



**LUNDS UNIVERSITET**  
Ekonomihögskolan

Företagsekonomiska institutionen

FEKH69

Examenarbete i redovisning på kandidatnivå

HT 2013

# Den svårstyrda sjukvården

En innehållsanalys av det vetenskapliga språket bidrar med svar

## **Författare:**

Johanna Alfvén  
Max Burfelt  
Malin Stjernquist

## **Handledare:**

Ulf Ramberg

## Sammanfattning

**Examensarbetets titel:** Den svårstyrda sjukvården - En innehållsanalys av det vetenskapliga språket bidrar med svar

**Seminariedatum:** 16 januari, 2014

**Ämne/kurs:** FEKH69, Examensarbete i redovisning på kandidatnivå, 15 högskolepoäng

**Författare:** Johanna Alfvén, Max Burfelt & Malin Stjernquist

**Handledare:** Ulf Ramberg

**Fem nyckelord:** professionella, ekonomistyrning, hälso- och sjukvård, innehållsanalys, språkbildning

**Syfte:** Huvudsyftet med studien är att redovisa för språkets utveckling avseende *vem* och *vad* som har studerats i vetenskapliga artiklar som berör styrning av professionella inom hälso- och sjukvården. Utifrån given teori och utfallet av *vem* och *vad* som har undersökts kan luckor i forskningen belysas. Ett delsyfte med studien är att utarbeta en metod för att analysera språket i de vetenskapliga artiklar som ska undersökas.

**Metod:** En kvantitativ metod för att analysera språket i vetenskapliga artiklar har arbetats fram med utgångspunkt från innehållsanalys. Genom en systematisk sökning i kombination med en sekundärsökning har 30 stycken vetenskapliga artiklar valts ut. Artiklarna har sedan analyserats och bearbetats med utgångspunkt från *vem* och *vad* som har varit fokus i forskningen.

**Teoretiska perspektiv:** Uppsatsen har två teoretiska utgångspunkter. En som redogör för ekonomistyrningens grund och den konflikt som råder mellan de professionella och de administrativa inom hälso- och sjukvården och som försvårar styrningen. Den andra utgångspunkten utgör basen för val av analys och redogör för teori om språkbildning och språkets betydelse.

**Empiri:** Studieobjektet består av 30 stycken vetenskapliga artiklar publicerade mellan år 1981 och 2013. Samtliga artiklar behandlar styrning av professionella inom hälso- och sjukvården.

**Resultat:** Resultatet visar att utvecklingen av språket har gått från att fokusera på att tala om behov av styrning till att tala om det sammanhang som styrningen ska verka inom. Läkare är den grupp, bland de professionella yrkeskategorierna i sjukvården, som är vanligast förekommande i språket i den granskade forskningen.

## **Abstract**

**Title:** Difficulties in managing healthcare - A content analysis of the scientific language contributes with answers

**Seminar date:** January 16th, 2014

**Course:** FEKH69, Degree Project Undergraduate level, Business Administration, Undergraduate level, 15 University Credits Points (UPC)

**Authors:** Johanna Alfvén, Max Burfelt & Malin Stjernquist

**Advisor:** Ulf Ramberg

**Key words:** professionals, management control, healthcare, content analysis, language formation

**Purpose:** The main purpose of this study is to present the development of the language regarding *whom* and *what* that has been examined in scientific articles on the management of professionals in the healthcare industry. It is possible to identify blind spots in the scientific research based on the presented theories and the results of *whom* and *what* that has been examined in scientific articles. An underlying purpose of this study is to develop a method of analysing the language found in the scientific articles included in this study.

**Methodology:** A quantitative method with basis in content analysis has been developed to analyse the language of scientific articles. Thirty articles has been selected by following a systematic search method supported by a secondary search. Furthermore the articles have been analysed and processed with an emphasis on *whom* and *what* that has been examined in them.

**Theoretical perspectives:** This paper has two main theoretical approaches. The first approach presents the foundation of management control and the raging conflict between the professionals and the administrators, which makes management within the healthcare problematic. The second approach makes up the centerpiece of the motives for doing a content analysis and presents theory regarding the significance and formation of language.

**Empirical foundation:** The empirical foundation consists of thirty scientific articles published during the period of year 1981 to 2013. All of the articles revolves around management of professionals in healthcare industry.

**Conclusions:** The results show a development of language from a focus on the need of management to focusing on the context in which management operates. The most frequently occurring professional group in the language of the analysed articles are the physicians.

## **Förord**

Föreliggande uppsats är skriven på kandidatnivå inom det företagsekonomiska ämnet redovisning på Ekonomihögskolan i Lund, Lunds Universitet. Uppsatsen är skriven under höstterminen år 2013 med avslutning i januari år 2014. Vi vill i detta förord tacka vår kunnige handledare Ulf Rambergs som har bidragit med konstruktiv kritik, goda råd och en aldrig sinande entusiasm för ämnet under processen med att skriva denna uppsats.

Lund, 2014-01-12

**Johanna Alfvén**

**Max Burfelt**

**Malin Stjernquist**

## Innehållsförteckning

<b>1. INTRODUKTION</b> .....	<b>7</b>
1.1 BAKGRUND.....	7
1.2 PROBLEMFÖRMULERING .....	8
1.2.1 Frågeställningar .....	9
1.2.2 Syfte .....	9
1.3 DISPOSITION .....	10
<b>2. TEORETISK UTGÅNGSPUNKT: EKONOMISTYRNING</b> .....	<b>10</b>
2.1 EKONOMISTYRNING .....	10
2.1.1 Utveckling av styrningen inom offentlig förvaltning.....	11
2.1.2 Den formella styrningen.....	11
2.1.3 Den informella styrningen.....	12
2.2 KONFLIKTEN.....	13
<b>3. TEORETISK UTGÅNGSPUNKT: SPRÅK OCH SPRÅKBILDNING</b> .....	<b>14</b>
3.1 SPRÅKBILDNING INOM FÖRETAGSEKONOMIN .....	14
3.2 SPRÅKETS BETYDELSE .....	15
<b>4. METOD</b> .....	<b>16</b>
4.1 METOD FÖR DATAINSAMLING .....	16
4.1.1 Val av källor .....	16
4.1.2 Val av sökord .....	16
4.1.3 Den systematiska sökvägen .....	17
4.1.4 Sekundärsökning .....	18
4.2 BEARBETNING AV INSAMLAT MATERIAL.....	18
4.2.1 Innehållsanalys.....	18
4.3 METODDISKUSSION .....	22
4.3.1 Reliabilitet .....	22
4.3.2 Validitet .....	24
4.3.3 Metodens påverkan på resultatets utfall .....	24
4.3.4 Förslag till förbättringar för att utveckla metoden.....	25
<b>5. RESULTAT</b> .....	<b>26</b>
5.1 UTFALL AV SÖKVÄGAR.....	26
5.2 FÖREKOMST AV ORD .....	27
5.2.1 1980-talet .....	28
5.2.2 1990-tal .....	30
5.2.3 2000-talet .....	32
5.2.4 2010 till 2013 .....	34
5.2.5 Resultat av helheten.....	35
<b>6. ANALYS</b> .....	<b>37</b>
6.1 VEM - FOKUS PÅ DEM SOM KAN PÅVERKA KOSTNADERNA .....	37
6.1.1 Den professionella gruppen .....	37
6.1.2 Den dubbla rollen .....	37
6.1.3 De administrativa.....	38
6.2 VAD - STYRNINGEN UNDERSÖKS I DEN KONTEXT DEN VERKAR .....	39
6.2.1 Behov av styrning .....	39
6.2.2 Intresse för sammanhanget.....	39
6.2.3 Förändrande reformer.....	40
6.2.4 Intresse för individen .....	40
6.3 SPRÅKETS UTVECKLING.....	41
<b>7. DISKUSSION</b> .....	<b>42</b>
7.1 VEM SAKNAS? .....	42

7.2 VAD SAKNAS? .....	43
7.3 REKOMMENDATION UTIFRÅN STUDIENS RESULTAT .....	44
7.4 AVSLUTADE KONKLUSION .....	45
7.5 FÖRSLAG TILL VIDARE FORSKNING.....	45
<b>REFERENSER.....</b>	<b>46</b>
<b>BILAGA 1 .....</b>	<b>50</b>

# 1. Introduktion

*I det här första kapitlet ges läsaren en introduktion till hur problematiken i styrningsarbetet inom hälso- och sjukvården speglas i media. Kapitlet går sedan in på hur problematiken har uppstått utifrån historik och befintlig litteratur på området. Problematikavsnittet mynnar ut i ett antal frågeställningar som leder fram till studiens syfte. Kapitlet avslutas med en beskrivning av uppsatsens disposition.*

## 1.1 Bakgrund

Hälso- och sjukvården och dess styrning är ett ofta omskrivet och debatterat ämne i media. Under det gångna året 2013 har allmänheten kunnat följa rapporteringar om protester som genomförts mot ytterligare förändringar och nedskärningar i verksamheten. Protesterna har kommit från såväl allmänheten och anställda som från studenter på väg in i hälso- och sjukvårdsorganisationen (Lindstedt, 2013; Sjö, 2013; Lundagård, 2013).

Sydsvenskan har rapporterat att anställda på Skånes Universitetssjukhus upplever att bilden de har inifrån verksamheten inte stämmer överens med den bild som politikerna ger utåt. De anställdas uppgivenhet över att inte bli hörda av varken ledning eller politiker resulterade i ett flertal protestaktioner under sommaren år 2013. Protesterna genomfördes under tystnad, med deltagande från både anställda och allmänheten (Sjö, 2013). En debattartikel i Göteborgsposten lyfter fram bristen på uppmärksamhet från ledningen för det arbete som de anställda utför och att minskade resurser till verksamheten leder till ökad stress och arbetsbelastning för de som arbetar på avdelningarna. Konsekvensen av ytterligare effektiviseringar och minskade resurser kommer enligt debattören ofrånkomligt att leda till att fler sjuksköterskor säger upp sig (Wahlström, 2013). Läkarförbundets ordförande Marie Wedin protesterar i Läkartidningen (2013) mot hur läkarnas tid allt mer har styrts mot administrativa uppgifter på bekostnad av direkt tid för patienterna. Den ekonomiska styrningen, som syftat till att öka effektiviteten anses inte ha medfört en förbättrad sjukvård. Den har istället resulterat i en ökad användning av ekonomiska styrverktyg och mätningar vars utvärdering sker utan att de professionella i verksamheten involveras. En konsekvens av att inte engagera de professionella i utvärderingen av styrningen är att det har "riskerat att sätta den professionella etiken ur spel" (s. 6) och att det "hotar den grundläggande mänskliga kvaliteten i verksamheterna" (Jansson, Nitz & Wedin, 2013, s. 6).

