister, och kan användas för nationella jämförelser av antal besök som tas emot, hur lång väntetiden blir, hur länge patienten är inne i systemet och dylikt. Från

ledningshåll betraktas besöksstatistiken som nödvändig av praktiska skäl med avsikten att värna om patienternas bästa.

Inom Region Skånes psykiatri fördelas ekonomiska medel huvudsakligen genom anslag. Organisatoriskt är psykiatrien underställd Hälso- och sjukvårdsnämnden i Region Skåne, vilken tillsätts politiskt. I de verksamheter som får anslag förhåller man sig till politiska beslut som anger att ett visst antal besök, utredningar och behandlingar ska göras för en viss summa pengar, och mängd och ekonomi baseras på hur psykiatrien har presterat föregående år. Här kommer besöksstatistiken in i bilden. Antal besök statistikförs och följs upp av politiker som vid upptäckta brister kan utkräva information om varför besöksantalen sviktar. Nedåt genom organisationshierarkin kan detta sedan följas upp och bristerna uppmärksammas, ner till individuella verksamheter och enhetschefer och till de kliniker som tar emot besök. Avsikten enligt den intervjuade verksamhetsutvecklaren är att cheferna i kliniska verksamheter bör hålla diskussionerna på verksamhetsnivå snarare än individuell nivå, samt äga förståelse för att olika medarbetare utför olika arbetsuppgifter och därför samlar in varierande antal pinnar. Intervjupersonen medgav dock att vad gäller uppföljningen kan det i de olika verksamheterna finnas avvikelser från ledningens idealbild. Den intervjuade personen har vissa misstankar kring vad eventuellt missnöje med pinnar beror på, och tror att mycket missnöje föds ur missuppfattningar. Hon misstänker att det kan vara så att anställda inte förstår att registreringar av besök sker med patientens bästa i åtanke, utan istället ser det som ett sätt att kontrollera. Hon tror att det också kan bero på en motvilja mot registreringens roll i att transparensen kring patientarbetet har ökat de senaste åren, vilket har minskat behandlarens ”ägande” av patienten, eller att missnöjet kan bero på behandlarens motstånd mot att behöva ägna sig åt administrativt arbete när patienttrycket är högt.

Intervjuer med psykologer

Resultatet presenteras i enlighet med studiens huvudsakliga frågeställningar: hur påverkas psykologer av att räkna pinnar? Hur hanterar psykologerna arbetet med detta som inslag? Vilka faktorer framkommer som kan öka förståelsen för påverkan? Tonvikten i resultatdelen kommer huvudsakligen ligga på de två förstnämnda frågorna, för att sedan ägna diskussionen åt mer ingående analys av hur vi kan förstå påverkan och hantering. Under varje övergripande frågeställning identifierades teman och underteman, som redovisas i tabell 1.

Tabell 1. Teman per frågeställning

Hur påverkas psykologer av att räkna pinnar?	Belastningspåverkan Stjälper och skipar rättvisa Väcker fantasier Behov aktiveras Kvantitet går före kvalitet Det som syns och inte syns Slagträ mellan anställda
Hur hanterar psykologer att räkna pinnar?	Ett accepterande och anpassat förhållningssätt Att göra motstånd Sätta egna gränser Söka stöd hos kollegor
Vilka faktorer kan skapa förståelse?	Chefens roll Hur det pratas om pinnar

För att bevara deltagarnas anonymitet har namnen ändrats och viss information utelämnats som kan ha riskerat att röja den citerades identitet. För att öka studiens läsbarhet har citat i vissa fall redigerats på så sätt att ordföljden har ändrats och vissa upprepningar har strukits, utan att detta har förändrat något meningsbärande.

Hur påverkas psykologer av att räkna pinnar?

Bland många psykologer gav pinnar upphov till negativa upplevelser. Det uttrycktes även vissa fördelar med att räkna pinnar och vissa upplevde pinnar som ett oproblematiskt inslag. Hälften upplevde sig arbeta med att räkna pinnar i sin nuvarande arbetssituation. Några kände sig inte direkt berörda av att räkna pinnar men gav uttryck för motvilja mot pinnar som fenomen.

Belastningspåverkan. Informanterna utsagor innehöll motstridiga upplevelser om pinnars påverkan på deras arbetsbelastning. Flera informanter gav uttryck för att de inte känner att kraven spär på deras arbetsbelastning. Ett par psykologer gav uttryck för att metoderna vid deras arbetsplatser är kompatibla med att mäta pinnar på så sätt att en stor del av den faktiska arbetsinsatsen på ett rimligt sätt kan sägas rymmas enbart av besöken i sig. De gav också uttryck för en upplevd brist på metoder som är anpassade till kortare besök.

Alexandra gav uttryck för att det är pressen från att veta att det är att det finns folk som väntar på att få hjälp snarare än pinnarna som tynger henne:

Det är mest, belastningen är mest att vi vet, det poppar ju upp patienter, hela tiden ”han behöver hjälp, han har akut hjälp”, och att vi ska räcka till för dom. [...] Där är inte pinnar alls, det finns inte alls i tanken.

Katarina uttryckte att hennes besökskrav på fyra besök per dag inte upplevdes betyngande: ”Där jag är nu så tycker jag faktiskt att fyra besök inte är så farligt.”

Lars berättade att han aldrig varit med om någon ”pinnhets” själv, och att på hans arbetsplats är pinnar inte är en pressad fråga nuförtiden:

Jamen nämen det, just nu är det här om vi säger, antalet besök i sig, jag tänkte säga att det är en icke-fråga, men det är det ju inte riktigt va, men det är ingen fråga som är på agendan, och det ska inte vara det, för det är en fråga för enhetschefen isåfall.

En motsatt upplevelse av pinnsystemet var att nödvändigheten att förhålla sig till pinnräkning tar onödig energi. Det som tar energi med pinnar avsåg den faktiska arbetsinsatsen det innebär att ta emot tillräckligt besök för att nå upp till det uppsatta kravet, men även den energi i form av tankekraft och planering som krävs för att förhålla sig till detta som ram. Ann berättade om hur pinnproduktion skapar en onödig stress som tar energi från annat: ”Nej men överlag väldigt mycket stress kopplat till produktionstänk alltså. En väldigt onödig stress, alltså, varför behöver man lägga- varför tänka på det om man kan tänka på andra grejer?”.

Mia berättade hur det blir för henne när kraven är för höga:

Och det har fått konsekvenser för min arbetsmiljö, och också min hälsa i stort. Så mitt personliga mål har ju snarare varit att sänka min produktion, och att då få förmedlat till sig att du ska höja din produktion trots att jag ligger högt blir svårt att förhålla sig till.

Katarina berättade att hon inte upplevde de besökskrav hon hade på sin arbetsplats som för höga som helhet, men att hon hade krav på att ta emot ett visst antal nybesök per vecka blev en stressfaktor:

Lyckas man inte hålla det kort så får man ju kaos i sitt schema, det, då blir som ett sånt löpande band där nånting fastnar liksom och alla grejer bara hamnar i en hög liksom.

Flera psykologer gav uttryck för att arbetsbelastningen är för stor och att det inte finns någon extra "luft" i arbetsdagen. Ann: "Det finns ingen tid för reflektion eller kontemplation eller instudering utan det är liksom så här va (knäpper med fingarna) - löpande band. Så produktionskraven är för höga, apropå ämnet för dagen."

Stjälper och skipar rättvisa. Många informanter gav uttryck för upplevelser på temat att systemet med pinnräkning kändes orättvist. Många upplever att pinnar används som ett "trubbigt mått" i relation till vad arbetsinsatsen innebär. Framförallt nämndes detta i sammanhanget att krav på ett visst antal besök om dagen inte tar hänsyn till att vissa besök tar längre tid och att övriga uppgifter inte tas hänsyn till alls inom pinnräkningen. Exempelvis beskrev flertalet informanter hur komplexare arbetsuppgifter såsom att genomföra en utredning blir orättvist behandlade av systemet, då besök inom ramen för en utredning ofta tar längre tid i jämförelse med ett behandlingsbesök. Utöver själva besökstiden innebär utredningar också större mängd merarbete eftersom det tillkommer förberedelser och inläring av testmaterial, rättning och analysering av testresultaten. Katarina beskrev orättvisan i att komplexare utredningar ger mindre pinnar:

... det är ju orättvist för då har min kollega haft ett besök i systemet, en hel förmiddag, men det har varit liksom både samtal och testadministrering och testbearbetning som tar en hel förmiddag, att göra en ADOS eller nåt sånt där stort instrument som tar ett par timmar liksom. Så, då blev ju det väldigt, väldigt orättvist.

Även andra administrativa uppgifter och telefonsamtal uppfattades ej finnas med i räkningen. Eftersom varje patient innebär en pinne upplevdes systemet som premierande av snabbare besök och att ta emot personer i gruppbehandlingar, vilket innebär flera pinnar per arbetad timme jämfört med om man jobbar med individualterapi.

Särskilt orättvist verkade systemet upplevas när pinnarna framhävs av ledningen då stressen på arbetsplatsen var stor. Ann:

Jag tycker det är en förolämpning att överhuvudtaget prata om produktion när (skratt) cheferna är medvetna om att här slipper vi arslet av oss. Jag är inte intresserad av att prata om produktion, det är liksom helt- vi är förbi det stadiet. Vi har ingen som drar benen efter sig här, därför tycker jag inte det hör hemma på ett medarbetarsamtal överhuvudtaget.

Ett par psykologer gav också uttryck för en syn på pinnar som en viktig förutsättning för att arbetet faktiskt skulle upplevas rättvist. Mia sa följande:

Och sen så är det ju också sådär att det måttet måste ju vara med på nå vis, jag tänker att det skulle bli konstigt att helt plocka bort det helt också, ur rättvisesynpunkt och sådär. Och chefen måste kunna jämföra liksom, vi kanske inte kan ha en person som jobbar på 100% i verksamheten och träffar en patient om dagen.

Väcker fantasier. Några psykologer vittnade om att sättet som pinnar implementerats av ledningen kan upplevas förvirrande och väcka fantasier om bakomliggande syfte. De beskrev hur anställda har visats listor över hur många besök de och kollegor har och hur många besök de tror att de kommer ta emot nästkommande år. Det kan väcka tankar om att ledningen inte litar på ens vilja att arbeta efter bästa förmåga. Mia berättade om den tankekedja som väcks:

Jag vet fortfarande inte syftet med varför vi får individuell statistik. Och att inte veta syftet med, jag bara tänker, om jag inte skulle förklara syftet med en intervention för en patient, så kan jag inte räkna med att det landar väl, och förstår jag inte syftet med varför vi får individuell statistik så blir det bara pannkaka, blir inte bra liksom.[...] Man undrar ”varför ska jag behöva se vad mina kollegor producerar?”, ”varför ska jag behöva egentligen behöva se vad jag producerar?”. Okej, det kan jag förstå lite mer, men lyft det med mig om det är ett problem. Producerar jag för lite säg till mig, annars låt det vara. För det är ingen som latar sig.

Att inte veta syftet med pinnrelaterade inslag kan väcka fantasier om att vitsen är att sätta press på mer produktion, vilket särskilt sticker i ögonen när man upplever en tuff arbetssituation. Ann:

...[syftet] vet jag inte riktigt [...] man blir nyfiken på vad handlar det om egentligen? Vad är detta för nånting? Plus att man blir ju allmänt lite trött på fokuset på att vi ska prestera hela tiden, det blir en slagsida, det är aldrig man får frågan om ”hur har ni det?”, ”hur har ni påverkats av att ni är underbemannade i X antal år?”

Alexandra berättade om en lapp som medarbetarna fått presenterade för sig med antalet besök som de har tagit emot inom en viss tidsram, och hur det upplevdes som ett sätt att sätta press på medarbetarna: ”Som att chefen också ger en lapp och berättar för oss hur många pinnar vi har [...] Och jag tror att chefen ändå gör en viss liten bedömning, att hon önskar att du får fler besök, då skulle hon vara gladare.”

Behov aktiveras. Hos majoriteten av psykologerna utkristalliserades tematik kring att olika behov upplevdes otillfredsställda. Informanterna gav uttryck för att de inte kände sig omhändertagna av organisationerna, att de inte kände sig litade på samt oförstådda. Psykologerna kände sig till stor del ensamma inför en påfrestande arbetsituation, utan att känna omsorg från ledningen. Alexandra beskrev upplevelsen av att inte känna sig bekräftad:

Det är ett väldigt, egentligen är det ett ganska psykiskt krävande jobb, det hade varit gott om man kunde få lite bekräftelse, men det är inte så. Det kräver redan mycket av en att själv hjälpa patienter, och sen får man inte så mycket bekräftelse. Det kräver ganska mycket mod att fortsätta sitta här dag in och dag ut och jobba. Och ändå liksom tro att ”jo visst jag kan göra nånting” liksom.

Ann beskrev en arbetsituation där den enda upplevelsen av värme kom från patienterna själva:

Det är som nån kollega som precis har slutat som sa bara ”att man måste veta att man är bra för att jobba här”. För du får bekräftelse från patienterna på olika sätt, men i övrigt så får man huka sig i bänken ganska mycket, det är en sån här långsam nedbrytningsprocess kan jag tycka va. [...] man får vara förankrad i sitt eget värde för att ha en buffert mot allt skit man får vara med om här.

Vidare drog Ann tydliga paralleller mellan att ett starkt fokus på pinnar och produktion både påverkas av och påverkar upplevelsen av att inte bli omhändertagen: ”...vi ska ju hållbara och bekräfta, validera patienterna men i en organisation som bara fokuserar på produktion så känner man ju sig inte omhändertagen själv...”