Protesterna riktas mot de konsekvenser som besluten om nedskärningar leder till för de anställda och för patienterna. Åtgärdernas huvudsakliga syfte är att kontrollera och reducera sjukvårdens ökande kostnader (Norbäck & Targama, 2009). Kravet på styrning av verksamheten är reglerat i Hälso- och sjukvårdslagen (1982:763, 28 §) som anger att ledningen ansvarar för att organisera vården så att den, samtidigt med upprätthållen kostnadseffektivitet, levererar vård som håller hög kvalitet.

Lagen kräver därmed att ledningen för verksamheten ska styra och förvalta resurserna på bästa sätt. Samtidigt speglar debatten att det finns motsättningar mellan de som styr sjukvården och de professionella som verkar inom den. Vad är det här för konflikt och vad

finns det för bakgrund till den? Eftersom problematiken är högst aktuell uppstår frågan om vad företagsekonomisk forskning på området har undersökt i syfte att hitta en lösning?

## 1.2 Problemformulering

Sedan efterkrigstiden har den svenska sjukvården byggts ut och förädlats. Behovet av styrning inom sjukvården blev märkbart i början av 1980-talet då de stadigt ökande kostnaderna hade lett till ett ekonomiskt underskott (Eriksson, 2005). Under de senaste decennierna har ett flertal styrsystem införts men i takt med att välfärden har ökat har även professionaliseringen och specialiseringen inom sjukvården ökat vilket har gjort det allt svårare för personer som står utanför den professionella sfären att styra verksamheten (Berlin & Kastberg, 2011).

Det ökade behovet av formell styrning kom att påverka de professionellas roll inom sjukvården. Från att tidigare ha varit de som styr verksamheten genom sina professionella bedömningar om vad som skulle utföras, kom det professionella utförandet att få allt större avstånd från den kontrollerande ledningen. Konsekvensen blir att de professionella får olika roller inom systemet. Vissa blir utövare, de läkare och sjuksköterskor som jobbar nära patienterna, medan andra tar ett steg ifrån sin profession och intar roller som administrativa chefer (Hellberg, 1991). I dessa ledande roller kan det professionella fokuset, med klientens behov framför andra, komma i konflikt med organisationens behov, med effektivitet och kostnadsreduceringar som mål.

Inom hälso- och sjukvården är de två stora professionella yrkesgrupperna läkare och sjuksköterskor. Enligt statistik från Sveriges kommuner och landsting (2012) utgör sjuksköterskor, med cirka 73.000 stycken, den största av de två grupperna medan läkarna samma år var 29.000 stycken anställda (SKL, 2012). Den professionella grupp som, av politiker och administratörer, anses ha störst makt och inflytande inom sjukvården är läkarna. Det är ansett att för att få igenom någon typ av beslut eller förändring måste man ha kollektivet av läkare med sig. Anledningen till att det är just läkarna som anses ha sådan makt beror på att det är de som fattar alla större beslut avseende vilka behandlingar som patienter ska genomgå och vilken ny teknisk utrustning som ska testas (Anell, 2004).

Trots att läkarna anses ha den största makten har de budgetramar att förhålla sig till då resurserna är begränsade och fördelas av politiker och administratörer som arbetar för organisationen (Norbäck & Targama, 2009). Den administrativa ledningen har dock i praktiken lite att säga till om angående den specifika fördelningen av resurser. De kan skapa begränsningar genom att sätta lösa ramar kring den budget som ska uppnås, men det är den medicinska kompetensen som styr. Läkarna själva anser däremot att de enbart har lite inflytande och inget att säga till om vid organisatoriska förändringar och reformer. De upplever att alla besluten tas ovanifrån utan att de blir tillfrågade (Anell, 2004). Den bristande kommunikationen mellan läkare och framför allt politiker, men även sjukhusledning, bekräftas av Bringselius (2013). Majoriteten av läkare känner sig inte hörda samtidigt som de av ledningen anses vara en besvärlig grupp att styra.



Behovet av styrning har varit känt sedan länge. Men de åtgärder som införs möter än idag motstånd. Detta påvisar en konflikt mellan den professionella gruppen och ledningen, dessa två grupper förefaller representera olika ståndpunkter. Denna konflikt upptar tid och resurser som borde kunna användas bättre. Det bör därmed finnas omfattande forskning på området. Varför är frågan inte löst?

Forskning inom företagsekonomi kan, utöver att försöka skapa en så korrekt avbildning som möjligt, ha till syfte att bilda ett språk. Då det är sociala fenomen som undersöks kan forskningen dels finna lösningar på problem men den kan också erbjuda ett språk som ger de undersökta aktörerna möjlighet att beskriva sin problematik (Brunsson, 1982). Sammanställningar av genomförd forskning redovisas framför allt i granskade vetenskapliga artiklar. Med språkteori som utgångspunkt är det av intresse att undersöka om det utifrån en genomgång av språket i de texter som bygger upp artiklarna går att dra några slutsatser angående denna olösta fråga

### 1.2.1 Frågeställningar

Utifrån ovanstående problematisering synliggörs att det finns ett behov av att undersöka forskningsområdet som behandlar problemet med styrning av hälso- och sjukvården. För att effektivisera användningen av de redan bristande resurserna måste styrningen fungera tillfredsställande. Genom att utveckla en metod för innehållsanalys av vetenskapliga artiklar har denna studie ambitionen att undersöka hur styrningen av professionella i hälso- och sjukvården har undersökts genom att besvara frågorna:

- Vem har forskarna valt att problematisera styrningen kring?
- Vad har forskarna valt att undersöka?
- Vem och vad har inte undersökts?

Eftersom hälso- och sjukvården kostar allt mer finns ett behov av att verksamheten organiseras mer effektivt (SKL, 2005). Förhoppningen med den här studien är därför att den ska kunna vara ett bidrag till vidare forskning i arbetet med att förbättra styrningen av hälso- och sjukvårdsorganisationen.

### 1.2.2 Syfte

Huvudsyftet med studien är att redovisa för språkets utveckling avseende *vem* och *vad* som har studerats i vetenskapliga artiklar som berör styrning av professionella inom hälso- och sjukvården. Utifrån given teori och utfallet av *vem* och *vad* som har undersökts kan luckor i forskningen belysas. Ett delsyfte med studien är att utarbeta en metod för att analysera språket i de vetenskapliga artiklar som ska undersökas.

Slutligen har studien en normativ ambition och ämnar ge förslag till förbättringsåtgärder som kan underlätta styrningsproblematiken.

## 1.3 Disposition

I första kapitlet ges en introduktion till problemställningen i studien och en undran väcks om huruvida det går att dra några slutsatser om problematiken utifrån språkteori. Problematiseringen leder fram till tre frågeställningar och ett syfte. Studien har två teoretiska utgångspunkter. Den första syftar till att ge en teoretisk grund för den identifierade konflikten mellan administrativa och professionella och de olika ideal och styrningsmekanismer som präglar de två grupperna. Den andra delen redogör kortfattat för teori om språkbildning och språkets betydelse som är den teoretiska utgångspunkten för analysmetoden. De teoretiska utgångspunkterna redogörs för i kapitel 2 och 3. I kapitel 4 presenteras den metod som används i studien. Avsnittet avslutas med en metoddiskussion. I kapitel 5 redovisas resultatet. Kapitel 6 redogör för analysen av resultatet i relation till den teoretiska utgångspunkten för ekonomistyrning. Avslutningsvis presenteras en diskussion i kapitel 7 som lyfter fram de områden som saknas i språket i det analyserade materialet och förslag till framtida forskning ges.

## 2. Teoretisk utgångspunkt: Ekonomistyrning

*I det här kapitlet beskrivs teori om ekonomistyrning och hur den har utvecklats inom den offentliga förvaltningen. De formella och informella verktyg som ekonomistyrning kan bestå av redogörs för. Sedan presenteras teorier som beskriver konflikten mellan de olika grupperna som verkar inom sjukvårdsorganisationen. Det här kapitlet utgör den teoretiska utgångspunkten för studiens centrala fråga avseende problematiken kring styrningen av de professionella inom hälso- och sjukvården.*

### 2.1 Ekonomistyrning

Inom forskningen har den engelska benämningen för ekonomistyrning fått ett flertal uttryck, några exempel är *management accounting*, *organisational control* och *management control systems* (MCS). Dessa uttryck anses vara utbytbara med varandra då de i stort beskriver det system som har till syfte att verka styrande i organisationen. Utvecklingen av MCS har gått från att fokusera på formella verktyg med syfte att kunna mäta prestationen till att i modernare tid omfatta ett bredare underlag för hur information redovisas till beslutsfattarna. De formella medlen för styrning utgörs främst av kontroll genom budget och prestationen mäts i hur väl budgetramarna uppnåtts, medan de informella icke-finansiella verktygen framförallt består av klankontroll samt personlig och social kontroll inom organisationen. En utmaning för ledare inom olika organisationer är att hitta en optimal kombination av formella och informella verktyg (Chenhall, 2003).

### 2.1.1 Utveckling av styrningen inom offentlig förvaltning

Fram till 1980-talet var förvaltningsformen ideal för hur den offentliga verksamheten skulle styras. Det här traditionella styrningsidealet grundade sig bland annat i principer om alla medborgares lika värde men var också ett sätt att förhindra korruption och undvika att politiker försökte göra sig personliga vinningar på verksamheten. Det var viktigt att skilja den offentliga verksamheten från den privata. Privata och affärsmässiga styrningsprinciper fick inte influera den offentliga förvaltningen. Förebilden var den byråkratiska styrningen med dess regler och opartiskhet (Berlin & Kastberg, 2011). Därefter menar, den norske forskaren Kjell Arne Røvik (2008), att organisationsidéer som har influerat utformandet av privata företag har fått allt större inflytande över förvaltningen av offentlig verksamhet. Han menar också att den här typen av organisationsutformning, som inspireras av affärs- och företagsidéer, dominerar helt sedan millennieskiftet. Det finns många olika benämningar på fenomenet att utforma offentlig verksamhet som en avbild av den klassiska företagsformen, en av de mer omtalade är *New Public Management* (NPM). Det som karakteriserar flera av dessa moderna idéer om hur offentlig förvaltning ska bedrivas är att de är av ett mer aggressivt slag vilket ofta visar sig i större organisatoriska förändringar och reformer. Det kan till exempel handla om att organisatoriska enheter slås ihop eller köps upp men även att kostnader skärs ner på ett aggressivt och strategiskt sätt. Røvik kallar den här trenden för den radikala ekonomismen.

### 2.1.2 Den formella styrningen

Ledningen i en organisation utövar alltid någon form av styrning över verksamheten i syfte att kontrollera resurser och styra medarbetares handlingar i en, för ledningen, önskvärd riktning (Kärreman & Rennstam, 2012). Ekonomistyrning kan beskrivas som aktiviteter som syftar till att uppnå ett företags strategiska och ekonomiska mål (Ax, Johansson & Kullén, 2011). Anthony och Govindarajan (2007) definierar det engelska begreppet *management control* som "the process by which managers influence other members of the organization to implement the organization's strategies" (s. 6). Syftet med *management control* kan alltså sägas vara att verkställa organisationens eller företagets strategi. Enligt Anthony och Govindarajan spelar det inte någon roll hur väl en organisation är strukturerad för att gynna dess strategi. Finns det inte ett konsekvent system för *management control* i organisationen kommer strategin ändå inte gå att implementera.

En viktig aspekt att ha i åtanke i arbetet med *management control* är att försöka skapa hög målkongruens mellan organisationens övergripande målsättningar och de mål som alla de individer som arbetar inom verksamheten har. Medarbetarna har, av naturliga skäl, personliga mål och syften med sitt arbete och om ledningen kan försöka möjliggöra att de anställdas syften även gynnar organisationens är det en stor fördel. Ett sätt att försöka uppnå målkongruens är att använda sig av olika belöningssystem för att motivera medarbetare att verka för företagets mål. En belöning kan vara finansiell eller icke-finansiell och den kan delas ut på individnivå eller till en hel grupp. För att en belöning ska vara motiverande är det viktigt att den upplevs som möjlig att uppnå, rättvis och att den erhålls inom ett inte allt för långt tidsspänn efter att den handling som belönas har utförts (Anthony & Govindarajan, 2007; Ax, Johansson & Kullén, 2011).

### 2.1.3 Den informella styrningen

Den formella styrningen inom hälso- och sjukvården syftar till att styra de professionella som arbetar inom organisationen. Den professionella gruppen anses dock vara svår för utomstående att styra. De har ofta en gedigen utbildning och bär på komplex kunskap som är svår för den som inte är insatt att bedöma och utvärdera (Freidson, 1994). Professionen och dess karakteristiska egenskaper kan förklara de styrningsmekanismer som verkar inom gruppen. Forskaren och författaren William Ouchi (1979) benämner den här typen av styrning för klankontroll och redogjorde för dess mekanismer redan i slutet av 1970-talet.

Ouchi (1979) beskrev hur organisatorisk kontroll och mätning kan problematiseras utifrån tre olika mekanismer som utgörs av marknad, byråkrati och klan. Marknadens kontrollframgång beror på hur pass möjligt det är att på ett enkelt och pålitligt sätt mäta och belöna individers prestationer. Prisinformation används som ett verktyg för att överbrygga bristande målkongruens och för att styra individers beteende. Belöningar kan exempelvis utfärdas i direkt relation till individens förmåga att köpa in varor och tjänster till ett så lågt pris som möjligt. På så vis blir organisationens mål även individens mål. Byråkratin som kontrollmekanism är lämplig när det behövs regler och auktoritet för att styra individers beteende åt den riktning som är önskvärd för att nå organisationens eller ledningens mål. För att det här ska fungera måste individerna acceptera sina överordnade som legitima auktoriteter (Ouchi, 1979; 1980).

Klan som kontrollmekanism kan uppstå om det finns en mycket stark målkongruens mellan individerna i en organisation och om det är svårt att på ett direkt och enkelt sätt styra beteendet hos dessa individer. Klanbeteendet uppstår inte hastigt i och med inträdet på en arbetsplats utan innefattar en omfattande insocialiseringsprocess som tar sin början redan under utbildning och praktik för professionella yrken så som läkare och sjuksköterskor. De professionella tar inte bara med sig den praktiska och teoretiska yrkeskunskapen utan även de värderingar som traditionellt är knutna till yrket och den unika organisation inom vilken de kommer att verka. Traditionerna är inte explicita i samma mån som marknadens priser eller byråkratins regler och det kan vara svårt för en ny medarbetare att lära sig men å andra sidan krävs det inte några direkta resurser för att nå ut med dem i organisationen utan de finns redan där inneboende hos organisationens individer. Jargong och symboler kan användas för att på ett enkelt sätt förmedla information inom gruppen som skulle varit svår för en utomstående att förstå (Ouchi, 1979).

Inom sjukvården är teamarbete vanligt och prestationer av arbetsuppgifter är svåra att mäta vilket gör det näst intill omöjligt att utvärdera individuella bidrag till organisationen. Däremot finns en stark gemensam överensstämmelse mellan klanens individer för vad som anses vara ett lämpligt beteende. Det krävs en högre nivå av engagemang och pliktkänsla för dessa socialt accepterade beteendena än vad som krävs då marknaden eller byråkratin står för kontrollmekanismen. En organisation kan nå framgång och samarbete genom klanmekanismen om de väljer och socialiserar in individer vars målsättningar stämmer överens med organisationens mål (Ouchi, 1979).

## 2.2 Konflikten

Eftersom de professionella är så pass grundligt utbildade och tränade för de specifika och standardiserade uppgifter de ska utföra får de stor självständighet och kan till stor del styra sitt arbete själva. Den professionella arbetar inte bara självständigt i förhållande till sin chef utan också i förhållande till kollegor. En läkare kan till exempel ofta bestämma själv vilken behandling en patient ska ha utan samråd med en kollega. Både det egna arbetet och kommunikationen mellan kollegor styrs till stor del utifrån den kunskap som tillhör professionen. Den frihet som professionella har skapar ofta hög motivation och hängivna arbetare som lägger stora krafter på att tjäna sina klienter och göra ett så bra arbete som möjligt. Den professionella kan finslipa sina förmågor för att uppnå perfektion eftersom liknande arbetsuppgifter görs om och om igen. Men just friheten skapar ofta problem för ledningen i dess styrningsarbete. Det finns inget uppenbart sätt att kontrollera arbetet utan kontrollen finns i professionen själv. Om den professionella väljer att ignorera fel eller ineffektiva arbetssätt är det svårt för ledningen att upptäcka det (Mintzberg, 1989).

Det är därför inte ovanligt att det inom organisationer som bemannas av professionella uppstår konflikter mellan den administrativa ledningen och de professionella. Ledningens lojalitet finns hos organisationen medan de professionellas lojalitet är riktad mot praktiken av den egna yrkesdisciplinen och gentemot kollegor. De två grupperna har ofta svårt att förstå varandra vilket leder till ytterligare missförstånd och konflikter (Raelin, 1986).

Problematiken med styrningen har beskrivits av Norbäck och Targama (2009) utifrån den modell som Glouberman och Mintzberg skapade år 2001 som ett verktyg för att göra komplexiteten i sjukvårdsorganisationen mer begriplig (figur 1). Den komplexa organisationen består enligt modellen av fyra världar som representeras av fyra grupper: *community*, *control*, *cure* och *care*. Dessa översätts till det allmänna (*community*); styrning, management (*control*); läkekonst (*cure*) och vård, omvårdnad (*care*).

Det allmänna <b>(Community)</b> Ägare, förvaltning Nämnder, styrelser	Styrning, management <b>(Control)</b> Chefer Administratörer
Läkekonst <b>(Cure)</b> Läkare	Vård, omvårdnad <b>(Care)</b> Sjuksköterskor

Figur 1. Norbeck och Targama (2009) utgår från Mintzbergs modell när de beskriver det komplexa sjukhuset som bestående av fyra världar enligt denna bild.

När grupperna bevakar sina egenintressen uppstår vertikala och horisontella klyftor i organisationen (Norbäck & Targama, 2009). Den horisontella klyftan medför en spänning

mellan gruppen av professionella som består av läkare och sjuksköterskor och gruppen som består av de administrativa och de som representerar allmännyttan. Den vertikala klyftan har med lojaliteten mot organisationen att göra. Den skillnad i lojalitet som Raelin (1986) beskriver bekräftas här då dessa gruppers separata logiker leder till att deras lojalitet har olika riktning. De fyra världarna delas av den vertikala klyftan in i två delar där vård och administratörer utgör en motpart medan läkekonst och det allmänna utgör den andra. Sjuksköterskor anses alltså ha en högre lojalitet mot organisationen än läkarna har. Dessa klyftor visar att läkarna och administratörerna är delade både vertikalt och horisontellt, vilket ger en illustrativ bild av spänningen som kan finnas mellan individerna i den professionella gruppen som utgörs av läkare och de som verkar som administratörer i organisationen (Norbäck & Targama 2009).

Den komplexa miljö som sjukvårdens organisation utgör beskrivs av Östergren och Sahlin-Andersson (1998) som beroende av de skilda yrkesgrupper som verkar inom den. Yrkesgrupperna arbetar åtskilda och försvårar därmed för ledningen att utöva styrning och samordning mellan dem. Även här benämns grupperna som drivna av olika logiker. Kontrasterna visas genom att dela in aktörerna i tre grupper: de professionella, de administrativa och de politiska. För gruppen av professionella nämns att den består av flera olika yrken, där de största grupperna är läkare och sjuksköterskor med olika arbetsvillkor och uppgifter men det gemensamma för dem är att de är styrda av den professionella logiken.

### **3. Teoretisk utgångspunkt: Språk och språkbildning**

*I det här kapitlet presenteras teori för språkbildning inom den företagsekonomiska forskningen samt teori om språkets betydelse. Det här kapitlet utgör den teoretiska grunden för studiens analys av språket i de texter som bygger upp vetenskapliga artiklar.*

#### **3.1 Språkbildning inom företagsekonomi**

Samhällsvetenskapen och företagsekonomi är i grunden normativ och till skillnad från det naturvetenskapliga perspektivet, där syftet är att skapa en sanningsenlig avbildning, kan företagsekonomisk forskning anses ha ett annat syfte, nämligen språkbildning (Brunsson, 1982). Brunsson menar att ett av de främsta syftena med den samhällsvetenskapliga forskningen är att genom förändring påverka det sociala system som undersöks. Den traditionella forskningen med fokus på problemlösning spelar en betydande roll för utveckling av språket för att beskriva sådana lösningar. De beskrivningar som de normativa modellernas lösningar består av kan vara mer lyckade än modellernas praktiska användbarhet för den undersökta sociala situationen. Till följd av det har den företagsekonomiska forskningen varit språkbildande i sin natur. Spridning av teorier och begrepp är en central del av forskningsprocessen då de teorier som utvecklas måste föras ut både inom och bortom forskningens område. Det språk som används för att kunna sprida forskningens bidrag blir därför avgörande för att kunna nå ut till andra (Brunsson, 1982).

En utgångspunkt för språkbildningsteori är att en enda tes inte ensam kan beskriva eller förklara en situation och språkbildning försöker därför inte skapa korrekta avbildningar av verkligheten utan ger istället konkurrerande möjligheter till språkanvändning för att begripa verkligheten. Det som forskningen kan bidra med är ett språk som ger de undersökta aktörerna möjlighet att beskriva och förändra sitt system. De språkbegrepp som tas fram utgör basen för kunskapsbyggandet. Språkgenerering kan utföras på flera olika sätt men det som utmärker sig för alla de möjliga angreppssätten är forskarens fokus på att utveckla språket genom avbildning. Inom språkbildning är målet att generera en väl underbyggd teori angående utvecklingen av språket (Brunsson, 1982).