Flera gav uttryck för att besöksmätning med pinnar känns som ett utslag av brist på tillit. Stefan motsatte sig tanken på att mätning av hur många besök man tar emot är en nödvändighet:

Ja det är egentligen inte att man måste kunna mäta för det stör jag mig ändå lite på för att om man vill tolka det på det viset så kan man ju tolka det som att man inte riktigt litar på att vi gör vårt jobb, från politikernas sida.

Mia kopplade vad hon upplevde som pinnpress till att ledningen tror att de litar sig och inte litar på att de vill göra ett så bra jobb som möjligt för patienterna:

Alla psykologer här känner att man vill göra mycket, och man vill hjälpa. Det är många psykologer som drivs av det liksom, vi behöver inte spä på det mer. Utan lita på att jag kan sköta mitt jobb. Jag tror att det är den tilliten som man känner inte riktigt finns där.

Ett annat behov som reaktionerna till pinnar speglade var att en del av informanterna inte upplevde sig förstådda eller lyssnade på. Det upplevdes som att pinnarna vittnade om att ledningen hade gett upp på att försöka förstå informanternas arbete på ett mer nyanserat sätt som tar hänsyn till huruvida patienter blir hjälpta eller inte. Alexandra berättade:

Jag tycker det är dåligt att man inte kan ha smartare utvärderingssystem än pinnar, än besöksstatistik, för att egentligen är syftet med att arbeta att hjälpa patienten, att de blir botade, eller att deras lidande blir lindrat, och det syns inte i pinnen. Det känns som det de också har tappat, de ger upp att förstå vårt arbete på ett bättre sätt. De har gett upp, säger ”okej pinne är lättaste, vi tar det som statistik”.

Mia uttryckte att hon kände sig oförstådd då hon blev uppmanad av ledningen att producera fler besök. Hon uttryckte också att hon inte upplevde sig lyssnad på när klagomål väcktes mot chefens hanterande av besöksstatistik:

Vi har försökt säga att ”vi vill inte ha dom här mailen”. Vi har lyft det på psykologmöte med chefen. Vi har lyft det med APT med chefen, ”det ställer till det i arbetsmiljön”, ”det väcker mycket fantasier och tankar om vad andra gör och inte gör och vad man själv gör”, och att vi hellre vill ha individuell statistik i så fall. Men vi möts liksom inte i det.

Pinnar kan också ses som en källa till behovsuppfyllelse. Ett par psykologer pratade om att när kraven uppnåtts kan det upplevas som en källa till bekräftelse och att man därefter kan slappna av. Ann: ”Så å ena sidan är det stressande men fördelarna med det är ju som jag sa att när man väl har nått upp till dem här pinnarna då kan man med gott samvete göra ingenting...”

Samtliga psykologer ger uttryck för att de upplever att de i rätt hög eller hög grad upplever frihet i arbetet. Den egna kontrollen över arbetet ramas in av de förutsättningar som organisationen och ledningen sätter, vilket då inkluderar kraven på antalet besök. Alexandra beskrev hur ramarna kan begränsa: ”Jag måste förhålla mig till det, där är jag inte fri. Jag får inte göra vad jag vill. Jag får lägga en del tid på att tillfredsställa systemet”.

Ann berättade att frihet kan lindra i förhållande till produktionskraven: ”Så jag tycker jag har relativt stor förmåga att styra mitt jobb, jo det tycker jag faktiskt. Det är väl nån liten räddning då.”

Flera psykologer berättade om att en lättnad för dem hade varit när nya patientärendena började placeras på en väntelista istället för att som tidigare delas ut bland psykologerna när de kom, vilket gav en ökad känsla av att ha kontroll. Mia: ”Jag har bättre kontroll nu, men tidigare hade jag inte kontroll över mitt inflöde utan patientärenden las på mig. För då hade vi individuella väntelistor, och nu har vi det på teamnivå, vilket är mycket bättre.”

Kvantitet gör före kvalitet. Samtliga informanter vittnade om att pinnar som fenomen kan bidra till att kvantitet blir högre prioriterat än kvalitet i arbetet. Sätt som pinnarna ha påverkat kvaliteten är exempelvis att informanterna har upplevts sig ha mindre tid att engagera sig i enskilda patienter, att de inte hinner förbereda sig tillräckligt, att man inte hinner reflektera, att man inte uppmuntras att ta emot nya patienter vilket innebär merjobb och att vissa former av behandlingar bortses ifrån. Katarina berättade om sin syn på att använda pinnar som enda mått:

Men det är klart att på inget sätt så håller det ju att bara titta på antal besök, speciellt inte när man jobbar med den här typen av arbetsuppgifter i behandlingsarbete. Det säger ju ingenting om hur det går, att ett besök kommer in och sitter i den stolen, säger ju absolut ingenting förutom att dom har kommit på utsatt tid.

Flertalet berättade om att det kändes problematiskt att det inte finns några andra mått att utvärdera kvaliteten i arbetet, vilket gör att pinnarnas kvantitetmått får överdriven betydelse.

En av dem som uttryckte sig kring detta var Ann:

..men jag tänker att ett enda klumpigt produktionsmått, stänger dörren till hela diskussionen kring vilka andra sätt vi skulle kunna mäta att vi gör ett vettigt jobb. Sen ibland kommer det såhär att ”vi måste se liksom om vi gör nåt vettigt” men det blir ju ingenting av såna diskussioner. Vi har inget sätt att kvalitetssäkra vårt arbete på överhuvudtaget.

Lars såg samband mellan pinnar och New Public Management, och gav uttryck för att denna rörelse karaktäriseras av kvantitetmått före kvalitetsmått:

[Effektivitet] har väl varit målsättningen och så har man trott att man kan uppnå den effektiviteten med hård ekonomistyrning kopplat till produktion i någon mening va, medan hela kvalitetsdelen har man inte haft med sig va, utan det är som om mängd har varit lika med kvalitet. Så utan new public management så tror jag inte det hade blivit nått tryck, nått tryck i det här [med pinnar] va.

Stefan, vars arbete främst involverade kortare besök och som förväntades ha sex till sju sådana om dagen, förde ett resonemang om att hans kortare besök innebär ett annat sorts kvalitetskrav i förhållande till längre terapeutiska behandlingar, och en annan målsättning som är mer preventiv än övrig behandling. Vidare resonerande han kring samhällseffekterna av att prioritera mängd och tillgänglighet utifrån ett ekonomiskt perspektiv:

Sen kan man ju ifrågasätta liksom, blir det bra? Sparar man pengar på att bara fokusera på tillgängligheten, och det är ju jättesvårt att säga, jag är ju inte politiker. Men man ju tänka sig då liksom att, leder fem bra samtal till en mer

långsiktig hälsa än åtta halvdåliga samtal liksom? Jag vet inte. Det får vi väl se antar jag.

Det som syns och inte syns. Ett återkommande mönster i informanternas berättelser var att pinnarna väckte känslor kopplade till hur man som anställd och medarbetare syns inför utomstående i ledningen och i arbetsgruppen. Informanternas utsagor vittnade om att den statistik som förmedlades till dem leder till en upplevelse av att besöksaspekten av deras arbetsinsats syns, samtidigt som det kan väcka tankar om det som inte syns. Alexandra berättade om hur det kan gå till när man syns:

Ja det blir statistik, och chefen kan ju läsa det. Ett bra exempel: förra veckan på möte så berättar chefen att ”På ett år hade de här personerna ett högt antal besök” och så namngav hon de här personerna. Dom här personerna har fått såhär många besök. Och varje gång när chefen tar upp det här, så säger hon, ”ja men man kan säga mycket om det här med besök, man ska inte stirra sig blind om det”. Men det är ju ändå nånting som är synligt.

Hon berättade också hur det leder till en upplevelse av att allt annat som inte ingår i besöksberäkningarna inte vägs in och faller bort, och att hon på arbetsplatsen därför inte syns i sin helhet: ”Det är också en känsla att de bara bryr sig om mina pinnar, hon vet inte vad jag sysslar med med mina patienter, hur mycket bra jobb jag har gjort, de kan inte se det, det finns inget sätt.”

Ann upplevde också att chefen inte ser en utöver produktionen, och delade med sig av en erfarenhet av att inte heller produktionen syntes på ett korrekt sätt vilket gjorde upplevelsen ännu starkare:

Varje vecka så skriver jag hur många jag har träffat, och hur många jag borde ha träffat utifrån dom dagar som jag har jobbat. Så att jag har själv koll och räknar ut ett genomsnitt, så jag brukar ligga på 120% produktion men ändå får man höra, ”att du ligger, du har inte så hög produktion” va (skratt). Så att legitimiteten i systemet är ju nere vid fotknölarna, för det fungerar inte liksom. Och sån fundamental sak som vilket sysselsättningsgrad man jobbar har närmsta chefen inte koll på...

Mia berättade om att lönepåslaget inte reflekterar vad hon bedömer som en bra arbetsprestation eftersom det viktiga inte syns: ”Det är väl mer att kanske faktiskt arbetsprestation, inte syns i lön, och de här kriterierna är väldigt dåliga på att fånga upp vad vi gör.” Stefan berättade om hur besökskravet han har att förhålla sig till inte väger in hur svåra samtalen är: ”Det tar ju inte hänsyn till hur svårt samtalet är [...] där finns ju nånting som inte tas hänsyn till om man pratar om pinnar.”

Kring vad som syns och inte syns berättade Katarina om hur hennes chef försöker ge uppmärksamhet kring sådant som hen faktiskt kan se utöver pinnar, exempelvis hur medarbetarna fungerar i möten:

Den tycker jag är ganska rolig att få för att man, man måste ju få höra från andra om hur man uppfattas t ex i såna gruppsammanhang, eller på en behandlingskonferens, då brukar chefen ändå ge det individuellt till alla. Sen upplever jag att det är, det kanske inte är så ofta man får konstruktiv kritik (skratt). Det är nog ganska svårt att ge så där på just på dom bitarna, det är lättare att kanske säga till nån att du behöver ta ett besök mer i veckan för att komma upp i det vi har kommit överens om, eller det fattas ett par nybesök eller sådär, än att kanske säga att du skulle behöva prata lite mer på en behandlingskonferens.

Slagträ mellan anställda. Ett sätt som pinnar verkade påverka var att det kan påverka relationer och väcka jämförelser. Några berättade sig ha varit med om att andra vid deras arbetsplatser kunde uttrycka sig om att det upplevs orättvist att andra inte tar emot lika många besök. Ann beskrev det som att pinnarna i vissa fall kan användas som jämförande ”slagträ” mellan anställda. Hon berättade också att hon upplevde att folk var missunsamma mot henne eftersom hon har grupper:

Så det har jag märkt att det finns en avund hos andra, alltså tänket på pinnar - det visar sig bland annat i folks avund och deras kommentarer kring att vi har grupper för dom tror att vi cashar in massa pinnar...

Hon gav också uttryck för att pinnarna kan väcka missunsamhet i henne:

Så där har jag känt, kan jag känna att det är en irritation att ”åh men han har så många pinnar, men herregud hade inte varit för mitt jobb att utveckla gruppen hade han inte haft möjligheten till dom här pinnarna överhuvudtaget”...

Mia berättade om de listor med statistik de får som upplevdes som främjande av jämförelser mellan medarbetare: ”...där man då kan se alla sina kollegors produktion, och sin egen, och jämföra, vilket inte skapar så god anda, väcker mycket fantasier, om vad andra gör och om vad man själv gör...”. Hon gav också prov på att hon själv kan känna avund mot andra i samband med pinnar:

Där tar man ju inte hänsyn till att sjuksköterskor kan ha ett besök på en kvart, där dom tar puls och blodtryck. Jag har inga 15 minuters besök. [...] Ja, jag tänker också att jag nämner det här med sjuksköterskor, 15 minutersbesök, (skratt) så finns det ändå nån slags tanke om att vi har det lite tuffare, än vad just dom har.

Psykologernas hantering av pinnreaktioner.

Ur informanternas berättelser kan olika sätt att hantera pinnarnas förekomst i arbetslivet uttydas.

En gnisslande acceptans. Ett sätt att möta pinnarna som flera psykologers utsagor beskrev var att acceptera det faktum att de är en del av arbetsmiljön, ett förhållningssätt som också i vissa fall kunde minska pinnarnas inflytande över en. Alexandra:

Jag gör viss ansträngning för att tillfredsställa chefen för att kunna fortsätta jobba här, men samtidigt så vet jag vad för mig är viktigt, och jag håller liksom, jag anstränger mig åt det hållet som jag tycker är viktigt. Så gör visst jobb för att tillfredsställa, jag finner mig i det. Så är det.

Stefan uppgav sig motvillig till att betrakta patienter som mätbara på ett löpande band, men accepterade ändå att verksamheten styrdes utifrån besökskraven som ram:

Så jag har väl mer såhär bara kommit till nån slags acceptans att ”amen det är såhär det funkar” (skratt) alltså lite så och om jag inte gillar det så får jag väl byta, byta arbetsplats liksom, eller byta verksamhetsområde, så.

Lars inställning till pinnar präglades också av en mer villig acceptans, utifrån en nivå där han upplever säker förståelse om pinnar är och hur de borde nyttjas, och inställningen att krav på den anställde är oundvikliga om verksamhetens mål ska uppnås:

”Ja för den enskilda medarbetaren är det inte fritt valt arbete. Jag anställer inte dig som psykolog och säger ”nu kan du göra precis vad du vill.”

Konkret anpassning. Flertalet beskrev hur pinnarna har påverkat dem till konkreta förändringar i hur de jobbar. Alexandra berättade om att även om hon försöker göra ett aktivt val att inte låta pinnarna betyda för mycket så har det ändå inflytande: ”Klart vissa gånger, ’ah, eftersom de ändå räknar pinnar bokar jag en gång till’ [...] till exempel tester kan jag tänka, ’amen då behöver jag inte köra 2,5 timme om jag är jättetrött, då gör jag det nästa gång’.”