## 3.2 Språkets betydelse

Ett språk kan beskrivas som en samling av olika tecken som används för att beskriva företeelser i vår verklighet. Tecken kan även vara icke-språkliga så som till exempel landssymboler eller gester och miner. För att något ska kunna klassificeras som ett tecken måste tre komponenter förekomma: ett representamen, ett objekt och en interpretant (tolkare). Till exempel är det skrivna ordet häst representamen för objektet som är den verkliga hästen och den som läser ordet är interpretant eller tolkare. Vilken betydelse språket får är beroende av både kommunikationen och tolkarens kunskaper om verkligheten, om varandra och i vilken social och kulturell kontext kommunikationen äger rum. Ordens betydelse kan sägas vara en överenskommelse mellan de som använder språket. Men i takt med tiden och att verkligheten förändras eller när en individ får nya erfarenheter och kunskaper kan språkets betydelse också förändras. Ordet information kan till exempel ha olika betydelse för en fysiker och en högt uppsatt militär (Sjöström, 2006). Ord kan även fyllas med nya laddningar som inte har funnits tidigare. Ett exempel på det här är ordet kamrat som är märkt av en viss tid och politisk kontext och därför inte används i större utsträckning längre (Piltz, 1998).

Med bakgrund av det här kan det vara viktigt att förstå att den text som analyseras i den här studien kan vara färgad av både tid, kultur och artikelförfattarnas individuella kunskaper och erfarenheter. Ordet budget, till exempel, har kanske inte exakt samma betydelse idag som det hade på 1980-talet då de första analyserade artiklarna är skrivna. Den kulturella aspekten kan också beaktas. Kulturen kan medföra att ett ord får olika status i olika länder. Till exempel kan ordet läkare vara förknippat med olika grad av socialt anseende i USA jämfört med i Sverige. Det har tvistats en del inom forskningen angående huruvida det faktiskt går att säga eller veta något om en värld som ständigt förändras. En grupp forskare som verkade i positivistisk anda på 1960-talet menade att det gick att framställa organisationer på ett objektivt sätt och forma generella lagar som kunde gälla alla typer av organisationer oberoende av tid och rum. I vilket land eller i vilket årtionde organisationen verkade hade alltså ingen betydelse vad gällde dessa generella lagar. Den här uppfattningen fick dock mothugg från den tolkningsbaserade forskningsinriktningen som fastslog att det aldrig går att stifta några generella lagar för organisationers struktur utan kontexten har alltid betydelse för den specifika organisationen (Jacobsen, 2002).

## 4. Metod

*I det här kapitlet redogörs för studiens valda metod. Till att börja med beskrivs metoden för datainsamling med val av källor och sökord som utgör grunden för den systematiska sökvägen. Därefter presenteras grunden för innehållsanalys som är den valda metoden för databearbetning. Kapitlet avslutas med en diskussion av reliabilitet och validitet i den valda metoden samt dess inverkan på studiens resultat. Förslag till metodologiska förbättringar ges.*

### 4.1 Metod för datainsamling

I syfte att besvara frågeställningarna har en granskning över relevant forskning som redovisats under de tre senaste decennierna utförts. Det material som används i en litteraturstudie ska ha en hög kvalitet, det vill säga att det ska ha ett innehåll som har kontrollerats och granskats före det har publicerats (Östlund, 2012). Vetenskapliga artiklar som blivit publicerade består av ett granskat innehåll. En central del för examensarbeten på högskolenivå är att de baseras på vetenskapliga artiklar (Segesten, 2012). Artiklar som utgångspunkt för en undersökning anses även viktigt då de redovisar fakta som tillsammans med andra artiklar kan representera ett gemensamt ämne som ännu inte finns samlad i sin helhet (Rienecker & Jörgensen, 2008).

#### 4.1.1 Val av källor

Uppsatsens undersökningsmaterial kommer att bestå av reviderade, publicerade artiklar från någon av databaserna PubMed och EBSCOhost. Då uppsatsen undersöker hur forskning i frågan om styrning av de professionella inom sjukvården har utvecklats begränsades källorna till en ekonomisk databas och en medicinsk. PubMed är en databas som täcker området hälso- och sjukvård. År 2012 bestod den av cirka 22 miljoner referenser med artiklar i fulltext från 5000 olika tidskrifter. Den största delen av innehållet står databasen Medline för (Statens beredning för medicinsk utvärdering [SBU], 2013). EBSCOhost är en samling av 46 databaser med varierande forskningsområden med allt från konst till psykologi. Två exempel på databaser i EBSCOhost är Business Source Complete och Academic Search Complete. Business Source Complete är en vetenskaplig ekonomidatabas med referenser från över 1200 olika tidskrifter. Academic Search Complete är en vetenskaplig databas med forskning inom flera områden som bland annat innefattar över 7000 vetenskapliga artiklar (EBSCOhost, u.å.). Källorna valdes utifrån ett ekonomiskt och ett medicinskt perspektiv, en uppfattning var att olika typer av forskning kring problemet redovisas i de två databaserna. Databaserna förväntades innehålla referenser till relevant och vetenskapligt granskat material, som kunde svara på syftet.

#### 4.1.2 Val av sökord

Det mest frekvent använda språket i de olika databaserna är engelska. I databasernas ämnesordlistor finns sökord som utgörs av MeSH-termer (PubMed) och tesaurusar



(EBSCOhost). Ordlistornas funktion är att underlätta sökningen och är ämnat för att skapa en slags systematik i databasernas breda utbud. Processen vid sökning av litteratur kan delas in i två faser. En första fas är inledande och ger svar på hur och var information kan hittas. Den inledande fasen skapar ett lämpligt avgränsningsområde och är vägledande för hur den faktiska och systematiska sökningen senare kommer att utformas (Östlund, 2012).

För att fånga en bredd i materialet och för att kunna söka effektivt i databaserna var utgångspunkten att hitta de engelska uttrycken som kunde representera studiens frågeställningar. Utifrån författarnas förförståelse kring ämnet påbörjades sökningen med en fri textsökning i syfte att hitta relevanta ord och begrepp inför den initiala översiktliga sökningen. Ord som användes var bland annat *health care*, *new public management* och *administration*. De nyckelord som hittades via denna sökning var vägledande för vilka ord och begrepp samt MeSH-termer och tesaurus som kunde representera den initiala översiktliga sökningen.

Den inledande sökningen kom därför att bestå av sökord som *hospital administration*, *hospital business management*, *health care industry*, *public administration*, *public health administration*, *governance*, *cost control*, *management control*, *professionals*, *professional employees* och *medical care*.

Den översiktliga sökningen ledde sedan fram till att sökorden *management controls*, *professionals* och *hospitals* ansågs vara mest relevanta för att svara på syftet och få fram relevant material. Avgränsningen kom därmed att svara på syftet om språkets utveckling avseende *vem* och *vad* som har studerats i artiklar som hanterar frågan om styrning av de professionella inom hälso- och sjukvården.

### 4.1.3 Den systematiska sökvägen

Den översiktliga sökningen resulterade i en systematisk metod för att hitta och avgränsa studiens material. Den systematiska sökvägen redovisas nedan:

Databaser: EBSCOhost och PubMed.

Sökord: management controls, professionals och hospitals.

*Inklusionskriterie*: vetenskaplig artikel, skriven på engelska, som publicerats mellan året 1980 och fram till december år 2013. Artiklarna skulle beröra problematiken med att styra professionella inom hälso- och sjukvården.

*Exklusionskriterie*: de artiklar som enbart resonerade kring styrning och den kontext den verkade i utan att ha med frågeställningen kring styrning av den professionella gruppen. De artiklar som handlade om kvalitetskontroll för behandlingar som utfördes av de professionella och problematiken kring kvalitetssäkringen av det här utförandet för att garantera behandlingens säkerhet gentemot patienter valdes bort.

Orden kombinerades i konstellationer om två eller tre stycken men med kriteriet att *management controls* alltid skulle vara med då det är kring detta ämne som studiens

huvudsakliga fråga kretsar. Forskningen i artiklarna kan ha styrningen som utgångspunkt men med ett bredare fokus. Till exempel kunde en hel organisation eller enhet utgöra grunden för en fallstudie. Inom detta fokus fanns dock möjlighet för att problemet med att styra de professionella behandlats. Kombinationen av *management controls* och *hospitals* är därför motiverad.

Vid sökningen i EBSCOhost visade det sig att användningen av tesaurusar var alltför begränsande för sökningen. En större mängd relevant material hittades när orden användes i fri textsökning. Ett val gjordes då att använda samma ord men som fri textsökning. I PubMed var användningen av MESH-termer en förutsättning för att hitta rätt användning av ordet *management* för just styrning av verksamheten och de professionella. *Management* kan även representera hantering av diagnoser och den fria textsökningen fångade inte några artiklar som handlade om styrning utan artiklarna behandlade istället hantering av olika sjukdomstillstånd.

#### **4.1.4 Sekundärsökning**

Ett viktigt komplement till den systematiska sökvägen är att göra en sekundärsökning. Genom att studera referenslistorna till de valda artiklarna och gå igenom förekomst av citeringar kan den sekundära sökningen bidra till att ytterligare artiklar hittas som kan vara av relevans (Östlund, 2012). Den sekundära sökningen genomfördes genom att titlar i referenslistorna granskades och citeringar kontrollerades dels via scopus och dels direkt från databasen som de förkommer i PubMed. I vissa fall togs inte referensen med men även referenslistorna hos artiklar som inte blev utvalda ledde vidare till artiklar som kunde vara relevanta och ingå i underlaget för analysen. När samma referenser upprepade gånger påträffades i artiklarnas referenslistor under sekundärsökningen avslutades sökningen. Sammantaget resulterade de två sökvägarna i 30 stycken artiklar som redovisas i kapitel 5 samt i matrisen i bilaga 1.

## **4.2 Bearbetning av insamlat material**

Artiklarna i studien kommer att bearbetas med hjälp av metod för innehållsanalys. Det råmaterial som innehållsanalysen har att bearbeta är de ord som bygger upp en text (Brewer, 2003). Text är ett skrivet språk som kan tolkas på olika sätt av olika individer beroende på individuella egenskaper hos tolkaren (Sjöström, 2006).

### **4.2.1 Innehållsanalys**

Innehållsanalys kan genomföras kvalitativt, kvantitativt eller med en kombination av de båda ansatserna. Genomförande av en innehållsanalys innebär en process som har till syfte att analysera och redovisa innehållet i en text. Ett sätt att utföra en innehållsanalys är att räkna frekvensen av ordens förekomst i en given text. Analysen har då till uppgift att beskriva just innehållet i den skrivna texten vilket skiljer sig från den tolkning av text som utförs inom hermeneutik, där syftet är att hitta den verkliga, underliggande meningen med användningen av ett visst språkbruk i texten (Brewer, 2003). Vid beslut om vilken ansats syftet ska besvaras utifrån är det viktigt att fastställa om analysen ska grundas på manifest eller latent

innehåll. Analysen kan ta fäste vid det synliga, uppenbara språkbruket eller kan den tolka och undersöka vad texten egentligen talar om. Både det manifesta och latent innehåll innebär tolkning, men tolkningen befinner sig på olika nivåer, där den latent analysen dyker djupare in i materialet (Graneheim & Lundman, 2003).