Ann upplevde att pinnarna styrde både henne och övriga anställda i väldigt långtgående utsträckning. Hon berättade bland annat om att hon styrs mot att ha grupper med orsak i pinnar:

...men det är ju också så att mitt tänk kring hur jag ska utforma den här arbetsplatsen för mig så att jag kan orka vara kvar i den har ju bland annat drivits av liksom pinntänket va, eller i väldigt hög utsträckning skulle jag säga, så att en anledning till att jag har grupper, det är ju inte den primära anledningen, men jag kan ju se förtjänsten i att ha grupper i det att jag drar in lite pinnar och då kan jag liksom ge mig själv lite luft i kostymen och exempelvis kanske ägna mig åt nåt administrativt eller nåt annat än en dag i veckan...

Hon beskrev också hur hon kan uppleva en motvilja mot vissa uppgifter, och att sådant som är tidskrävande, såsom exponeringsbehandlingar, ryggar hon tillbaka ifrån eftersom de inte är lönsamma pinnmässigt. Hon kan dela upp bedömningsamtal i flera sjok för att det ger fler pinnar och att hon knappt ringer telefonsamtal längre: ”Ja just det är ju, jag får ingenting för att jag sitter en halvtimme via telefon då.”

Även Mia beskrev att hon har varit med om att andra delat upp testningar av *pinn*-orsaker och att pinnarna styr henne mot grupper:

Jag har två grupper i veckan. Grupper genererar mycket pinnar på kort tid så det är också ett sätt som jag hanterar det på, att faktiskt försöka boosta min produktion genom att ha grupp, men det gör jag ju också utifrån att jag tycker att gruppbehandling är en bra grej.

Ett par psykologers utsagor vittnade om att en indirekt påverkan på hur de hanterar pinnarna är att detta internaliseras. Ann berättade om hur pinnarna ständigt bärs med i medvetandet: ”Så att nej, men det genomsyrar allt man gör mer eller mindre, och säkert mer än vad man anar och tror eftersom man vanligtvis inte reflekterar över det heller.” Hon tyckte att detta verkade gälla hela psykologgruppen: ”Jag tror hos alla så har vi- vi monitorerar vad vi gör utifrån ett pinntänk.” Alexandra berättade om att även om hon struntar i pinnar så finns det ändå med henne: ”Så jag kommer inte anstränga mig mer för att skaffa mer pinnar, det gör jag inte. Men jag kommer att ha ett öga på det. Jag vill inte ha för lågt med pinnar.”

Motstånd. Pinnarnas hantering uppgavs ha hanterats på olika sätt som kan benämnas som motstånd. Ett återkommande sätt att hantera pinnarna var att göra ett inställningsmässigt val att inte ”inte låta det vara så viktigt” (Alexandra). Ett sätt att tänka som flertalet delade var att skjuta över det på chefens bord och betrakta pinnarna som chefens bekymmer. Stefan berättade om ett sådant förhållningssätt:

Jag tänker om jag inte når upp till antalet pinnar så är det inte mitt problem, utan då är det faktiskt chefens problem (skratt). Alltså lite så, och då får hon säga till. Och då kan jag förklara varför det är så. Sen får hon vill bestämma om hon vill ha kvar mig eller inte liksom.

Mia beskrev att hon gör motstånd delvis genom att se pinnarna som ett organisatoriskt problem, men också genom att försöka konfrontera chefen och mota bort pinnarna där de dyker upp. Hon berättade också att hon numera ignorerar den pinnstatistik hon får skickad till sig:

Jag försöker också att inte öppna mailen som kommer [...] Jag gör inte det, för att jag gjorde det innan när jag låg så högt, för att då var det ändå skönt på nåt sätt att se, ”amen jag ligger bra till”. [...] Nu när jag dragit ner på mitt tempo, och har en mer rimlig arbetssituation så känner jag att nej, jag behöver inte se hur min kollega där eller min kollega där producerar för jag vet att de gör sitt

jobb, och jag vet att jag gör mitt jobb och att det går upp och ner i perioder hur mycket man orkar prestera.

Sätta egna gränser. Ett sätt att hantera kraven var enligt samtliga psykologer att försöka sätta sina egna gränser i arbetet. Flera upplevde att psykologyrket saknar gränser, att det finns ett ständigt pockande behov och en väntelista som drar i en. I många fall upplevde psykologerna att organisation och ledning också spädde på dessa krafter och ville få en att prestera ännu mer. Mia beskrev en känsla av att hela tiden själv behöva hålla emot patienttrycket och skulden som följer, och att organisationen inte hjälper en med detta:

...det gäller ju att som psykolog kunna dels stå emot produktionshetsen från chefen, och det också är nån slags typ av lönegrej som man tittar på, att det ändå är viktigt för att man ska få mer pengar vid varje lönesamtal så, och sen gäller det också att kunna stå emot inflödet, att kunna bära den skulden över att man inte kan ta de här patienterna som är på väntelistan.

Katarinas berättelse vittnade om att hon i sin arbetssituation tycker sig ha en närhet till chefen och själv är skyldig att säga till om bördan blir för stor och själv sätta gränsen:

Men på min arbetsplats så upplever jag att det är ganska nära till chef. Vi är ändå en ganska liten arbetsgrupp, det är inte sådär att det är 40 personer på en mottagning och man inte ser chefen så ofta, vi är ändå ganska få. Så att om jag kommer känna att det hopar sig sådär många veckor i rad så är det ju också lite min uppgift att säga till min chef liksom att ”nu har jag hamnat i nån, nu får jag inte ihop det liksom, nu är jag helt fullbokad, hur länge som helst”.

Både Mia och Alexandra berättade om erfarenheter av att stressen kan bli för stor och att gränser därför behövs. Alexandra:

Man måste, för att annars kan man inte hålla i längden. Jag har haft ett år som jag hade det jättetufft, vet inte om det var första året eller andra året, och då kände jag, då upptäckte jag, ”nej det går inte”. Jag upptäckte att det var för mycket och så. Det kom ju smygande när man, det är mest kroppen som säger ifrån först, och då trodde man att det var somatiskt och sen insåg man att det inte är det, utan det är stressen och du måste själv reglera det.

Ett sätt att sätta gränser är det som Lars beskriver, att försöka upprätta barriärer tids- och kommunikationsmässigt mellan arbete och fritid:

Det, det tror jag är en, för min del i varje fall, så är det viktigt att, har varit viktigt alltid att jag måste kunna stänga dörren till arbetet och ett sätt att stänga dörren är att faktiskt respektera dem arbetstimmar som jag har. Och jag har inte några jobbmobil, eller jobbmail som jag kan titta på hemma.

Stöd hos kollegor. Att hantera pinnar görs också genom att inhämta stöd hos sina kollegor. Överlag uppgav övervägande majoriteten sig trivas psykosocialt och att de fick stöd av sina kollegor i allmänhet samt kring pinnar. Bland de som är kritiska mot pinnar berättades det om att denna upplevelse i stort delas av kollegorna, och att delandet gav en avlastande effekt. Mia berättade om att det finns en delad upplevelse kring omöjligheten mellan kvalitet, kvantitet och det egna välmåendet, och att detta går att ventileras bland kollegor: ”...och jag försöker söka stöd hos mina kollegor, att få gnälla av sig lite, om den här pinnhetsen, det brukar faktiskt vara ångestreducerande.”

Ann upplevde att trots att det finns en delad uttalad inställning bland hennes kollegor att man bör strunta i pinnarna anpassar gruppen sig ändå till detta som mått, men att det anses ”lite fult”:

...jag vet att jag problematiserade nån gång att ”hur ska vi få tid till dem här exponeringsbehandlingarna, det kan man ju hålla på en halv dag och åka hem till nån och exponera, hur ska vi få tid till det va, hur ska det mätas då?”, ”jamen ah, sånt kan ju inte bry sig om, det är ju bara att göra det”, alltså en sån där kommentar om att det, ”vem är du att vara så fixerad på det liksom”?

Vilka faktorer kan skapa förståelse?

Ur informanternas berättelser kunde det identifieras tematik kopplade till olika kontextuella faktorer med starka kopplingar till för hur pinnarna påverkade.

Chefens roll. Chefens förhållningssätt var enligt många utsagor intimt förknippat med psykologens upplevelse av pinnar. Överlag upplevde många att det saknas återkoppling från cheferna i den utsträckning de hade önskat. I vissa fall spelade pinnar stor roll i återkoppling och lönesättning, i vissa fall tog pinnar mindre och mer nyanserad plats. Majoriteten gav

uttryck för att det är framförallt patienternas upplevelser de värderar och därifrån de inhämtar feedback om hur det går för dem i arbetet.

Ett par informanter upplevde att de hade varit med om direkta uppmaningar att höja sin produktion. Ann berättade om en sådan uppmaning, vilken upplevdes mer kränkande då den byggde på felaktiga uppgifter: ”Nämen det är ju, det är för jävligt. [...] Att behöva höra, att ”nämen du har låg produktion” när sanningen är precis det motsatta.”

Flera andra gav uttryck för att konkreta uppmaningar inte figurerade i deras arbete. Stefan gav uttryck för att han aldrig fått höra någonting om att han borde öka pinnantalet i sin nuvarande anställning. Han berättade: ”Hon har aldrig pratat med mig om det, vilket är ganska skönt (skratt) Jag vet inte om jag kommer upp i rätt antal pinnar, det känns som en icke-fråga, vilket är väldigt bekvämt.” Han berättade också om ett bemötande vilket kan ses som ett exempel på ett extremt handgripligt sätt för ledningen att handskas med pinnar:

...så då gjorde jag [en ändring] och utan att fråga mig så la dem då till en kvarts telefonsamtal för att ett telefonsamtal är värt ett halvt besök [...] Och det är ju bara för att man då ska komma upp i siffran då. Och det kan störa mig. (skratt) Det kan riktigt, det störde mig faktiskt riktigt mycket.

En del uppfattade dolda uppmaningar i chef- och ledningens hantering av pinnarna. Flera berättade om upplevelser av att ha serverats med statistik i olika sammanhang såsom vid arbetsplatsträffar, i mail och i lappar. Även när dessa inte presenterades med en medföljande uppmaning att prestera mer uppfattades det ändå som avsikten av flera psykologer.

Ett mindre subtilt hot delade Mia med sig av när hon berättade om sin förståelse av vad pinnar är och syftet med dem:

...och det är någonting också som vi har fått förmedlat från vår chef att, om det inte är så att vi når upp till vårt produktionskrav, att det också kan ge negativa konsekvenser för tjänster på mottagningen, så det finns något slags dolt hot om att det är viktigt att vi producerar för att annars kan tjänster strypas, lite hårddraget men, så...

Flertalet informanter pekade på vikten av att chefen nyanserar och problematiserar produktionsaspekten av arbetet. Det vittnades om tillfällena då besök presenterades och chefen tonade ner betydelsen av detta som enda mått vilket kunde upplevas som försiktigt och

förstående gentemot medarbetarna, och ett balanserat sätt att sätta press på medarbetarna. Det gavs uttryck för att statistiken är intressant på gruppnivå men inte bör föras ner på individnivå och användas på så sätt att alla uppmanas ta emot ett visst antal besök oavsett arbetsuppgifter. Lars reagerade starkt på tanken på individuell pinnanvändning: ”Det är inte klokt. Det är perverterat. Det är när man använder nånting på ett perverterat sätt.” Katarina talade uppskattande om att hennes arbetsplats genomtyrades av en närhet till chefen och att det fanns en flexibel inställning till pinnar som även inkluderade att chefen lyfte ämnet när hon uppfattade att någon producerade för många besök:

...ibland säger chefen tvärtom, ”jag ser att du trycker in väldigt många extra, extrabesök är det så att du känner att du har för mycket att göra?” liksom, det är ju också bra, att, att hon faktiskt kan se att det är fyra vi ska satsa på men du har haft många fler än så.

Många gav också uttryck för att de kan strunta i nivån av pinnar då de inte upplever att chefen lägger så stor vikt vid det. Alexandra berättade om att hon upplever att pinnar går att ignorera så länge hon håller sig inom ett visst spann: ”Ja, ja att bara om jag håller det i en viss nivå kan jag strunta i det, och jag ska strunta i det, det är inte rätt att låta det styra så mycket.” Lönesättningen och eventuellt lönepåslag blir en viktig källa till feedback uppgav många. Flera upplevde att pinnar vägs in i lönesamtalet, bland annat Ann:

Det finns ju närvarande i det mesta, kan jag tycka va, inte minst på lönesamtalen. Så det blir nån sån här, double-bind va, å ena sidan så säger dom att vi bryr oss inte om pinnarna så mycket och å andra sidan tar dom upp det på varje lönesamtal.

Hur det pratas om pinnar. Det gavs uttryck för olika sätt att förstå pinnar. Lars tolkade trycket i pinnarna som följd av New Public Management och, och såg vad han upplevde som ett minskat fokus på pinnar som ett utslag av att New Public Managements inflytande minskat:

Sen har det ju varit medvind i det här med pinnar, för det är ju inte bara här i Skåne, utan det begreppet används på andra håll i samband med det här enorma genomslag som New Public Management haft under ett antal år, men det har ju peakat och droppar ner nu va, men som utgick från nån som slags

förutsättning att allting går att mäta på ett ekonomirelaterat sätt, och att det är det som blir det viktiga det är det som kommer driva organisationen framåt och det har inte funkat, det har ju blivit rätt illa på många håll alltså.

Lars berättade också om att han hade deltagit i diskussioner i högre ledningsnivå om hur många besök det är rimligt att varje enskild behandlare tar emot. När riktlinjerna de kom fram till sedan fördes ut i verksamheterna hände ”konstiga saker när det gick neråt i systemet”. En annan tolkning än avsedd gjordes av vissa chefer som implementerade på så sätt att det uppstod krav att enskilda individer skulle ta emot ett visst antal besök per dag oavsett arbetsuppgifter. Bland medarbetarna uppstod enligt Lars ”en massa ryktesspridningar, ’men får man inte löneförhöjning om man inte har sina pinnar?’ ja och så vidare va, så det blev mycket snurr kring det”...

Förståelsen av vad pinnar är speglade också hos många en känsla av att det är ett sätt för ledningen att föra fram sin vilja, vilket bland annat Ann gav uttryck för: ”Jag förstår att arbetsgivaren och politikerna vill att vi är produktiva och effektiva och att vi gör rätt för oss och då tycker dom att vi ska mäta det i antal patientbesök.”

Informanternas berättelser innehöll också en förståelse av pinnar som ett utslag av ekonomiska värderingar. Stefan uttryckte följande förståelse:

...jag har förstått det som att det är den här siffran på antal besök man ska ha om dagen [...] att det då är till grund för en ersättning, så att, om vi kommer upp i det antalet så får vi en viss ersättning, gör vi inte så får vi en annan...

En annan förståelse är att pinntrycket sammankopplas med tidigare sjukskrivningar. Alexandra: ”...var det inte så att tidigare i Region Skåne att många personer blivit utbrända när dom verkligen körde hårt på pinnar-pinnar-pinnar? Nu vågar, tänkte jag, dom inte det. Dom har ändrat strategi på det...”

Förståelsen innehöll också att psykologer inte uppfattade att de jobbar med pinnar inom sina verksamheter. Katarina:

Som jag har det nu på min arbetsplats så uppfattar jag, då är det ju inte heller så att man kanske räknar pinnar, men det finns ju en riktlinje på hur många besök man ska ta per dag, och det ligger på chefen att hålla lite koll på, ”gör alla det?”, och att det inte blir för ojämnt.

En förståelse som samtliga psykologer gav stöd för är pinnarnas funktion att säkra att de anställdas effektivitet. Flertalet uttryckte att de har hört talas om extremfall där anställda inte har tagit emot några besök över huvud taget och att det därför kan finnas en vits i att det finns en mekanism för att fånga in detta. Alexandra berättande om detta:

Jag har hört att det finns någon i Region Skåne som inte jobbar alls, som inte har besök alls. Och då kanske det ändå är bra att säga ”hallå varför har du inte träffat patienter under ett år”? Så kanske det finns ett värde i det, att kunna liksom hitta den här personen och identifiera ”amen han bara är på jobbet och latar sig”.

Det talades om olika fördelar med pinnar: som verktyg för att se till att medarbetarna är effektiva, att se till så att ingen latar sig, att främja tillgängligheten så att fler kan få hjälp, samt att statistiken är nödvändig för att utvärdera vilka behandlingsformer som fungerar.

Diskussion

Syftet med studien var att generera kunskap om det obeforskade fenomenet att räkna pinnar - hur psykologer kan påverkas av det, hur psykologer kan hantera en arbetsmiljö som innehåller pinnar och vad som kan skapa förståelse för denna påverkan. För att fånga in spektrat av aspekter som berörs av dessa frågeställningar användes en kvalitativ tematisk analys. I relation till frågeställningen hur **psykologer påverkas** av att räkna pinnar och hur **psykologerna hanterade påverkan** genererades ett flertal teman. I resultaten redovisas vilken påverkan pinnar väcker i form av tankar och känslor, och hur detta hanteras av psykologerna. Pinnar väckte reaktioner i en spännvidd från neutrala och oproblematiserande, till utsagor som var tydligt ilska och besvikna över detta arbetsinslag.

För att fördjupa förståelsen av fenomenet kommer diskussiondelen primärt avhandla olika sätt genom vilka vi kan förstå olika sätt som pinnar påverkade och hanterades.

Hur kan vi förstå påverkan av pinnar?

Som ett neutralt verktyg? Ett sätt att betrakta pinnar var att dessa enbart är mottagna besök utan någon annan egentlig betydelse, och därför bör betraktas av alla berörda på det viset. Detta var ett perspektiv som framkom från ledningen genom den orienterande intervjun, samt även i intervjun med Lars. Ur denna synvinkel borde medarbetarnas inställning till pinnar inte vara problematisk eftersom besök är ett självklart inslag i arbetet i samtliga aktuella verksamheter. En pinne borde därför inte väcka mer reaktioner än andra verktyg i

arbetet, som datorn man skriver på eller stolen man sitter i. Att det inte är så okomplicerat och att begreppet symboliserar någonting utöver grundfunktionen stod dock tydligt från början, ur den diskussion om kritiska röster som framträdde i den orienterande intervjun och åsiktsartiklarna i ämnet.

Utifrån belastningen? En tanke som väcktes ur krav-kontrollmodellen (Karasek & Theorell, 1990) var att pinnar förknippas med kraven på antalet besök och graden av kontroll som finns och att hög strain kan skapa förståelse för hur pinnarna upplevs. Flertalet informanter berättade att de inte upplevde att pinnkraven innebar att arbetsbelastningen ökade. De vars arbetsbelastning uppfattades som högst var dock bland de som var mest kritiska mot pinnarnas närvaro i arbetet. Att pinnar tar onödig energi kan sättas i samband med detta. Det skulle kunna uttryckas som så att om pinntrycket tar för mycket tid och tankar i anspråk blockerar detta psykologens möjligheter att ta del av den glädje och kreativitet som arbetet också skulle kunna ge. En hög arbetsbelastning med anledning av pinnar skulle också kunna leda till att det allostatiska systemet är aktiverat under en förlängd period, vilket kan försämra den fysiska och mentala hälsan (Aronsson et al., 2012). Resultatet bjöd på vittnesmål i linje med detta, då deltagare pekade på kroppsliga symtom och att deras välmående har påverkats av en arbetsmiljö med högt tryck och därför varit tvungna att själva sätta stopp för sin hälsas skull. Dessa upplevelser går i linje med forskningsresultat som visat att högt tryck kan leda till utmattning och fysiska risker (Bakker & Demerouti, 2007; Fransson et al., 2015; Kivimäki et al., 2012, 2015). Den kognitiva energi som deltagarna menade att pinnarna tar i anspråk kan, utöver att det förhindrar ens eget behovstillfredsställelse, stävja ens möjligheter till glädje och kreativitet. Detta kan ses som ett hot mot patientsäkerheten då en glad och kreativ psykolog förmodligen är en bättre behandlare. För den lidande patientens skull är det sannolikt också att föredra att psykologens kognitiva kapacitet ägnas åt behandlingen snarare än funderingar över hur många pinnar som besöket genererar.

Arbetsbelastningen verkar därmed ha en viss roll att spela för att förstå hur pinnar påverkar psykologerna och hur man ser på pinnar. Även de vars arbetsbelastning inte uppgavs vara övermäktig uttryckte dock negativa reaktioner om pinnar i någon form, varför vi kan sluta oss till att pinnar inte enbart kan ses som beroende av för hög arbetsbelastning, och att det därmed finns andra dimensioner att ta i beaktning.

Kontrolldimensionen ur krav-kontrollmodellen ses som en modererande faktor som styr kravens påverkan på belastningen (Karasek & Theorell, 1990), och skulle därför kunna ses som en faktor som påverkar hur pinnar uppfattas, samtidigt som pinnarna i sig kan ses som ett medel genom vilket organisationen tar kontroll över arbetet. Psykologerna gav uttryck för att de upplevde en stor frihet i hur de skulle lägga upp sitt arbete, och det betraktades även som en räddning i förhållande till pinnar. En hög upplevd kontroll skulle kunna förklara att reaktionerna inte var värre än vad de var utifrån krav-kontrollmodellens hypotes om att hög kontroll innebär lägre belastning (Karasek & Theorell, 1990). Som tidigare nämnts uttryckte också de som hade chefer som hade närmare relation till chefen och upplevde flexiblare inställning till kraven detta som positivt, vilket också kan ses som tecken på att psykologen ges högre grad av kontroll. Kontrollen begränsas av de ramar som organisationen sätter, och där ingår krav på antalet patienter man bör ta emot. Detta kan tyda på att de som uppfattade en mer rigid hållning till pinnarna upplevde en ökad strain i jämförelse med de som upplevde en närhet och flexibilitet, vilket innebär en kontroll över arbetsbördan. Krav genom pinnar kan ses som ett sätt för ledningen att ta kontroll ifrån psykologerna över hur de bedriver sitt arbete, utifrån effektivitet som paroll. Wilson menar att det kommer finnas behov av kontrollstrukturer där det finns behov av effektivitet (Wilson, 2017), och pinnarna är ett tydligt exempel på ett sådant förhållande. Besöksstatistik som psykologerna i studien redogjort för kan ses som ett utslag av kontroll. En hypotes är att psykologrollen traditionellt präglats av stor frihet, där arbetet har skett bakom stängda dörrar. Friheten upplevdes också som hög för de aktuella informanterna, men att räkna pinnar kan ses som ett hot mot denna kontroll. Negativa reaktioner skulle därför kunna förstås utifrån psykologens motvilja mot att ge upp kontroll till ledningen, och även som uttryck för de spänningar som Kamp (2016) menar att NPMs begränsningar av professionernas autonomitet kan leda till.

Som beroende av rättvisaspekter? En möjlig förklaring bakom de negativa reaktionerna mot systemet är att pinnar inte upplevs rättvisande om det används som medel för att bedöma psykologens arbetsinsats. Flertalet psykologer uppgav att deras upplevelse var att på deras arbetsplats användes pinnarna faktiskt som mått på mer eller mindre explicita sätt. Detta väckte starka känslor då användandet av besöksantal som mått för att förstå ett komplext arbete innebär att betydande delar av arbetet som psykologen döljs, såsom utredningsarbete, administration och reflektionstid. Ett par informanter menade även att det

går att se pinnarna som förutsättning för ett rättvist arbete, då systemet kan tjäna syftet att se till att arbetsbördan inte blir orättvist fördelad genom att vissa anställda kommer undan med att inte ta emot patienter. De informanter som uppfattade kraven som minst problematiska var också de vars arbetsbelastning i högst grad var likvärdigt med antalet pinnar de samlade in, och vars arbetsinsats därför kan sägas rättvist bedömt av pinnar.

Utifrån de rättvisaspekter som togs upp av informanterna kan man sluta sig till att den distributiva rättvisan (Aronsson et al., 2012) verkar hotad av pinnar eftersom med dessa som måttstock får de anställda inte vad de förtjänar utifrån sin arbetsinsats i jämförelse med andras om delar av deras arbetsinsats faller bort ur beräkningarna. Än mer kanske känslor kring den procedurmässiga rättvisan (Thibaut & Walker, i Aronsson et al., 2012) aktiveras. Att pinnarna i olika sammanhang upplevs spela roll i proceduren bakom utdelandet av belöningar, såsom beröm eller ökad lön, väckte mycket ilska hos informanterna. Även brister i den mellanmännsliga rättvisan (Greenberg, 1990) verkade upplevas av flera som kände sig behandlade oempatiskt av ledningen. Särskilt starkt verkade upplevelsen av orättvisa bli när höga krav ställdes på antalet besök i ett sammanhang där informanten samtidigt upplevde sig behandlad på ett sätt som genomsyrades av en brist på närhet, respekt och empati. Den informativa rättvisan (Bies och Moag i Andersson-Stråberg, Sverke, & Hellgren, 2007) kan också förstås som hotad utifrån upplevelser av att pinnarna tog plats på otydliga sätt, där informanter misstänkte att pinnar vägdes in i chefens bedömning utan att detta var uttalat. En upplevelse av orättvisa kan också tolkas in i samband med de fantasier som väcktes hos en del informanter när de på olika sätt fick ta del av besöksstatistik utan att det framgick på vilket sätt denna information värderades av överordnade. En avsaknad av informationsmässig transparens verkar alltså göra att systemet upplevs orättvist. De exempel där informanterna menade att mätning av antalet pinnar är en förutsättning för rättvisa kan också förstås enligt ovanstående begrepp. Enligt detta perspektiv kan besöksmätning vara ett sätt att se till att resurser inte distribueras orättvist genom att de som tar emot färre belönas likvärdigt de som tar emot fler. Ett inkluderande av pinnar i fördelningsproceduren kan förstås som att man faktiskt har någon typ av insyn i vad det är som ligger bakom exempelvis en viss löneökning. Informanterna upplevde att det saknades andra sätt för att förstå för vad som låg bakom belöningar och hur ens prestation bedöms. Orättvisan kan även förstås utifrån *Effort-reward imbalance*-modellen (Siegrist, 1996). Psykologerna upplever en ansträngning i arbetet som inte uppmärksammas i sin helhet och därför inte blir belönad på ett rättvist sätt, vilket

uppgavs skapa en stress. Psykologerna kan vid orättvis belöning blockeras inför möjligheten att bygga sin självkänsla inom verksamheten och istället kan arbetslivet bli vad Ann beskrev som en ”långsam nedbrytningsprocess”. Eftersom en obalans predicerar ohälsa (Siegrist, 2016) bör både ansträngnings- och belöningsgrad justeras av ledningen. Det finns även empiri som pekar på att den mentala förmågan minskar i ett sådant läge (Kivimäki & Siegrist, 2016), och obalansen kan därmed också ses som en risk för patienterna som i slutändan kan få sämre behandling .