Den här uppsatsen kommer att utföras med en, i huvudsak, kvantitativ ansats i kombination med viss kvalitativ tolkning. Den kommer att utgå från ordens manifesta betydelse genom att notera och räkna hur ofta ord förekommer i artiklarnas texter. Enligt Brewer (2003) är det viktigt vid en kvantitativ inriktning att applicera förutbestämda kategorier på texten vid analysen. Kategorierna bidrar till att analysen blir strukturerad för att sedan falla ut i en beskrivning av texten. Vid den strukturerade analysen kan, förutom ord, även beskrivande begrepp och varianter av särskilda ord räknas för att sedan sorteras in i de förutbestämda kategorierna. Den så kallade kategoriseringen beskrivs som en oundgänglig del av innehållsanalysen (Brewer, 2003; Graneheim & Lundman 2003). När texten behandlas kvantitativt kan dessa kategorier med fördel vara identifierade och förutbestämda innan analysen påbörjas. Vid kvalitativ ansats kan syftet vara att gå djupare in i materialet och hitta en latent innebörd i språkbruket. Kategorierna kan då istället anses finnas inbäddade i den data som framkommer ur analysen. Den induktiva ansatsen vid kvalitativ forskning gör då att kategorierna framträder under arbetets gång. Det medför att innehållsanalysen får ytterligare en mening då den förutom att vara en metod för datainsamling även blir en metod för att analysera datan som samlats in (Brewer, 2003). När kategorierna däremot bestäms före analysens genomförande blir de en del av en analytisk konstruktion. Konstruktionen utgör en modell som medför att den studerade textens data sorteras in i kategorier som är kopplade till de frågor som studien hoppas ge svar på (Krippendorff & Bock, 2009). De kategorier som skapas före den kvantitativa analysen ska vara omfattande, vilket betyder att de ska inkludera allt språk som svarar på syftet. Samtidigt ska kategorierna vara uteslutande, vilket innebär att de ska vara konstruerade på ett sådant sätt att inget ord kan passa in i mer än en kategori. En följd av det här förfarandet blir att alla relevanta ord kan inkluderas, samtidigt som innehållet struktureras. Ett exempel är ordet *vad* som kan utgöra en kategori i syfte att besvara en fråga och löpa som en röd tråd genom hela analysen (Krippendorff, 1980). En kategori blir därmed ett beskrivande redskap för innehållet, främst för det manifesta språkbruket (Graneheim & Lundman, 2003).

Valet av innehållsanalys som metod i litteraturstudien är relevant för att besvara studiens syfte. Brewer (2003) menar att den här typen av innehållsanalys, med uppräknings av ord och begrepp, har stor potential för samhällsforskningen då den kan identifiera ett fokus på olika grupper i samhället och förmår visa användningen av de olika grundläggande begreppens förekomst. Fokusgrupperna och begreppen kan i sin tur säga något om samtiden. De typer av texter Brewer lyfter fram är hämtade från populärkulturen och representeras av till exempel veckotidningar, reklam och dagstidningar. I den här litteraturstudien används vetenskapliga artiklar som underlag. Det språk som förväntas fångas är det som uttrycker hur forskarna har hanterat frågan kring styrningen av de professionella i hälso- och sjukvården över tiden. Analysen förväntas därmed svara på frågan om *vem* och *vad* som har studerats.

#### **4.2.2 Val av enheter för analys**

Graneheim och Lundman (2003) talar om vikten att välja ut de enheter i materialet som ska analyseras. Författarna föreslår att enheterna ska vara stora nog för att kunna representera

en helhet och små nog för att kunna hållas i minnet under analysprocessens gång. Ett väl avgränsat urval är även viktigt för att undvika risk för överbelastning av data. För många variabler kan leda till en allt för stor komplexitet och risken är att det väsentliga i den registrerade datan inte kommer fram i studien (Denscombe, 2009).

Fokus för uppsatsens innehållsanalys riktades mot artiklarnas abstract och konklusion. I dessa delar av artikelns text upprepar författarna sitt språk och lyfter fram det mest väsentliga i sin forskning. I tillägg till abstract och konklusion valdes att ta med nyckelord i de fall de förekom och artikelns titel. Dessa inkluderades i enheterna då de förväntades innehålla essensen i forskningsbidraget som författarna ville förmedla via språket. I de 30 utvalda artiklarna kom alltså text från nyckelord, titel, abstract och konklusion att användas som underlag för språkanalysen.

#### **4.2.3 Kategorier**

Styrning syftar till att någon vill styra någon annan med någonting i ett visst sammanhang. I denna studie är det de professionella, inom sjukvården, som ämnar styras med olika former av styrningsverktyg under olika omständigheter. Då syftet är att redogöra för *vem* och *vad* som har studerats i forskningen finns det anledning att strukturera upp analysen för att besvara frågorna: *vem* har undersökts och *vad* har undersökts? Kategorierna som vägleder analysen är alltså: *vem* och *vad*.

#### **4.2.4 Utförande**

För att demonstrera hur ord noterats, räknats och kategoriserats i innehållsanalysen presenteras här ett exempel med utdrag från abstract i Cohen, Littenberg och Neuhauser (1982):

“Four similar teams of **physicians** associated with similar inpatient units and randomly assigned patients were used to study the effect of providing **physicians** with **cost** information about their use of lab tests and x-rays. Two teams received information about lab test **cost**, and two teams received x-ray test **cost**. Test usage fell during the experimental conditions and continued to fall after the experimental period ended in teams in which there was an interested **leader**.”  
(Cohen et al., 1982, s. 286).

Här har först ord som, utifrån syftet, uppfattats relevanta markerats. Frekvensen med vilken ett visst ord har förekommit har sedan räknats ihop. De tilldelas därefter en av de förutbestämda kategorierna. I det här exemplet blev *physicians* kategoriserat som svar på frågan *vem*, det vill säga vem som har studerats i den aktuella studien. *Cost* och *leader* svarade på frågan *vad* som har studerats (tabell 1).

Tabell 1 Redogörelse för hur orden har kategoriserats

Begrepp	Kategori	Frekvens per artikel/ Cohen, 1982
Physicians	Vem	11
Cost	Vad	9
Leader	Vad	4

Det strukturerade kvantitativa genomförandet kan kombineras med en mer kvalitativ ansats. Vid den kvalitativa analysen görs bedömningar av ordens innebörd. En individs tillhörighet till en speciell grupp är ett exempel, då den gemensamma innebörden för olika ord avgör om de kommer att räknas in i en och samma grupp och sedan representeras av ett enda ord som beskriver den gemensamma innebörden för orden. Brewer (2003) menar att en individ kan beskrivas utifrån flera roller men likväl representera den personen. Till exempel kan en person representeras av orden pappa, make och son. De utgör tillsammans en beskrivning av en och samma person och kan därför räknas in under samma samlingsord i stället för i tre separata grupper.

Abstract från Wong (1997) får redogöra för hur analysen noterat ord samt hur innebörden i vissa ord gjort att de sorterats in under ett samlingsord som representerar den gemensamma innebörden.

”Health care reform and the transformation of nursing in Hong Kong. Health care reform in Hong Kong in the 1990s has brought about dramatic change to the nursing discipline. This paper reports an ethnographic study which aimed at exploring the transformation of nursing in a regional hospital in Hong Kong during this period of reform. In the study, the restructuring of nursing work, its associated dynamics and resulting impacts upon nursing profession were examined. A methodological triangulation approach to data collection encompassing interviews, participant observation and review of documents were used. The findings in this study suggest that the majority of nurses working in the case study hospital continue to be subject to medical dominance and are under management control. The emphasis on cost-effective care has however, fostered qualified nurses to claim more ownership of their professional judgement and autonomy. The health care reform has confirmed the status of two newly established groups of nurses, the nurse specialists and the nurse managers. The development of the nursing profession is found to be closely connected to its work development. The preparation of the new generation of nurses, as revealed in this study, needs to emphasize the cognitive dimensions of the professional competence. Some nurses need to be further educated in specialist practice and clinical management to maximize the contribution of nursing in health care delivery.” (Wong, 1997, s. 473).

Ovan visas hur orden noterats. Vissa ord räknas i den variant det förekommer, till exempel *nurse* och *nurses*, som finns med sex gånger i detta abstract. Ordet *nurse-manager* däremot finns med en gång och innebörden i ordet har tolkats vara den dubbla rollen som de professionella får då de intar en roll som administrativ chef. *Nurse-manager* sorteras därför till den grupp av ord som visar när fokus för forskningen riktas mot den här dubbla rollen.

Den dubbla rollen utgör därmed ett begrepp och från andra artiklar har ord som *doctor-manager* och *clinic management roles* sorterats till samma begrepp. I de fall då enbart ordet *management* förekommit har en avvägning gjorts och sammanhanget har visat till vilken grupp, inom kategorin *vem*, ordet tillhör. Den alternativa grupp som ordet *management* kan sorteras till är gruppen med de icke-professionella i samma roll, det vill säga individer som tillhör den rent administrativa ledningen som inte har någon klinisk funktion i verksamheten.

Ordet *cost-effective* sorterades till den grupp som representerar språket som berör kostnader, även om orden *cost* och *cost-effective* kan tolkas ha olika innebörd har betydelsen av att det finns en problematisering kring kostnader varit ledande och det är den här problematiseringen som bestämt hur ordet har sorterats. *Educated* sorterades in under begreppet som handlar om kompetensutveckling. Den här gruppen representeras även av ord som *training programs* och *learn*. Ett annat exempel där ord sorteras in i samma grupp är orden *changes* och *transformation* då dessa bedömts ha samma innebörd. Det kan även ses i artikeltexten att orden ersätter varandra:

“...has brought about dramatic **change** to the nursing discipline. This paper reports an ethnographic study which aimed at exploring the **transformation** of nursing...” (Wong, 1997, s. 473).

De markerade orden i abstractet kategoriserades som visas i tabell 2:

Tabell 2 Redogörelse för hur orden har kategoriserats

Begrepp	Kategori	Frekvens per artikel/ Wong, 1998
Nurse	Vem	21
Nurse-manager/Clinical manager	Vem	2
Change/transformation	Vad	5
Cost-effective	Vad	5
Management control	Vad	1
Educated	Vad	5
Reform	Vad	7

## 4.3 Metoddiskussion

### 4.3.1 Reliabilitet

Graneheim och Lundman (2003) talar om att metoden för innehållsanalys har utvecklats från att till en början ha varit en objektiv och kvantitativ metod till att bli mer kvalitativ med ett större innehåll av tolkning av analysmaterialet. Ett grundantagande som författarna gör är att det förekommer olika grad av tolkning när en text analyseras. Språket i en text kan därför ha olika innebörd och utgöra underlag för flera alternativ för hur det kan tolkas. Frågan kring graden av tolkning är viktig för att kunna skapa trovärdighet för resultatet och öka reliabiliteten vid en innehållsanalys. En hög reliabilitet bidrar till en ökad kvalitet och trovärdighet. Vid innehållsansalysens datainsamling måste även försiktighetsåtgärder tas för

att garantera att datan genererats med så hög grad av opartiskhet och så lite förvrängning som möjligt, samt att den insamlade datan betyder samma sak för alla som använder den (Krippendorff, 2004).

Krippendorff och Bock (2009) beskriver att innehållsanalys, som metod, är bunden till den intellektuella förmågan hos den individ som genomför analysen. Även om en analys upprepas, med ett tydligt system, med relevanta kategorier och samma textunderlag är den likväl beroende av läsaren och översättaren som genomför analysen. Författarna menar att de försök som finns med att använda datorer för att genomföra analyserna inte helt avhjälper problemet då en maskin inte kan tolka texterna så som det mänskliga intellektet kan. Reliabiliteten vid innehållsanalys stiger med ökad stabilitet och möjlighet för att reproducera analysen. I syfte att uppnå detta kan med fördel analysen utföras av flera läsare vid samma analystillfälle (Hak & Bernts, 1996). Ett sätt att öka reliabiliteten är att dessa läsare ska använda sig av regler för kodning och, vid större projekt, låta läsarna genomgå träning för att lära sig gemensamma tolkningar som ska göras vid analysen av texten. Dessa åtgärder förstärker även validiteten, då regler och träning även säkerställer att den data som registreras är den som innehållsanalysen har till syfte att hitta (Krippendorff & Bock, 2009).

Författarna till föreliggande studie är interpretanter som kan göra mer eller mindre omedvetna tolkningar av det språk som analyseras. Medan författarna till de undersökta artiklarna, som kommunikatörer, inte kan ha en aktiv del i tolkningen av språket (Sjöström, 2006). Text, som publicerats i en vetenskaplig artikel, är beständig i den form den publicerats och utgör därmed en konstant i undersökningen. Det medför att det som kan påverkas för att öka reliabiliteten är graden av tolkning hos interpretanterna. I syfte att öka reliabiliteten och minska individuell påverkan i denna studie har texten i det utvalda materialet konsekvent genomförts av två författare. De regler som ställdes upp var att språket som skulle registreras svarade på frågeställningarna och kunde sorteras in i de förutbestämda kategorierna. En kontroll genomfördes efter att en tredjedel av artiklarna analyserats, då de två analyserna jämfördes för att verifiera att tolkningarna överensstämde. Vid oenigheter och skillnader gjordes överenskommelser angående hur vissa begrepp och ord skulle tolkas. Efter genomgången analys jämfördes det totala utfallet och sammanställdes. Det visade sig vid sammanställningen att uppfattningen av tongivande språkbruk som hittats överensstämde till stor del medan det som inte överensstämde berörde ord som hade så pass låg förekomst att de marginaliserades och föll bort när sammanställningen genomförts.

Exempel på när författarnas analyser skiljde sig åt är noteringar med förekomst av orden *obstacle*, *skills* och *communicated*. I vissa fall hade, efter tolkning, ett ord som till exempel *training* sorterats in under samma grupp som *skills*, då olikheter i tolkningar uppkom granskades texten igen och en gemensam tolkning av ordens innebörd gjorde att vissa ord omsorterades. Vissa av de ord som sorterats under *skills* hos den ena författaren kunde omtolkas och redovisas under gruppen av ord som representerade språkbruket kring behov av kompetensutveckling. För de mest frekvent förekommande orden överensstämde analyserna till stor del. Exempel på det är ord som talar om *vem* med hänvisning till läkare eller sjuksköterskor. Det fanns även en överensstämmelse om att ord som *budget*, *reform* och det begrepp som representerade ord om kostnader var vanligt förekommande.

### 4.3.2 Validitet

Kvaliteten i en studies resultat avgör till vilken grad de kommer att accepteras som sanna. En studies validitet garanteras då den kan påvisa att den mäter det den har för avsikt att mäta (Krippendorff, 2004). Kvaliteten i kvantitativt datamaterial är bara så bra som den insamlingsmetod som använts, därför blir validering av data ett viktigt steg för att stärka resultatet. För att kunna validera den insamlade datan och förstärka analysens rimlighet bör insamlingen av data redogöras för noggrant (Denscombe, 2009). Analysen genomfördes delvis efter överenskommelser och resonemang angående innebörden av vissa ord. Det här förfarandet kan enligt Esaiasson, Gilljam, Oscarsson och Wängnerud (2007) medföra en god validitet, då det resoneras fram genom att vädja till det spontana självklara och det sunda förnuftet.

För att säkerställa att de artiklar som valdes ut svarade på de givna frågeställningarna gjordes urvalet av artiklar genom att den systematiska sökvägen följdes. Validiteten i studien kan stärkas då den dokumenterade sökvägen kan stå som garant för att det som varit avsett att undersökas också är det som har undersökts. De utvalda sökorden, inklusions- och exklusionskriterier och den sekundära sökningen gav 30 stycken artiklar som ansågs svara på syftet. En sökväg som utformats med andra inklusions- och exklusionskriterier hade troligen resulterat både i ett annat urval och ett annat antal artiklar. I vissa fall inkluderades artiklar som presenterade sekundärdata. De här artiklarna inkluderades om de byggde på en vetenskaplig grund med tydliga referat till vetenskapliga resultat. Eftersom analysmetoden bygger på att hitta språket kring problematiken så ansågs dessa artiklar svara på syftet då de bidrog med sin språklighet och därmed kunde vara representativa för den tidsperiod de publicerats i. Översiktsartiklarna ansågs därför inte sänka validiteten, trots att de presenterade andra forskares resultat.

### 4.3.3 Metodens påverkan på resultatets utfall

En fara vid analyser av kvantitativ data är att falska samband påvisas som endast uppkommer på grund slumpen vilket ofta beror på metodologiska beslut och kategorisering av datan. Kvantitativ analys är inte alltid objektiv därför bör resultatet ses med hänsyn till denna typ av skensamband (Denscombe, 2009). De ord som redovisats i resultatet är de som oftast förekommer i de 30 artiklarnas utvalda textenheter. Den manifesta betydelsen av orden som figurerar mest frekvent tolkas av författarna som viktigast under de olika tidsperioderna. Det kan dock finnas behov för kommentarer för vissa ords förekomst.

En konsekvens av valet att utföra innehållsanalys av artiklarnas keyword, titel, abstract och konklusion är att en olika stor mängd text från varje artikel analyserats. I vissa artiklar var de utvalda delarna inte tydligt avgränsade. En bedömning gjordes av vilka delar i texten som kunde motsvara det som fattades, så att en rimlig och relevant del från artikelns text togs med. Det här kan ha bidragit till att vissa ord förekommer med en relativt hög frekvens i en del av artiklarna. Ett exempel är ordet *nurse* som förekommer 36 gånger i två artiklar. Problemet med detta har hanterats genom att förekomsten i antalet artiklar har rangordnats högre än antalet gånger orden figurerar totalt. Det vill säga att ett ord som fanns med i fem artiklar med en frekvens på 10 kom att rangordnas högre än ett ord som *nurse* som figurerar i två



artiklar men med en högre frekvens totalt sett. Denna metodproblematik hade kunnat undvikas om sökningen utgått från inklusionskriterier som exkluderade artiklar utan detta specifika innehåll, detta är en svaghet i studiens metod.

I bakgrunden definieras den professionella gruppen som bestående av både sjuksköterskor och läkare. I resultatet har de två yrkeskategorierna inom gruppen redovisats separat. Detta kan ifrågasättas om man vill tala om den professionella gruppen som helhet istället för uppdelad i två olika grupper. Om ordet *nurse* hade noterats i samma grupp som läkarna, under en mer övergripande benämning, som *professionals*, hade redovisningen i stort sett uppvisat samma bild. Den period som skulle ha förändrats är 2000-talet, frekvensen för gruppen hade ökat till 50 (34+16) och förekomsten i antal artiklar hade ökat från sex till sju. I övrigt hade rangordningen varit densamma. Det kan även vara mer relevant att se på den professionella gruppen som uppdelad på läkare och sjuksköterskor för att få mer detaljinformation om *vem* forskningen valt att fokusera på över tiden.

Förekomsten av ordet *management controls* kan kritiseras då sökningen utgått från just det ordet men det har i analysen samlats under ett samlingsbegrepp för det språk som används för att beskriva fenomenet styrning. Inom begreppet för styrning fångas mer än just orden *management control*. Detta bekräftar det Chenhall (2003) identifierar, att det inom det engelska språket finns ett flertal uttryck för *management control*. Det faktum att språk kring styrning är det begrepp som är vanligast förekommande totalt sett, har alltså sin förklaring i att det är det ämnet uppsatsen ämnar undersöka samt att begreppet innefattar många olika uttryck. När språk som beskriver olika typer av styrningsverktyg, som *budget* och *social control* har dessa noterats och redovisats och inte sorterats till begreppet om styrning även om dessa verktyg kan ses som substitut för att det är just styrning forskarna talat om. Motivet för att redovisa förekomsten av specifika ord i texten är att styrningen och *vad* som undersökts blir mer detaljerad.

Språket som undersöks för åren 2010 till 2013 täcks enbart av de fyra första åren i perioden. Då det är fyra år istället för 10 år som de övriga perioderna representerar kan förekomsten av ord för perioden 2010 till 2013 mer ses som påvisande av trender. Denna tidperiod kan därför inte jämföras med övriga perioder på samma sätt eftersom den täcker in en kortare period. Dock kan resultatet av de åtta artiklarna uttala sig om den aktuella tidens språk då perioden täcks av samma antal artiklar som övriga perioder.

Det resultat som påvisar luckor i forskningen, där teorin anger olika aspekter som inte visar sig förekomma i de undersökta artiklarna, kan vara en konsekvens av den systematiska sökvägens utformning. En specifik sökning i databaserna efter dessa grupper eller ämnen som saknas i studien hade eventuellt resulterat i artiklar som påvisat att det trots allt förekommer forskning kring dessa luckor. Analysen av resultatet gör dock inte anspråk på att uttala sig om mer än det material som den utarbetade sökvägen, som föreligger i studien, har resulterat i.