Utifrån upplevelser av att inte synas? Rättvisaspekter kan också uttolkas ur informanternas upplevelser av att pinnar osynliggör delar av arbetet och därmed de själva i deras yrkesroll. Tidigare forskning har visat på vikten av att erkänna anställdas prestationer (Sim et al., 2016). Antalet pinnar blir en av få aspekter av arbetet som syns vilket väcker tankar kring allt det man upplever att man gör som går utöver detta. En bild framträder av att psykologerna upplever sig osedda i sitt arbete överlag. Detta kan ses som ett svåröverstigligt problem berörande på hur psykologrollen och arbetssättet ser ut. Tidigare forskning har visat att klinisk psykologi kan innebära ett isolerande arbete (Hannigan, Edwards, & Burnard, 2004), samt att tunga patienter är en särskild svårighet (Rupert, Miller, & Dorociak, 2015), erfarenheter som behandlaren oftast möter ensam. Psykologyrket innebär ofta av sin natur att ett arbete bakom stängda dörrar med den enskilda patienten, och en naturlig följd blir att det blir svårt för andra att se och utvärdera det som sker. Patienten delar visserligen bitar av upplevelsen, och blir därför för informanterna en källa till bekräftelse. Även om denna källa värderas högt kan den också anses bedräglig utifrån perspektivet att patientens uppfattning om terapeuten och terapin inte nödvändigtvis är tillförlitligt som måttstock för hur bra terapin har gått och hur bra terapeuten har skött sig. Den möjliga ensamheten och att inte synas kan vara viktigt för psykologen att ha kännedom om och vänta sig, samt för organisationen att försöka överbrygga. Exempel på hur organisationer kan försöka kompensera kunde ses i hur Katarinas chef försökte ge feedback på hur medarbetarna uttryckte sig under möten. Katarina gav uttryck för att detta var uppskattat även om det kunde uppfattas som otydligt och inte heller helt relevant. Mötesdeltagandemotsvarar inte heller vad hon som psykolog presterar i någon större utsträckning, men man kan tänka sig att det uppskattas just eftersom det inför ytterligare en aspekt av yrkesrollen som syns. Detta visar också på svårigheten för organisationen att uppmärksamma de anställdas arbetsinsatser på ett adekvat sätt. Ur ett ledningsperspektiv vore det därför önskvärt att försöka utveckla fler metoder för de anställda

att känna sig sedda. När psykologen inte syns i tillräcklig utsträckning krävs det, som Alexandra uttryckte det: ”ganska mycket mod att fortsätta sitta här dag in och dag ut och jobba”.

Utifrån behovstillfredsställelse? Påverkan av att räkna pinnar väcker känslor i förhållande till de behov man inte får tillfredsställda på arbetsplatsen. Dessa brister väcks till liv genom den upplevda obalansen mellan tillgodoseendet av behoven och kraven på ökad produktion. Flera psykologer gav uttryck för att inte känna sig omhändertagen på arbetsplatsen, att de inte kände sig litade på och att de inte kände sig förstådda eller lyssnade på. Att behoven inte blir tillgodosedda på annat sätt kan bidra till förklaringen i variationen av reaktioner på pinnar. Utifrån behovshierarkiskt tänkande (Maslow, 1943) kan det sägas finnas en brister på nivån av närhet och kärlek i arbetslivet. Resultaten överensstämmer även med den teoretiska ingången att behov av närhet och omsorg är grundläggande i det mänskliga varandet och att när behoven inte uppfylls väcks känslor (Sandahl et al., 2010). Utmattningsdepression sätter Sandahl i samband med att behov inte uppfylls och en känsla av att organisationen har svikit en, och spår av upplevelser av svek stod också att finna i några av de berättelser som studien har infångat. Upplevelser av ouppfyllda behov ligger även i linje med tidigare forskning indikerande vikten av stöttning i arbetslivet (Sim et al., 2016). Mer glädjande är att resultatet visar att många psykologer upplevde att de har möjlighet att själv styra och välja metod och arbetssätt, vilket kan ses som uppfyllande av det behov som Sandahl beskriver som handlar om att ha möjlighet att upptäcka nya saker och att få prova sina kunskaper. En del informanter uppgav dock att det upplevde en brist på tillgänglighet vad gällde metoder att anamma i sitt arbete, särskilt metoder som var anpassade till kortare kontakter. Pinnar kan också ur en synvinkel ses som bidragande till att behov uppfylls, då det för vissa informanter upplevs som en källa till bekräftelse.

Det motstånd som uppstår kan ses i ljuset av teorin att brist på värdighet i arbetet leder till motståndshandlingar (Karlsson, 2012). De brister på erkännande och tillit som deltagarna upplevde kan leda till en minskad upplevelse av värdighet (Sayer, 2007a). Måhända är denna motsättning oundviklig eftersom det enligt Karlsson (2012) är så att arbetsgivaren ser arbetstagaren som resurs för produktion, och arbetstagaren ser arbetsgivaren som resurs för ett värdigt liv. En möjlighet är dock att även arbetsgivarens produktionsvilja hade tillfredsställts av att se till att uppfylla arbetstagarens önskemål och lita till deras kompetens.

Ur behovsperspektivet kan resultatet som helhet ses som implicerande att det är viktigt för organisationen att ägna kraft åt att värna om ett klimat som kan tillgodose de känslomässiga behov som psykologerna har, samt ge möjligheter för psykologerna att tillgripa de metoder de önskar. Att skapa en miljö där de anställdas behov ges möjlighet till förverkligande kan ses som en möjlighet att göra folk lyckliga som vore synd att försumma.

Utifrån konflikten mellan kvantitet och kvalitet? Ytterligare förståelse för påverkan av pinnar väcks av den upplevelse många delar att pinnar styr dem och organisationen till att prioritera kvantitetsmått före kvalitetsmått. Många intervjuade psykologer verkar uppleva att pinnarna bidrar till en prioriteringsordning där ett större antal besök går före mer ingående utredningsarbete och komplexare behandlingar, vilket kan ses som bekräftande av tidigare forskning indikerande att tonvikten vid ansvar inom patientcentrerad vård gör att man ryggar tillbaka från mer komplicerande fall som tar mer tid i anspråk (Andersson & Liff, 2012). Upplevelsen av kvalitetsbrist kan därmed sägas vara en aspekt som kan skapa förståelse för de negativa reaktionerna som pinnar väcker. Många psykologer uttryckte att det upplever en avsaknad av kvalitetsmått för arbetet. Genom avsaknaden blir pinnar både kvantitet och kvalitetsmått, vilket kan ge oss förståelse för den negativa inställningen till dessa. Detta kan få konsekvenser för patienterna som inte får bästa möjliga vård. Fyndet kan på så sätt leda till rekommendationen att mått som utvärderar kvalitet bör implementeras i organisationerna.

Ett annat perspektiv är det som Stefan spekulerade kring - att kvantitet ur ett vidare perspektiv är av godo om den totala ohälsan i samhället minskar mer jämfört med en prioriteringsordning där kvaliteten för ett fåtal sätts främst. Om kortare kontakter och ökad tillgänglighet leder till mer samhällsnytta kan det ur detta perspektiv få vara värt att den psykologen upplever sig ofullständig för den enskilda patienten. Att anta ett mer övergripande samhällsnytta-perspektiv kan tänkas kräva intellektuellt resonemang som är svårt att hålla fast i när man står framför en behövande patient här och nu. Om det kan bevisas att en sådan nytta finns vore det kanske därför hjälpsamt om organisationen lägger en del krut på att försöka förmedla denna bild till psykologerna och att övertyga dessa om det, och då skulle reaktionerna på höga besökskrav kanske bli mindre kritiska. Kanske ligger en del av problematiken i att utbildning, teori och metoder utgår från ideal som framhäver komplexitet och långsamt begrundande, vilket inte motsvaras i den verklighet som ett allt högre arbetstryck innebär. Detta kan bereda väg för en krock då dessa höga ideal möter verksamheter där den komplexa tankeverksamheten som man har lärt sig är ”det rätta” inte får

det tidsutrymme som den kräver. Resultatet kan bli en känsla av ständig otillräcklighet som psykolog. Kanske bör teori och metod anpassas till ett högre tempo och lägre krav ställas på kvaliteten och komplexiteten som man som psykolog förväntas uppnå och ta in. Exempel på detta kan vara att tilläpa arbetsätt med kortare behandlingar och besök, vilket några deltagare berördes av. I dessa fall kan denna arbetsinsats som i högre grad fångas av pinnar ha bidragit till en mer positiv syn på sig själv och pinnarna. Alternativt måste psykologrollen, arbetsmetoderna och mätsätten skyddas på ett bättre sätt för att ge det utrymme som behövs för att ett tillräckligt kvalitet kan uppnås i det psykologiska arbetet. Den bästa lösningen vore att både kvantitet och kvalitet kan värnas, vilket förmodligen mynnar ut i en politisk fråga om att skjuta till mer resurser till psykiatrin.

Utifrån relationspåverkan? En effekt av pinnarna var att relationer på arbetet kunde påverkas. Detta kan förstås som att makten som utövas uppifrån leder till reaktioner hos de som utsätts, och att de känslor som uppstår inte enbart riktas mot ledningen men också mot andra i samma position vars prestationer man jämförs med. Psykologerna uppgav att pinnarna kunde fungera som källa till osämja då jämförelser mellan sina pinnar och andras uppstår. Pinnarna skapar en slags tävling mellan medarbetarna genom detta arbetsinslag. Detta verkade i vissa fall underblåsas av ledningen genom exempelvis att statistik redovisades inför hela gruppen, att de med flest besök berömdes och att listor med samtligas besöksstatistik skickades till medarbetarna. Tävling kan då uppstå ur viljan att inte vara den ”lata” psykologen som tar emot lägst antal besök.

Samtidigt som det kan uppstå en utarmande tävling mellan medarbetarna verkar pinnarna också fylla en annan funktion. Psykologerna angav att ett sätt för dem att hantera pinnarna var att söka stöd hos deras kollegor. Det upplevdes som att det fanns en delad bild av att pinnar är negativt för både patienter och för ens eget välmående, och att en negativ inställning till detta rimmar med värderingar man som psykolog förväntas ha. Det gavs också uttryck för att uppfattningen av andra yrkeskategorier. Att avlasta sig kring detta med kollegor kan därför få en ångestreducerande effekt. Det kollegiala stödet kan förstås som en resurs utifrån JD-R modellen (Bakker & Demerouti, 2007), som hjälper minska kravens påverkan, och ger stöd för tidigare forskning som pekade på vikten av stöd i arbetet (Rupert, Miller, & Dorociak, 2015; Roncalli & Byrne, 2016). Det går även att förstå pinnar som fyllande en gemenskapshetsskapande funktion mellan anställda på arbetsplatsen. Anställda samlas kring den gemensamma inställningen att pinnar är ett ofog, och skapar på så vis en ”vi-mot-dom”-

dynamik. ”Vi” som värnar om patienterna mot ”dom” – ledningen, som inte förstår vad som är bäst för patienterna och enbart tänker i ekonomiska termer.

Utifrån hur chefen är? För att förstå pinnarnas inverkan måste vi även förstå chefens centrala roll i detta. En stor del av ansvaret för de medarbetarönskemål som redan avhandlats, att få sina behov tillfredsställda, att få synas och att uppleva sig rättvist behandlad, vilar tungt på chefens axlar. När det gällde att synas och få sina behov tillfredsställda var en återkommande upplevelse att chefen inte såg eller bekräftade ens arbetsinsatser i tillräcklig utsträckning. Det gick även att se att de som upplevde en närhet till chefen upplevde detta som positivt, vilket också influerade synen på pinnar. Som exempel uttryckte Katarina att närheten till chefen innebar att hon kände att det låg på hennes eget ansvar att berätta när bördan blev för stor. Hon gav också uttryck för att hennes chef hade en flexibel inställning till arbetsbördan, ett förhållningssätt utifrån vilket vi kan förstå hennes och andras pinnupplevelser. Positivt uppfattades också om pinnarna tar liten plats i medarbetar- och lönesamtal, som istället gärna får handla om psykologens trivsel i arbetet, och att perspektivet på arbetsbördan också väger in om man har för mycket att göra, inte bara hur man skulle kunna göra ännu mer. Detta kan tolkas som stödjande för tidigare forskning som pekar på att relationsinriktat ledarskap är bättre för medarbetarens hälsa (Sandahl et al., 2010), samt att deltagande ledarskap där medarbetarna får vara med i beslutsfattande (Yukl, 2010) värderas uppskattas av anställda. Att många negativa känslor är förknippade med pinnar kan också ses som tecken på att chefen i detta har misslyckats med att hantera känslor i arbetsgruppen, vilket Sandahl et al. (2010) menar är en av de viktigaste uppgifterna för chefen att lösa.

Utifrån uppdelningen mellan den transaktionella respektive transformativa ledaren (Bass och Avolio, i Aronsson, 2012) ger psykologernas utsagor stöd för aspekter som ligger närmare det transformativa ledarskapet, genom positiva omdömen om chefer vars fokus ligger mer på att främja medarbetarens utveckling och att stödja genom omtanke. Pinnar som instrument för belöning respektive bestraffning kan ses som uttryck för ett transaktionellt ledarskap, och kan ses som en strategi som väckte kritik bland informanterna.

En del upplevelser kring pinnar innehöll chefer som gav fria tyglar kring pinnar. Stefans upplevelser av att chefen inte brydde sig så länge ”det funkar” kan peka på ett *laissez-faire* ledarskap (Bass & Avolio, i Aronsson, 2012). Detta upplevdes som en lättnad för honom då han kände att han kunde strunta i systemet, samt kan tänkas upplevas som ett bevis för tillit till hans kompetens. Chefen släpper här på kontrollen och ger den till psykologen. Risken chef

och organisation då måste förhålla sig till är att tilliten inte är befogad och att psykologen skulle agera utifrån andra värderingar än de som för organisationen är önskvärda.