#### **4.3.4 Förslag till förbättringar för att utveckla metoden**

För framtida forskning som ämnar använda denna metod för analys av text i vetenskapliga artiklar rekommenderas att göra vissa förbättringar. För att öka validiteten är valet av sökord

och källor avgörande för att försäkra sig om att syftet besvaras. Det är även viktigt att alltid vara medveten om vad som inte specifikt fångas in genom sökvägen. Ett förslag till att förbättra och kontrollera att sökvägen fångat det som är avsett att undersökas är att göra ett stickprov. I stickprovet genomförs en inledande innehållsanalys av de artiklar som faller ut efter sökningen. Stickprovet kan sedan leda till förbättrande justeringar av den systematiska sökvägen.

Med hjälp av tydligare regler inför innehållsanalysen, om vad som ska mätas och hur detta ska genomföras kan reliabiliteten ökas. Genom regler för tolkningen kan fler personer genomföra analysen och ett större textunderlag kan inkluderas i studien. Till skillnad från föreliggande studie kan beslut om textenheternas struktur vara en vägledande inklusionskriterie vid urvalet av material. Om textenheterna är lika för alla artiklar, med väl avgränsade och tydligt markerade enheter kan språket som forskarna valt att lyfta fram bli mer jämförbart. I de fall där ett tydligt abstract saknas eller innehåller sparsamt med text, kan en sådan inklusionskriterie medföra att den artikeln faller bort vid urvalet. Bortfallet blir därmed en konsekvens av att forskarna inte klagör sin forskning med tillräckligt stor tydlighet för läsaren som söker information. Brunsson (1982) menar att språket är avgörande för att kunna sprida forskningens bidrag. Om textenheterna blir en del av inklusionskriterierna kan användning av denna metod i förlängningen leda till att forskningens litterära språk och redovisning förbättras. Förbättras redovisningen så att forskningsbidragets essens tydligare lyfts fram kan detta leda till att spridningen av bidraget ökar.

## 5. RESULTAT

*I det här kapitlet redovisas de artiklar sökvägen resulterade i. Därefter presenteras resultatet av innehållsanalysen uppdelat på fyra tidsperioder: 1980-talet, 1990-talet, 2000-talet och från år 2010 till år 2013. Avslutningsvis sammanställs en bild av helheten.*

### 5.1 Utfall av sökvägar

Den systematiska sökvägen ledde fram till ett urval av 12 stycken artiklar. Sekundärsökningen gav 18 stycken artiklar. En översikt av alla de utvalda artiklarna presenteras i matrisen i bilaga 1. För att tydliggöra artiklarnas fördelning över tiden redogörs för en sammanställning som kan ses i tabell 3.

Tabell 3 Artiklarnas fördelning över tiden

Författare (årtal)	Tidsperiod
Fourcher (1981)	1980tal
Bartlett (1981)	
Cohen (1982)	
Yong (1983)	
Coombs (1987)	
Pollitt (1988)	
Abernethy (1991)	1990-tal
Jacobs (1994)	
Fitzgerald (1994)	
Pettersen (1995)	
Abernethy (1995)	
Abernethy (1996)	
Jones (1997)	
Wong (1998)	2000-tal
Doolin (2001)	
Kohli (2004)	
Bolton (2004)	
Nyland (2004)	
Doolin (2004)	
McAlearney (2005)	
Pettersen (2006)	
Mo (2008)	2010-2013
Von Knorring (2010)	
Liff (2011)	
Brååthe (2012)	
Pettersen (2012)	
Kuhlmann (2013)	
Sorensen (2013)	
Pettersen (2013)	
Correia (2013)	

## 5.2 Förekomst av ord

Orden och begreppen redovisas efter en rangordning där förekomst i fler antal artiklar rangordnas högre än det totala antalet gånger orden förekommer. Orden och begreppen redovisas per årtionde för att ge en bild av hur ofta de figurerar under perioden. Första gången ett ord noteras som betydande eller representativt för syftets frågeställningar har det dokumenterats. I följande artiklar har noteringar för förekomsten av samma ord gjorts även om ordet i sig inte varit framträdande i texten. Anledningen var att få fram hur ett ord och språkbruk först blir betydande och sedan hur det fortlever framåt i tiden.

Efter analysen har orden sorterats in i de förutbestämda kategorierna som besvarar frågeställningen kring hur problemet med att styra de professionella har hanterats. Dessa kategorier är *vem* som undersökts och *vad* man fokuserat kring för att försöka lösa detta problem.

De ord som kursiveras i texten har varit noterade för just sin egen förekomst medan annat språkbruk har fått tolkas och samlats under begrepp som representerar innebörden av orden. Under redovisningens gång har vissa grupper av ord tagits bort, eftersom det vid

sammanställningen av resultatet visat sig att gruppen av ord inte bär tillräckligt lika innebörd och därmed inte kan redovisas under ett samlat begrepp.

I resultatet redovisas framförallt de ord som förekommer i minst hälften av artiklarna. I vissa fall redovisas ord som har en lägre frekvens, i tabellen under rubriken *Ord med lägre förekomst*. De har då ansetts besvara syftet eller ha en avvikande förekomst jämfört med en annan period och det har därför ansetts motiverat att redovisa dem. Ett exempel är begreppen som talar om förändring, som visar sig vara 2000-talets vanligast förekommande ord, medan det under 1990-talet endast finns representerat i två artiklar. Förekomsten för begreppet om förändringar redovisas därför redan i tabellen för 1990-talet eftersom det kan påvisa en utveckling, från två av åtta artiklar till sju av åtta, som sker under dessa två decennier.

Orden som redovisas gruppvis, benämns som begrepp och representeras i tabellerna av vissa ord. Ett exempel är begreppet om styrning, som beskriver att språket i texten lyfter fram att styrningen haft ett visst fokus för forskningen. Styrningen representeras då av ord som *management control*, *systems* och *formal administrative control*. Inom dessa begrepp förekommer fler varianter och andra ord men för att öka läsbarheten av resultatet redovisas inte alla ord som sorterats till gruppen, utan de mest förekommande och mer representativa orden redovisas för att beskriva begreppets förekomst. För att ytterligare öka läsbarheten har orden och begreppen översatts.

## 5.2.1 1980-talet

Tabell 4 Språket som framkommer under 1980-talet

Ord	Begrepp/översättning	Frekvens	I antal artiklar	Kategori
Physician/doctors/clinician	Läkare	63	6	Vem
Cost/cost-effective/cost containment	Kostnader	38	6	Vad
Hospital manager/administrator	Administrativ, icke-professionell	32	5	Vem
Budget	Budget	20	5	Vad
Rationality/rationalisation	Rationalitet	18	4	Vad
Resources/public funds	Resurser	19	3	Vad
Doctor-managers/clinic manager/nurse-managers	Professionell i dubbel roll	17	3	Vem
Autonomy	Autonomi	13	3	Vad
Efficient/efficiently	Effektivitet	11	3	Vad
Role	Roll	8	3	Vad
Training programs/education/learning	Kompetensutveckling	7	3	Vad
Management control/ systems/formal admin. control	Styrning	6	3	Vad
<b>Ord med lägre förekomst</b>				
Nurses	Sjuksköterskor	36	2	Vem

## Vem

Det kan urskiljas tre parter som undersöks. De vanligaste orden för kategorin *vem* under åttiotalet är de som beskriver läkarna (*physician, doctor* och *clinician*). Beskrivningen av läkarna som fokus för problematiken och forskningen visas i att orden både har en hög förekomst (med en frekvens på 63 gånger) samt att de finns med i samtliga artiklar. Ett andra fokus visas för de som i litteraturen beskrivs som de professionellas motpart, de administrativa aktörerna. De beskrivs i språket främst med ord som *hospital managers* och *administrator* och har en frekvens på 32 samt att de finns med i fem av de sex artiklarna.

Den tredje parten som har fokus är den grupp som beskrivs inneha en dubbel roll, den roll som de professionella har när de tar sig an en funktion som administrativ chef. Rollen beskrivs i termer som *doctor-manager, clinical managers* och *nurse-manager*. I vissa fall förekommer orden *manager* både som beskrivning av den professionella och den icke-professionella i rollen som administrativt ansvarig. I dessa fall har sammanhanget varit vägledande för att avgöra till vilken grupp orden ska sorteras. I två av artiklarna finns ett fokus på sjuksköterskan och dennes roll beskrivs då som *nurse-manager*.

## Vad

Begrepp som talar om kostnader och behov av att förbättra kostnadseffektiviteten och att få kontroll över kostnaderna är det som förekommer oftast med en frekvens på 38 och i samtliga artiklar. Ord som *cost, cost-effective* och *cost containment* är några av de ord som samlats under begreppet och beskriver hur problematiken kring kostnader lyfts fram i språket. Ordet *budget* är också vanligt förekommande liksom resonemang kring rationalitet, att ransonera med resurserna, som visar sig i ord som *rationality* och *rationalisation*. Dessa ord och begrepp finns med i fem respektive fyra av artiklarna. Språk som beskriver resurserna, den professionella gruppens autonomi, effektivitet, roller samt träning och utbildning förekommer i hälften av artiklarna.

Kompetensutveckling hos den professionelle i form av praktisk träning och utbildning beskrivs bland annat i språket som *training programs, education* och *learning* och handlar då om de åtgärder som görs för att öka de professionellas kunskaper för management och inte kring deras egen professions utveckling. Språket kring styrning av verksamheten och de professionella har identifierats genom begrepp som *management control systems, hospital management* och *formal administrative controls*. Dessa förekommer i tre av de sex artiklarna som representerar perioden.

## 5.2.2 1990-tal

Tabell 5 Språket som framkommer under 1990-talet

Ord	Begrepp/översättning	Frekvens	I antal artiklar	Kategori
Management control/ systems/formal admin. control	Styrning	43	7	Vad
Culture/context/environment	Sammanhang	42	7	Vad
Training program/education/learning	Kompetensutveckling	16	7	Vad
Physician/doctors/clinician	Läkare	32	5	Vem
Doctor-managers/clinic manager/nurse-managers	Professionell i dubbel roll	14	5	Vem
Implementing	Implementera	13	5	Vad
Behavior	Beteende	13	5	Vad
Strategies	Strategier	12	5	Vad
Budget	Budget	24	4	Vad
Reform	Reform	21	4	Vad
Market/market based/competition models/provider-purchaser	Marknad	18	4	Vad
Bureaucratic	Byråkratisk	18	4	Vad
Role	Roll	17	4	Vad
Goals	Mål	17	4	Vad
Clan/self-control mechanism/ self regulatory activity/social control	Social kontroll Klankontroll	12	4	Vad
Efficient/efficiently	Effektivitet	12	4	Vad
Performance	Prestation	10	4	Vad
Autonomy	Autonomi	9	4	Vad
<b>Ord med lägre förekomst</b>				
Changes/transformation	Förändring	18	2	Vad
Hospital manager/administrator	Administrativ, icke-prof.	9	2	Vem

### Vem

Det framkommer två grupper som problemet fokuserar kring. Det är dels de professionella i form av läkare med en frekvens på 32 i fem av periodens åtta artiklar, dels är det de professionella i den dubbla rollen som läkare och administrativ chef med en förekomst av 14 i fem artiklar. Den administrativa, icke-professionella parten förekommer med en frekvens på nio i två av de åtta artiklarna.