På grund av vilken diskurs man deltar i? Hur det talas om pinnar, vilken diskurs som förs kring det, kan också förstås som ett sätt att ge förståelse för uppfattningen om pinnar. Det gavs prov på olika förståelser av fenomenet, bland annat som en del av en New Public Management-process, som kontrollfunktion och som tidigare orsak till många sjukskrivningar. Kritiska debattinlägg som framkommer vid internetsökning kan också tolkas som uttryck för en stark negativ diskurs kring fenomenet. Utifrån detta skulle man kunna förstå reaktioner på pinnar som utslag av vilken diskurs som anammas. Ann påpekade att det ansågs ”fult” att fokusera på pinnar bland psykologerna på hennes arbetsplats, vilket kan tolkas som att i gruppen härskar en diskurs av att psykologgruppen står över en ekonomistisk syn på arbetet och förfäktar högre värderingar. Psykologen bör enligt detta synsätt åsidosätta sig själv och sina behov och slåss för patientens bästa. En annan diskurs kan sägas handla om nödvändigheten av effektivitet. Denna framkom i den orienterande intervjun med en person verksam vid högre hierarkisk nivå, där mätning motiverades utifrån att effektivitet är viktigt för patienternas skull. Detta ligger i linje med forskningsresultat kring NPM inom äldreården som visade att man på ledningsnivå för en diskurs om organisatorisk effektivitet, vilken motsattes av de lägre i hierarkin som talade om värdighet i arbetet (Keisu, 2017), där det sistnämnda kan sägas motsvaras av det som psykologerna i denna studie står för när man prioriterar egna kvalitetsmått och en komplexare syn på det psykologiska arbetets helhet än det som fångas av pinnar. Utsagorna i denna studie indikerar dock också att psykologerna har anammat ledningsdiskursen om effektivitet, då många talade om att fördelen med pinnarna var just att dessa ser till att medarbetarna är effektiva och att systemet kan klämma åt extremfall med psykologer som knappt tar emot patienter alls. Det kan ses som möjligt tecken på att i detta sammanhang har NPM-principer börjat urholka tidigare värderingar, vilket tidigare forskning på NPM-området angett som möjlig konsekvens (Keisu, 2017). Att informanterna talar om möjliga extremfall som måste sättas dit för effektivitetens skull kan tolkas som att många redan har köpt in sig i ledningsdiskursen och internaliserat denna. En del av denna diskurs verkar vara misstänkliggörandet av medarbetarnas moraliska drivkrafter, och en syn på psykologerna som i grunden lata, ovilliga att ta emot besök och att ett kontrollsystem måste installeras och uppföljas för att hålla detta i schack.

Hanteringsmetoderna acceptans och anpassning kan också förstås utifrån internalisering av ledningens filosofi. Acceptans och en icke-problematiserande inställning till pinnar möjligen förstås som ett godkännande av ledningsdiskursen, även om denna strategi hade motsträviga inslag och exempelvis motiverades som sätt att värja sig mot pinnarnas i inflytande. Trots motsträvighet kan man tänka sig att upplevelsen av att produktionsmängden prioriteras efterhand automatiseras och internaliseras intrapsykiskt. Anns utsaga om att hon trodde att pinnarna påverkade arbetsgruppen mer än de trodde i det dagliga, oreflekterade arbetet, vittnar om en sådan process. Detta kan också förstås utifrån Wilsons (2017) påstående att makt efterhand formar de anställdas uppfattningar så att de accepterar sin roll, och Allvins (2001) tes om att mjuka styrtekniker efterhand internaliseras. Efterhand som arbetet utförs med pinnarna som pådrivningsmedel kommer handlande utifrån pinnar bli en naturlig del av ens praktik. Dessa beteenden kan motiveras utifrån ledningsdiskursens grundtanke att pinnar är ett måste för att värna effektiviteten, och värna om effektiviteten görs för patienternas bästa. Internaliseringen kan gå till så som Self-Determination theory stipulerar (Ryan & Deci, 2000): att externt motiverad pinninsamling efterhand internaliseras och upplevs internt motiverat. Likaså kan den konkreta anpassningen, att utforma arbetet efter att ett visst antal besök måste uppnås, som från början görs med visst motstånd, efterhand internaliseras och upplevas internt motiverat. En risk är att den omvända processen där beteenden som från början är internt drivna efterhand externaliseras (Ryan & Deci, 2000) så småningom kommer ske. Viljan att ta emot och hjälpa så många patienter som möjligt externaliseras eftersom pinnarna påläggs som belönings- och bestraffningssystem. Detta kan få negativa konsekvenser för arbetsinsatsen och måendet. Negativa pinnreaktioner skulle kunna förstås genom motstånd mot denna sistnämnda process. Psykologerna upplever att hjälpanDET av patienter, vilket en inre inneboende värdering motiverar dem att göra, genom pinnarna istället påläggs externt utifrån en diskurs som utmålar dem som lata och arbetskygga. En tänkbar positiv effekt av detta är dock att när internaliseringen av pinnar är fullbordad borde detta också innebära att systemet inte längre väcker kritik. Ett till fullo internaliserat pinntänk skulle också kunna innebära att den teoretiska farhågan om att NPMs måttstockars värde urlakar andra värden (Svedberg, 2012) skulle kunna ses som fullbordad. Frågan som återstår är huruvida renodlad strävan efter pinnar är bra för patienterna.

Av språkligt intresse är också frågan om när man använder begreppet pinne eller inte. Som tidigare nämnts finns det ingen bakomliggande skillnad mellan verksamheternas

pinnräkning i den bemärkelsen att bakomliggande handling, besöksregistrering i patientadministrativa system, sker överallt. Om och hur begreppet används måste därför bero på kontexten. En uppenbar förklaring är huruvida ledningen använder begreppet. Andra förklaringar kan handla om hur pass kritisk man är till detta inslag i arbetet. De psykologer som tydligast var kritiska och berörda av krav på antal besök var också minst tvetydiga i sin användning av begreppet och att det räknades pinnar vid deras arbetsplats, medan de som inte ansåg kraven problematiska inte upplevde att begreppet användes. En tolkning av detta är att det kan finnas ett orsakssamband där intensiteten och strängheten i pinnarnas implementering leder till ett tydligare anammande av begreppet. Man skulle också kunna tänka sig det omvända, att en på förhand negativ inställning kring pinnar på arbetsplatsen orsakar en fientligare reaktion inför dess tillämpning.

På grund av moralisk stress? Det motstånd som uppstår kan ses som en följd av det som tidigare forskning identifierar som ”moralisk stress”, vilket uppstår då den anställde blir tvungen att välja mellan standardiserade procedurer och det som själv bedöms som det etiska alternativet (Thunman, 2016). De former av motstånd som informanterna gav uttryck för kan förstås utifrån ett sådant dilemma. Psykologerna går emot pinntänket när det i för stor utsträckning skär sig mot de egna moraliska principerna, samtidigt som de också ger uttryck för en rädsla för att detta kan få konsekvenser, vilket också tidigare forskning menar kan vara en följd av motståndsagerande (Thunman, 2016). Denna typ av subversivt beteende kan också ses som en förutsättning för att upprätthålla nuvarande ordning (Thunman, 2016), då psykologernas kreativa motstånd gör att systemet möter sina mål och kan fortgå. Om psykologerna istället skulle strunta i att arbeta mot andra värden än antalet besök, skulle det säkerligen snart få följder som ledningen ej önskar och på så sätt kunna leda till förändring.

Eftersom psykologen blir ensam med gränssättning? Den tematik som uppstod kring att själv vara tvungen att sätta gränser kan också ge viss förklaring till reaktioner på pinnar. Upplevelserna var i många fall att detta blir ett ansvar som psykologen själv måste ta. Starka krafter drar i psykologerna och försöker rubba deras gränser, inte minst ett hårt patienttryck och bilden av ett fullsatt väntrum med lidande patienter som knackar på dörren. Inom många yrken har gränserna suddats ut under de senaste decennierna (Aronsson, 2012) men i psykologyrket finns det vissa strukturella faktum som bidrar till att gränserna inte kan tänjas hur långt som helst. Rumsligt och tidsmässigt sker psykologarbetet huvudsakligen på

mottagningen och inom regelbundna arbetstider måndag till fredag. Merarbete såsom administration och reflektion skulle dock kunna utföras utanför dessa timmar och rum. Därför kan strategier såsom att lämna jobbmobilerna på jobbet och inte läsa jobbmail hemma vara en nödvändighet. En fara med de otydligare gränserna som digitalisering bidrar till är att det blir mer upp till individen att förhålla sig till detta vilket kan leda till obalans om arbetet tar för stor plats (Aronsson, 2012), vilket psykologernas berättelser vittnade om. Särskilt utsatta för detta kan de som är prestationsinriktade och oerfarna vara (Aronsson, 2012; Sagberg, 2014). Informanternas utsagor vittnade också om att förmågan att sätta egna gränser var något som hade lärts in efterhand, vilket ligger i linje med tidigare studier som har visat att äldre psykologer är effektivare i att hantera krav (Dorociak, Rupert & Zahniser, 2017). En särskild risk med psykologarbetet är att en del av arbetet sker inom det egna psyket, kognitivt och känslomässigt. Att inte bära med sig de svåra tankar och känslor man härbärgerar är en svår uppgift att etablera gränser för. Den tydliga vikten vid att sätta egna gränser som psykologerna vittnade om kan förstås utifrån detta perspektiv. Att psykologerna är tydliga i denna uppfattning kan reflektera att psykologer har god kunskap om stressorer och hantering av dessa (Hammond, Crowther & Drummond, 2018).

Intervjuerna pekar på att organisationerna inte alltid hjälper i denna gränssättning, vilken kan bero på orealistiska förväntningar om psykologens förmåga att hantera obehag i arbetet (Charlemagne-Odle, Harmon & Maltby, 2014). Det kunde till och med bli så att psykologen blev motarbetad i gränssättningen genom att uppmanas höja sin produktion. Detta kan ligga till grund för ett kraftigt motstånd.

Studiens styrkor och svagheter

Rekrytering och deltagare. Rekrytering till studien gjordes utifrån ett ändamålsenligt urval. Särskild vikt lades vid att kontakta personer som arbetade vid allmänpsykiatriska mottagningar eftersom de antogs särskilt berörda av pinnar. De personer som först uppgav intresse för deltagande utifrån förfrågan via mail, och uppfyllde kriteriet att ha arbetat som legitimerad psykolog under minst ett år blev inkluderade som deltagare i studien. Detta kan innebära hot mot studiens representativitet, vilket dock kan bortses ifrån då målet med kvalitativa studier inte är att uppnå kunskap som kan generaliseras. Det går dock att argumentera för att den påverkan och förståelse som har redovisats och tolkats kan ses som generaliserbara i avseendet att de kan ses möjliga även för den större gruppen yrkesverksamma psykologer, utifrån logiken att möjliga upplevelser för individer kan ses som

möjliga i den större gruppen (Willig, 213). Det skulle kunna tänkas att ändamålsurvalet hade utförts mer renodlat för att få fram starkare, mer innehållsrikt material. Detta exempelvis genom att deltagarna på förhand hade tillfrågats ifall de upplevde sig räkna pinnar, och att deltagare som tydligt upplevde detta enbart selekterats, eller att både dessa och de som inte upplevde sig berörda hade rekryterats för att söka diametrala upplevelser.

Datainsamling. Datan insamlades via semistrukturerade intervjuer. Formen innefattar en bestämd struktur med frågeställningar vilket bidrar till en likformighet i intervjuerna oberoende av den intervjuade och intervjuledaren. Detta kan ses som en fördel för reliabiliteten, samtidigt som den flexibilitet som den semistrukturerade formen tillåter innebär att frågor och följdfrågor kan skilja sig beroende på sammanhanget, vilket således också innebär ett hot. Flexibiliteten innebär dock att intervjuledaren har möjlighet att anpassa frågorna till den intervjuade och hitta andra vägar in i ämnet om så krävs. Detta ställer dock en del krav på intervjuledarens kompetens att lyckas med detta - att parera, anpassa och samtidigt inte leda samtalet i egen riktning.

Intervjuerna spelades in och transkriberades. Då syftet inte var att undersöka språket i sig gjordes en avvägning där aspekter såsom tonfall och mindre pauser kan ha fallit bort i omvandlingen till läsbar text. Dessa bortfall kan ses som ett hot mot validiteten då språkliga nyanser på så sätt kan tänkas försvinna, vilket kan förändra betydelsen i utsagorna.

Intervjuerna spelades in via författarens iphone, vilket kan ses som problematiskt ur datasäkerhetssynpunkt. Inspelningarna raderades dock från detta medium när de hade överförts till USB-minne.

Ett annat hot var att intervjuerna i nästintill samtliga fall gjordes vid de intervjuades arbetsplatser. Det är tänkbart att sammanhanget kan ha influerat deltagarna på ett eller annat sätt. Exempelvis kan självzensur äga rum då omgivningen framkallar detta. Det kan också tänkas göra att upplevelserna är mer nära till hands och på så sätt starkare.

Ett annat tänkbart hot är att intervjuarens roll som student vid psykologprogrammet kan ha spelat in. Den kritiska diskussionen av pinnar som jag uppfattat på psykologprogrammet var kanske de yrkesverksamma psykologerna medvetna om, eller påverkade av förutfattade meningar om universitetetsmiljöns idealistiska strömningar. Idéer om att det finns rätta ideal som förväntas försvaras kan ha styrt informanterna i en kritisk riktning.

Författarens ingång till ämnet utifrån ett kritiskt perspektiv kan ses som en möjlig svaghet eftersom den kan ha styrt deltagarna i en viss riktning. Samtidigt var frågorna som ställdes öppna och positiva uttryck följdes upp likväl som negativa. En annan möjlig felkälla kan vara att användning av själva begreppet pinnar ledde intervjuerna i en viss riktning, då begreppet kan väcka tankar och känslor kring motstånd mot systemet eftersom begreppet verkar användas främst i sammanhang kring anställdas kritik mot ledningen. Valet gjordes att använda begreppet i intervjuerna, dels eftersom studiens ingång var att undersöka just pinnar och dels för att alternativa formuleringar (såsom ”att registrera besök i det patientadministrativa systemet”) kunde tänkas te sig förvirrande och byråkratiska för deltagarna och därför leda till knapphändiga, känslolösa samtal. Att den breda definitionen av begreppet i att inkludera alla erfarenheter av att möta krav på ett visst antal besök inom en viss tidsram kan ses som ett möjligt hot mot validiteten mellan informanternas utsagor och begreppet pinnar. Om inte informanterna själva ansåg sig jobba med pinnar är frågan om de i sådana fall kan bidra med information om hur det är att räkna pinnar. Fördelen med detta är dock att det kan belysa vilka möjliga förklaringar det kan finnas till att pinnar upplevs tillämpade på vissa ställen och inte på andra då det enligt ledningsdefinitionen sker på samma sätt överallt.

Analys. En tematisk analys tillämpades, med en i huvudsak induktiv ansats. Att deduktivt undersöka vissa aspekter kan ha gjort att den resulterande tematiken kring dessa ämnen framkallades av de frågor som ställdes. Rationalen bakom de deduktiva inslagen var att eftersom förståelse inte enligt ett hermeneutiskt synsätt går att koppla bort (Kvale, 2014), och att denna kan sippra in bakvägen om den inte explicit får plats (Langemar, 2008) är det bättre att undersöka frågeställningarna uttalat.

En kvalitativ analys av det slag som har tillämpats i denna studie färgas oundvikligen av den som genomför analysen. Vad som väljs att lägga märke till och hur detta tolkas går inte att göra utan att framställningen sker genom analytikerns öga. I detta fall kan resultat och diskussion ha färgats av författarens inställning till ämnet. De kritiska röster om pinnar som hördes och redogjordes för bör ses i ljuset av detta. I detta fall försvåras det också av att analysen bara gjorts av en person. Handledarens åsikter har dock vägts in, dock utan att denne har fått tillgång till källmaterialet. Utifrån detta kan validiteten i analysen hotas. Samtidigt kan det ses som en styrka att analysen sker individuellt då detta blir mer explicit och att flera personers samstämmiga tolkningar kan skapa en falsk illusion om objektivitet.

En annan svaghet kopplad till analysen kan vara att materialet inte lästes igenom i utskrivnen form förrän sent in i i processen, vilket kan ha förhindrat en mer uttömmande och reflekterande tematisering och analys av materialet. Analysprocessen kan också ha inneburit en rörelse från källmaterialet, där upprepade kodningar, systematisering och analys efterhand färgas av författarens egna tankar.

Slutsatser – teoretiska och praktiska implikationer.

Studiens syfte var att generera kunskap om hur pinnar påverkar och hanteras av deltagande psykologer, samt utifrån vilka aspekter påverkan och hanteringen kan förstås. Studien kan sägas ha uppnått sitt syfte såtillvida att resultat och diskussion bidrar med möjliga uppslag om hur respektive varför pinnar påverkar. Detta bör vara av intresse för yrkesverksamma och blivande psykologer såväl som personer i ledningsposition i psykiatriska organisationer. För de intervjuade var det förhoppningsvis en lättnad att få dela med sig av sina tankar och upplevelser och bidragande till ett mer reflekterat förhållningssätt till sin arbetssituation. De slutsatser som här dras gäller främst deltagande psykologer, men den förståelse som genererats kan ses som möjlig att generalisera på så sätt att möjliga upplevelser för individer även är möjlig för individer i likvärdiga miljöer (Willig, 2013).

En slutsats är att psykologernas upplevelser indikerade en koppling mellan arbetsbelastningen och kritiken mot pinnar som arbetsinslag. Av detta kan slutas att det är angeläget för organisationen att se till att kraven inte är för höga. Kontrollbegränsningen som sker via pinnar kan väcka reaktioner, och bör därför balanseras genom möjlighet till delaktighet och flexibilitet, exempelvis genom att psykologen får lov att delta och förändra kravsättningen. En slutsats är att gränssättning ofta blir upp till den individuella medarbetaren att etablera. Ledningen bör därför prioritera att hjälpa till vid gränssättningen, exempelvis genom att underlätta för medarbetarna att inte ta på sig en för stor arbetsbörda och inte ensidigt fokusera på ökad mängd besök.

En slutsats är att det är viktigt för psykologerna att uppleva sig rättvist behandlade. Pinnar upplevs orättvisa om de används som måttstock för arbetsinsatsen. Pinnarnas betydelse i utvärdering bör ske på ett transparent sätt, eftersom misstankar väcktes om att mängden besök låg till grund för bedömning och påverkade lönesättning utan att detta var uttalat. Rättvisan blir särskilt betydelsefullt att beakta utifrån möjliga negativa hälsokonsekvenser, vilket även kan ha sekundära effekter på patienterna ifall psykologens funktionsnivå minskar.

Hur psykologerna reagerade väcker också tankar om hur viktigt det är för psykologerna att synas. Besöksantalet blir en smal strimma av deras arbetsinsats som syns för andra. Detta kan vara särskilt betungande i ett arbete som innebär mycket ensamhet. Implikationerna är att organisation och ledning måste hitta sätt att se psykologerna – både för vad de gör och vem de är.

Centralt i detta framträder en bild av psykologens arbetstillvaro som präglad av otillfredsställda behov. Reaktionen på pinnar och produktionskrav kan både bero på och spä på denna brist. I linje med detta bör organisationen främja ett klimat av värme och omsorg.

En slutsats är att många psykologer upplever att pinnar främjar kvantitet för kvalitet som mål för arbetet. Detta kan bero på att det saknas formella kvalitetsmått, och att pinnar, som enda mått, därför då fyller rollen som även mått på kvalitet. Av denna anledning är en rekommendation att kvalitetsmått forskas på och eventuellt implementeras i behandlande organisationer. Ett annat område som bör forskas kring är att utreda kvantitet kontra kvalitet och huruvida högre produktionstal är mer gynnsamt eller inte ur ett större samhällsperspektiv. Om så är fallet kan det vara viktigt för organisationen att försöka förmedla denna bild till verksamma psykologer.

Pinnar kan ha relationspåverkan och skapa tävlingar mellan medarbetarna. Pinnar kan också skapa en känsla av ”vi-mot-dom” mellan professionsanställda och ledningen. Det förstnämnda är förmodligen inte bra för välmåendet, men kan även förstås som gruppidentitetsskapande, och det sistnämnda kan vara negativt ur ledningens perspektiv om motståndet innebär brott mot mål och värderingar som ledningen har.

Chefens roll verkar central. Ledare som var relationsinriktade, samt hade ett flexibelt och nedtonande förhållningssätt till pinnarnas väckte uppskattning.

Två huvudsakliga diskurser kring pinnar upptäcktes. En diskurs handlade om att stå över ekonomiska värderingar och stå upp för det betraktas som patientens intresse. En annan som fördes på ledningsnivå, och även märktes bland psykologerna, var att tala om pinnar som nödvändiga utifrån effektivitetsbehov. Motståndet mot den senare diskursen kan medföra beteenden som fyller de luckor som NPM-värderingar efterlämnar, och därmed ses som produktivt och upprätthållande av systemet. Effektivitetsdiskursen misstänks vila i en människosyn som förutsätter att psykologen inte kommer producera utan att kontrolleras. De utsagor som gjorts i denna studie vittnar om att samtliga deltagande psykologer, åtminstone utåt sett, är motiverade av ett starkt driv att hjälpa patienter. En fantasi växer fram - vad skulle

hända om organisationen släppte kontrollen och visade tillit till psykologernas etiska kompass?

Framtida forskning

Generellt kan de olika aspekter som studien fångat vara av intresse att beforska mer för djupare förståelse. Exempelvis skulle behovstematiken vara intressant att djupdyka i och utforska, för ökad kunskap om behov och bakomliggande mekanismer som psykologer eller andra offentligt anställda upplever och på vilket sätt dessa hade kunnat stärkas. En mer renodlad frågeställning riktad mot deltagare som är tydligt negativt eller positivt inställda skulle kunna undersökas för att förstå tydligare orsakssamband mellan upplevelsorna och vad som orsakar dessa. Vidare forskning skulle också kunna riktas mot att djupdyka i chefens roll och vilka krafter som verkar på denna nivå, för att bredda och nyansera bilden av chefen, och därav öka förståelsen för varför pinnar används på de sätt som de görs, samt öka förståelsen för organisationerna som helhet. Att testa några av de hypoteser som rests kvantitativt med större samples kan vara av intresse för att se om dessa är representativa för en större grupp, och om de därför borde vägleda större organisatoriska förändringar.

Det uppfattas även som att det finns ett behov av mer forskning i allmänhet kring psykologers arbetssituation i Sverige. Detta är angeläget utifrån de höga sjukskrivningstal och dåliga hälsa som redovisades i tidigare forskning (Duvhammar & Grafström Ludvigsen, 2015; Försäkringskassan, 2011, 2014; Ranung & Wramsby, 2016; Schad & Persson, 2014). Det kan finnas orealistiska förväntningar om att psykologer ska kunna hantera obehag i arbetet (Charlemagne-Odle, Harmon & Maltby, 2014), vilket skulle kunna förklara denna brist. Att utforska psykologens roll ytterligare är också angeläget utifrån de senare årens mediala uppmärksamhet som psykisk ohälsa har fått och den kritik som riktats mot psykiatrin (Länsstyrelsen, 2017). Psykologens förmåga att se omständigheters komplexitet kan ge upplysning om vad som behöver förändras.

Referenser

- Allvin, M. (2001). *Distansarbete : ett instrument för frihet eller kontroll?.* Stockholm: Arbetslivsinstitutet.
- American Psychological Association. (2009). *Publication Manual of the American Psychological Association* (6. uppl.). Washington, DC: American Psychological Association.
- Andersson, T., & Liff, R. (2012). Does patient-centred care mean risk aversion and risk ignoring?: Unintended consequences of NPM reforms. *International Journal Of Public Sector Management*, 25(4), 260-271. doi:10.1108/09513551211244098
- Aronsson, G., Hellgren, J., Isaksson, K., Johansson, G., Sverke, M., & Torbiörn, I. (2012). *Arbets- och organisationspsykologi : individ och organisation i samspel.* Stockholm : Natur & Kultur, 2012 (Lettland).
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: state of the art. *Journal Of Managerial Psychology*, (3), 309. doi:10.1108/02683940710733115
- Bergmark, Å. (2008). Market reforms in Swedish health care: Normative reorientation and welfare state sustainability. *Journal of Medicine and Philosophy*.
<https://doi.org/10.1093/jmp/jhn010>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. Hämtad från <http://10.0.4.167/1478088706qp063oa>
- Charlemagne-Odle, S., Harmon, G., & Maltby, M. (2014). Clinical psychologists' experiences of personal significant distress. *Psychology And Psychotherapy*, 87(2), 237-252. doi:10.1111/j.2044-8341.2012.02070.x
- Denscombe, M. (2014). *The good research guide : for small-scale social research projects.* Maidenhead, England: McGraw-Hill/Open University Press, 2014.
- Dorociak, K. E., Rupert, P. A., & Zahniser, E. (2017). Work Life, well-being, and self-care across the professional lifespan of psychologists. *Professional Psychology: Research and Practice*, 48(6), 429–437. <https://doi.org/10.1037/pro0000160>
- Duvhammar, T., & Grafström Ludvigsen, M. (2015). *Välmående, symptom på utmattningssyndrom och medveten närvaro bland psykologer i Sverige* (Psykologexamensarbete), Umeå Universitet, Institutionen för psykologi.

- England, G. W., & Harpaz, I. (1990). How working is defined: National contexts and demographic and organizational role influences. *Journal of Organizational Behavior*, 11(4), 253–266. <https://doi.org/10.1002/job.4030110402>
- ETC Stockholm. (2015, 16 januari). "Ersättningsystemet detaljstyr psykiatrin". *ETC Stockholm*. Hämtad från <https://stockholm.etc.se/inrikes/ersattningssystemet-detaljstyr-psykiatrin>.
- Fransson, E. I., Nyberg, S. T., Heikkilä, K., Alfredsson, L., Björner, J. B., Borritz, M., ... Kivimäki, M. (2015). Job Strain and the risk of stroke: An individual-participant data meta-analysis. *Stroke*, 46(2), 557–559. <https://doi.org/10.1161/STROKEAHA.114.008019>
- Försäkringskassan. (2014). *Sjukfrånvarons utveckling Delrapport 1, år 2014* (Socialförsäkringsrapport 2014:12). Hämtad från <https://www.forsakringskassan.se/wps/wcm/connect/c7e1d070-4f90-4c1a-a1aa-ed28dd117e8c/socialforsakringsrapport-2014-12.pdf?MOD=AJPERES>
- Försäkringskassan. (2011). *Sjukskrivningsdiagnoser i olika yrken: Startade sjukskrivningar (>14 dagar) per diagnos bland anställda i olika yrken år 2009* (Socialförsäkringsrapport 2011:17). Hämtad från https://www.forsakringskassan.se/wps/wcm/connect/84cb4254-0889-4a51-9601-e4bc82931872/socialforsakringsrapport_2011_17.pdf?MOD=AJPERES
- Greenberg, J. (1990). Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow. *Journal of Management*, 16, 399–432. <https://doi.org/10.4324/9781315648194>
- Hammond, T. E., Crowther, A., & Drummond, S. (2018). A Thematic Inquiry into the Burnout Experience of Australian Solo-Practicing Clinical Psychologists. *Frontiers In Psychology*, 8.
- Hannigan, B., Edwards, D., & Burnard, P. (2004). Stress and stress management in clinical psychology: Findings from a systematic review. *Journal of Mental Health*, 13(3), 235–245. <https://doi.org/10.1080/09638230410001700871>
- Hood, C. (1995). The "new public management" in the 1980s: Variations on a theme. *Accounting, Organizations And Society*, 20(2-3), 93-109. doi:10.1016/0361-3682(93)E0001-W
- Kamp, A. (2016). Welfare Professions in Transition. *Nordic Journal of Working Life Studies*, 6(1), 1. <https://doi.org/10.19154/njwls.v6i1.4882>

- Karasek, R., & Theorell, T. (1990). *Healthy work : stress, productivity, and the reconstruction of working life*. New York, N.Y.: Basic Books, 1990
- Karlsson, J. C. (2012). *Organizational misbehaviour in the workplace*. [Elektronisk resurs] : narratives of dignity and resistance. Basingstoke : Palgrave Macmillan, 2012.
- Keisu, B. (2017). Dignity: a prerequisite for attractive work in elderly care. *Society, Health & Vulnerability*, 8(1), N.PAG. doi:10.1080/20021518.2017.1322455
- Kivimäki, M., Jokela, M., Nyberg, S. T., Singh-Manoux, A., Fransson, E. I., Alfredsson, L., ... Virtanen, M. (2015). Long working hours and risk of coronary heart disease and stroke: A systematic review and meta-analysis of published and unpublished data for 603 838 individuals. *The Lancet*, 386(10005), 1739–1746.
[https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(15\)60295-1](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(15)60295-1)
- Kivimäki, M., Nyberg, S. T., Batty, G. D., Fransson, E. I., Heikkilä, K., Alfredsson, L., ... Theorell, T. (2012). Job strain as a risk factor for coronary heart disease: A collaborative meta-analysis of individual participant data. *The Lancet*, 380(9852), 1491–1497. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(12\)60994-5](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(12)60994-5)
- Kivimäki, M., & Siegrist, J. (2016). Work Stress and Cardiovascular Disease: Reviewing Research Evidence with a Focus on Effort-Reward Imbalance at Work. I Siegrist, J., & Wahrendorf, M. (Red), *Work Stress and Health in a Globalized Economy : The Model of Effort-Reward Imbalance*. Cham: Springer. Hämtad från <http://ludwig.lub.lu.se/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=1204970&site=eds-live&scope=site>
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2014). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund : Studentlitteratur, 2014 (Polen)
- Langemar, P. (2008). *Kvalitativ forskningsmetod i psykologi : att låta en värld öppna sig*. Stockholm : Liber, 2008 (Slovenien). Hämtad från <http://ludwig.lub.lu.se/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=cat01310a&AN=lovisa.001799605&site=eds-live&scope=site>
- Levander, S. (2014, 14 maj). ”Ivo beskäftiga amatörer med makt”. *Dagens Medicin*. Hämtad från <https://www.dagensmedicin.se/artiklar/2014/05/14/debivo-beskaftiga-amatorer-med-makt/>

- Läkartidningen. (2017). Kraftig ökning av långa sjukfall bland manliga läkare. Hämtad 8 juni 2018 från <http://lakartidningen.se/Aktuellt/Nyheter/2017/12/Kraftig-okning-av-langa-sjukfall-bland-manliga-lakare/>
- Länsstyrelsen. (2017). *På tal om mänskliga rättigheter*. Stockholm: 2017. Hämtad från <http://www.lansstyrelsen.se/Stockholm/SiteCollectionDocuments/Sv/publikationer/2017/Pa-tal-om-manskliga-rattigheter-2017.pdf>
- Madill, A., Jordan, A. & Shirley, C. (2000) Objectivity and reliability in qualitative analysis: realist, contextualist and radical constructionist epistemologies. *British Journal of Psychology*, 91: 1–20.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396. doi:10.1037/h0054346
- Pak, J. (2017, 14 februari). "Pinnar" inom sjukvården, finns dom? *Dagens Nyheter*. Hämtad från <https://asikt.dn.se/asikt/debatt/sloseri-att-fa-traffa-lakare-sa-manga-ganger/pinnar-inom-sjukvarden-finns-dom/>
- Ranung, E., & Wramsby, A. (2016). *The well-being of Swedish psychologists in their early work-life : The relationship between emotional demands, role stressors, social support, appraised well-being and job satisfaction* (Psykologexamensarbete), Umeå universitet, Institutionen för psykologi.
- Roncalli, S., & Byrne, M. (2016). Relationships at work, burnout and job satisfaction: a study on Irish psychologists. *Mental Health Review Journal*, 21(1), 23–36. <https://doi.org/10.1108/MHRJ-01-2015-0002>
- Rupert, P. A., Miller, A. O., & Dorociak, K. E. (2015). Preventing burnout: What does the research tell us? *Professional Psychology: Research and Practice*, 46(3), 168–174. <https://doi.org/10.1037/a0039297>
- Sagberg, I. (2014). Frustrated with the system: The professional entry of psychologists / Frustrated with the system: The professional entry of psychologists. *Nordic Psychology*, (3), 187. doi:10.1080/19012276.2014.931814
- Sandahl, C., Falkenström, E., & Knorring, M. von. (2010). *Chef med känsla och förnuft : om professionalism och etik i ledarskapet*. Stockholm : Natur & kultur, 2010 (Litauen).
- Sayer, A. (2007a) 'Dignity at Work: Broadening the agenda'. *Organization* 14(4)
- Sayer, A. (2007b) 'What Dignity at Work Means'. I S. C. Bolton (Red.), *Dimensions of Dignity at Work* (pp. 17–29). Amsterdam: Butterworth-Heinemann

- SFS 2003:460. (2003). Lag (2003:460) om etikprövning av forskning som avser människor. Stockholm: Riksdagen.
- Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high-effort / low-reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology, 1*(1), 27–41. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.1.1.27>
- Siegrist, J. (2016). A Theoretical Model in the Context of Economic Globalization. I Siegrist, J., & Wahrendorf, M. (Red), *Work Stress and Health in a Globalized Economy : The Model of Effort-Reward Imbalance*. Cham: Springer.
- Sim, W., Zanardelli, G., Loughran, M. J., Mannarino, M. B., & Hill, C. E. (2016). Thriving, burnout, and coping strategies of early and later career counseling center psychologists in the United States. *Counselling Psychology Quarterly, 29*(4), 382-404. doi:10.1080/09515070.2015.1121135
- Socialstyrelsen. (2016). *Utvecklingen av psykisk ohälsa bland barn och unga vuxna*. Hämtad från <http://www.socialstyrelsen.se/Lists/Artikelkatalog/Attachments/20785/2017-12-29.pdf>
- Svedberg, L. (2012). *Gruppsykologi : om grupper, organisationer och ledarskap*. Lund : Studentlitteratur, 2012 (Danmark).
- Svensk författningssamling 1998:204. (1998). Personuppgiftslag (1998:204). Riksdagen.
- Svensk författningssamling 2003:460. (2003). Lag (2003:460) om etikprövning av forskning som avser människor. Stockholm: Riksdagen.
- Svenska akademien. (2015). *Svenska akademiens ordlista över svenska språket* (14. uppl.) Stockholm: Svenska akademien.
- Thunman, E. (2016). Coping With Moral Stress in the Swedish Public Services. *Nordic Journal Of Working Life Studies, 6*(3), 59-77. doi:10.19154/njwls.v6i3.5528
- Van Veldhoven, M., Taris, T. W., De Jonge, J., & Broersen, S. (2005). The relationship between work characteristics and employee health and well-being: How much complexity do we really need? *International Journal of Stress Management, 12*(1), 3–28. <https://doi.org/10.1037/1072-5245.12.1.3>
- Wedin, M. (2013, 21 maj). Läkarkåren måste hjälpas åt. *Läkartidningen*. Hämtad från <http://www.lakartidningen.se/Opinion/Debatt/2013/05/pLakarkaren-maste-hjalpas-atp/>
- Welander, J. (2017). *Trust Issues: Welfare workers' relationship to their organisation*. Mälardalen University.

- Willig, C. (2013). *Introducing qualitative research in psychology*. [Elektronisk resurs]. Maidenhead : McGraw-Hill Education 2013
- Wilson, F. (2017). *Organisation, arbete och ledning : en kritisk introduktion*. Stockholm : Liber, 2017 (Egypten).
- Yukl, G. A., & Kaulio, M. (2012). *Ledarskap i organisationer*. [Elektronisk resurs]. Harlow : Prentice Hall, 2012. Hämtad från <http://ludwig.lub.lu.se/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=cab01310a&AN=lovisa.004271690&site=eds-live&scope=site>
- Zaremba, M. (2013, 25 februari). Hur mycket kostar ett benbrott. *Dagens Nyheter*. Hämtad från <https://www.dn.se/kultur-noje/kulturdebatt/hur-mycket-bonus-ger-ett-benbrott>

Bilaga 1. Informationsbrev.



LUNDS
UNIVERSITET

Institutionen för psykologi

Informationsbrev och samtyckesblankett

Tack för att du anmält intresse för att delta i min studie!

Jag går just nu sista terminen på psykologprogrammet i Lund och studien utgör mitt examensarbete. Syftet med min studie är att kvalitativt undersöka psykologers upplevelser av att räkna besök som ”pinnar”, vilket även kan beskrivas som att ha blivit berörda av att registrera antal besök i ett patientadministrativt system eller att ha berörts av mätning av antalet besök. Du som deltar ska vara legitimerad psykolog och ha varit yrkesverksam som sådan i minst ett år.

Intervjun kommer ta ungefär en timme, och ljudinspelning och transkriberas av mig. Det transkriberade materialet kommer oidentifieras. Det ljudinspelade materialet kommer bara handskas av mig, och förvaras inlåst på institutionen för psykologi vid övriga tillfällen. När studien är examinerad och godkänd kommer ljudinspelningar raderas.

Deltagandet är frivilligt och du har möjlighet att när som helst avbryta din medverkan utan att detta behöver motiveras. Du har också möjlighet att välja att inte svara om det ställs frågor som du inte vill svara på. En tänkbar risk med deltagandet kan vara att de ämnen som berörs i intervjun kan väcka obehagliga känslor beroende på arten av dina tidigare arbetsmiljörelaterade erfarenheter.

Ungefär sex semistrukturerade intervjuer med psykologer kommer genomföras under februari och mars månad. Det transkriberade materialet kommer analyseras kvalitativt (vilken specifik analysmetod kommer beslutas om efter intervjuprocessen) och kommer utgöra uppsatsens huvudmaterialet.

Om du har några frågor eller synpunkter går det bra att kontakta mig eller min handledare.

Jakob Lindbladh
Psykologstudent
Email: jakob.lindbladh.370@student.lu.se
Telefon: 070-9414947

Marie Bergström
Universitetslektor
Email: marie.bergstrom@psy.lu.se

Bilaga 2. Samtyckesblankett.



LUNDS
UNIVERSITET

Institutionen för psykologi

Samtycke till deltagande i studie

Jag har läst informationsbrevet och har tagit del av studiens syfte, blivit informerad om risker, och har fått tillfälle att ställa frågor och fått dem besvarade.

Jag samtycker till deltagande i studien:

Underskrift:

Namnförtydligande:

Datum:

Bilaga 3. Intervjuguide.

Inledning

- Berätta om bakgrund och inspelning. Ge samtyckesblankett. Frågor?

Sammanhanget

- Kan du kort beskriva din roll här och dina arbetsuppgifter?
- Vilken psykologisk inriktning har du? Vad har du för utbildning?
- Hur gammal är du?
- Hur länge har du arbetat totalt, och hur länge har du arbetat på din nuvarande arbetsplats?
- Hur trivs du på arbetsplatsen?
- Har du arbetat någon annanstans?
- Planerar du att arbeta kvar här?

Pinnar

- *Kan du beskriva din förståelse av begreppet "räkna pinnar"?*
- Räkna ni "pinnar" på din nuvarande arbetsplats eller har du några tidigare erfarenheter av att "räkna pinnar" i ditt arbete?
- *Kan du berätta om dina upplevelser av det?*
 - Hur går det till rent konkret?
 - Har det fungerat på samma sätt hela tiden?
 - Vad upplever du att syftet med att räkna pinnar är?
 - Vad är fördelarna respektive nackdelarna med att räkna pinnar?
 - Hur påverkas du av att räkna pinnar?
 - Påverkar pinnar din relation med patienterna?
 - Hur hanterar du pinnräkning?
 - Räkna alla yrkeskategorier pinnar på samma sätt?
 - Vilken inverkan har pinnar för samspelet mellan olika yrkesgrupper?
 - Hur upplever du att "räkna pinnar" stämmer överens med vad du tycker är viktigt i ditt psykologiska arbete?
- Om den intervjuade ej säger sig ha erfarenhet av pinnräkning:
 - Vad är skillnaden på pinnräkningen och sättet som ni arbetar här?
 - Finns det krav eller förväntningar finns på hur många besök du tar emot?
 - *Kan du berätta om dina erfarenheter kring det?*
 - (Ställ ovanstående följdfrågor)

Arbetsbelastning

- *Hur upplever du arbetsbelastningen i din nuvarande arbetssituation?*
- Har den förändrats över tid?
- Vad betyder pinnar i relation till arbetsbelastningen?

Självbestämmande

- *Vem bestämmer vad du ska göra och hur du utför ditt arbete?*
- Upplever du att du kan utföra ditt arbete på sättet du önskar?
- Vilket inflytande (om något) har pinnar över ditt sätt att utföra ditt arbete?

Återkoppling

- *Kan du beskriva hur återkoppling går till på din arbetsplats?*
- Hur vet du när du gör ett bra arbete på din arbetsplats?
- Vilka kanaler för återkoppling finns det på din arbetsplats?
- Finns pinnar med i återkopplingsammanhang?

Avslut

- Har du något du vill tillägga?
- Hur upplevde du intervjun?
- Sammanfattning
- Inga fler frågor, berätta om nästa steg. Har du något mer du vill ta upp?