### Vad

Inget ord finns med i samtliga åtta artiklar. I sju av dem förkommer tre begrepp. Det första handlar om styrning och visas i språket i form av begrepp som *management control systems*, *hospital management* och *formal administrative controls*. Begreppet om styrning förekommer i princip lika ofta som begrepp som beskriver kultur och sammanhang. Sammanhanget som undersöks beskrivs som *culture*, *context* och *control environment*. Det tredje begreppet som förekommer i sju artiklar handlar om de professionellas kompetensutveckling inom management som beskrivs i ord som *training programs*, *education* och *learning*.

Nästa grupp av ord förekommer i fem av artiklarna. Dessa är *implementing, behavior* och *strategies*. De figurerar med en frekvens på 12 till 13 under perioden. Det är flera ord som förekommer i fyra av artiklarna. De med högre frekvens är *budget, reform, bureaucratic, goal, role* samt begrepp som talar om marknadens betydelse i form av ord som *market, market based, competition models* och *provider-purchaser*. Ordet *budget* återfinns 24 gånger och *reform* har en frekvens på 21.

Det begrepp som beskriver den professionella gruppens inneboende styrningsmekanismer beskrivs i ord som *clan, self-controlmechanism, selfregulatory activity* och *social control* förekommer i fyra artiklar. De sista orden i gruppen som förekommer fyra gånger är *performance, autonomy* och begrepp som talar om effektivitet i orden *efficient* och *efficiently*. Begrepp som talar om förändring finns med i form av orden *changes* och *transformation* med en förekomst på 18 i två artiklar.

## 5.2.3 2000-talet

Tabell 6 Språket som framkommer under 2000-talet

Ord	Begrepp/översättning	Frekvens	I antal artiklar	Kategori
Changes/transformation	Förändring	38	7	Vad
Doctor-managers/clinic manager/nurse-managers	Professionell i dubbel roll	26	7	Vem
Physician/doctors/clinician	Läkare	34	6	Vem
Culture/context/environment	Sammanhang	18	6	Vad
Professional ethos/norms and values	Normer och värderingar	14	6	Vad
Implementing	Implementera	13	6	Vad
Role	Roll	14	5	Vad
Hospital director/superior/clinic chief	Chef på högre nivå	16	5	Vem
Management control/systems/formal admin. control	Styrning	15	5	Vad
Reform	Reform	14	5	Vad
Budget	Budget	45	4	Vad
Accountability/accountable	Pålitlighet	28	4	Vad
Performance	Prestation	26	4	Vad
Strategies	Strategi	22	4	Vad
Legitimation/legitimacy	Legitimitet	16	4	Vad
Efficient/efficiency	Effektivitet	11	4	Vad
Resources/public funds	Resurser	10	4	Vad
New public management	New public management	10	4	Vad
Goals	Mål	7	4	Vad
Cost/cost-effective/cost containment	Kostnader	6	4	Vad
Hybrid role	Hybrid roll	5	4	Vad
<b>Ord med lägre förekomst</b>				
Hospital manager/administrator	Administrativ, icke-professionell	6	3	Vem
Market/market based/competition models/provider-purchaser	Marknad	2	2	Vad
Clan/self-controlmechanism/selfregulatory activity/social control	Social kontroll Klankontroll	13	1	Vad
Rationality/rationalisation	Rationalitet	1	1	Vad

### Vem

Här är fokus framförallt på två parter, läkargruppen och de professionella i den administrativa chefsrollen. Denna chefsroll finns med i sju artiklar och läkargruppen i sex av de åtta artiklarna. En av artiklarna fokuserar på sjuksköterskegruppen, där ordet *nurse* finns med 16 gånger. Frekvensen för de administrativa, icke-professionella figurerar i tre av artiklarna totalt sex gånger.

En ny grupp framträder, där fortfarande den professionella är i fokus men det finns ett annat språkbruk och gruppen benämns som chefer men de tolkas befinna sig på en högre nivå i organisationens hierarki. Ord som *hospital directors*, *chief executive* och *superiors* avskiljer



denna grupp från hur läkaren i rollen som administrativ chef har beskrivits tidigare. Denna grupp förekommer 16 gånger i fem av artiklarna.

### **Vad**

Språkbruket om förändring är det vanligast förekommande med en relativt jämn spridning över årtiondet. Begreppen om förändring representeras av orden *changes* och *transformation* och förekommer sammanlagt 38 gånger i sju av de åtta artiklarna. Begrepp som talar om kultur och sammanhang noteras med en förekomst på 18 i sex artiklar. Ett begrepp som beskriver den professionella gruppens normer och värderingar förekommer 14 gånger i sex artiklar. Det senare fångas i uttryck som *professional ethos* och *norms and values*. Ordet *implementing* finns med i sex av åtta artiklar medan begreppet om styrning och orden *role* och *reform* finns med i fem artiklar.

Gruppen av ord och begrepp som förekommer i fyra av periodens artiklar innehåller sammanlagt 11 olika ord och begrepp. Begreppet kring kostnader och resurser figurerar sex respektive 10 gånger. De som är nya för de första 10 åren på 2000-talet är framförallt *new public management* och *hybrid role*. Det som beskrivs som *hybrid role* är en ny benämning för de professionella i rollen som administrativ chef. Ord som talar om marknadens betydelse och rationalitet förkommer i två respektive en artikel av 2000-talets åtta artiklar.

## 5.2.4 2010 till 2013

Tabell 7 Språket som framkommer under åren 2010 till 2013

Ord	Begrepp/översättning	Frekvens	I antal artiklar	Kategori
Management control/ systems/formal admin. control	Styrning	29	7	Vad
Culture/context/environment	Sammanhang	24	7	Vad
Physician/doctors/clinician	Läkare	44	5	Vem
Hospital manager/administrator	Administrativ, icke- professionell	42	5	Vem
Doctor-managers/clinic manager/nurse-managers	Professionell i dubbel roll	36	4	Vem
Professional ethos/norms and values	Normer och värderingar	30	4	Vad
Reform	Reform	10	4	Vad
Changes/transformation	Förändring	10	4	Vad
Strategies	Strategier	10	4	Vad
Budget	Budget	21	3	Vad
Role	Roll	20	3	Vad
Professionalism	Professionalism	12	3	Vad
Improvement	Förbättring	10	3	Vad
Resources/public funds	Resurser	10	3	Vad
<b>Ord med lägre förekomst</b>				
Hybrid role	Hybrid roll	7	2	Vad
New public management	New public management	16	1	Vad
Rationality/rationalisation	Rationalitet	4	1	Vad
Clan/self- controlmechanism/selfregulatory activity/social control	Social kontroll Klankontroll	2	1	Vad

### Vem

Den professionella gruppen representeras av läkarna då ord som *physician*, *doctor* och *clinician* förekommer i fem artiklar. De administrativa, icke-professionella förekommer med samma frekvens som läkarna medan gruppen med de professionella i den dubbla rollen visas i fyra av artiklarna.

### Vad

Begrepp som beskriver styrningen och sammanhanget, som fångas upp av ord som *management control systems*, *hospital management* och *formal administrative controls* förekommer 29 gånger i sju artiklar. Fokus på kulturen och sammanhanget som styrningen verkar inom finns med i lika många artiklar med en frekvens på 24. Nästa grupp ord och begrepp förekommer i fyra av artiklarna och består av begreppen som talar om de professionellas normer och värderingar och de som beskriver en förändring. Även orden *strategies* och *reform* figurerar i fyra av artiklarna. Orden *budget*, *role*, *professionalism*, *improvement* och *resources* finns med i tre av de åtta artiklarna. *Budget* och *role* figurerar dubbelt så ofta som de övriga orden i gruppen. Den nya benämningen för rollen de

professionella kan ha i managementrollen, *hybrid*, förekommer i två artiklar. En artikel har fokus på *new public management*.

### **5.2.5 Resultat av helheten**

För att redovisa språkbruket tydligt för hela den undersökta perioden visas de ord som förekommer i *mer* än hälften av artiklarna. De vill säga i minst fyra av de sex artiklarna från 1980-talet samt i minst fem av åtta artiklarna från resterande tidsperioder. Syftet är att redovisa förekomsten av de vanligast förekommande orden dels periodvis och dels för hela perioden. Om även ord som förekommer i hälften av artiklarna (tre av sex respektive fyra av åtta) hade redovisats skulle den önskade effekten av att synliggöra de ord och begrepp som förekommer mer frekvent utebli.

Orden redovisas kronologiskt, vilket betyder att 1980-talets vanligaste ord redovisas först och de övriga periodernas förekomst fylls i för det ordet eller begreppet. När de vanligast förekommande orden för de efterföljande perioderna redovisas kommer även föregående års förekomst fyllas i (om någon sådan hittats) för att visa eventuella differenser. Det medför att det i tabellen redovisas siffror för ord med en lägre förekomst än fyra av sex och fem av åtta, men anledningen till att de visas är att de orden är bland de vanligast förekommande i en annan period. Redovisningen för *nurse* är ett undantag då detta ord inte är vanligt förekommande under någon period men redovisas under kategorin *vem*.

Tabell 8 Utvecklingen av språket i sin helhet

Kategori	Ord och begrepp	1980-tal 6	1990-tal 8	2000-tal 8	2010- 2013 8	Total 30
Vem	Physician/doctors/clinician	6	5	6	5	22
	Hospital manager/administrator	5	2	3	5	15
	Doctor-managers/clinic manager/nurse manager	3	5	7	4	19
	Hospital director/superior/clinic chief	2	2	5	2	11
	Nurse	2	-	1	-	3
Vad	Cost/cost-effective/cost containment	6	1	4	1	12
	Budget	5	4	4	3	16
	Rationality/rationalisation	4	3	1	1	9
	Management control/ systems/formal admin. control	3	7	5	7	22
	Culture/context/environment	-	7	6	7	20
	Training program/education/learning	3	7	2	1	13
	Implementating	1	5	6	3	14
	Behavior	2	5	4	2	13
	Strategies	1	5	3	4	13
	Changes/transformation	-	2	7	4	13
	Professional ethos/norms and values	1	2	6	4	13
	Role	3	4	5	3	15
	Reform	-	4	5	4	11

### Vem

Det vanligast förekommande ordet är det som beskriver läkaren i den professionella gruppen med en frekvens på 22 av 30 av det totala antalet artiklar. Näst vanligast är de professionella i den dubbla rollen med en frekvens på 19 av 30. De administrativa finns med i hälften av artiklarna men framförallt under 1980-talet och i artiklar från 2010-2013.

### Vad

Totalt sett finns det två ord som förekommer oftare i språket över hela perioden som undersökts. Dessa är begreppet om styrning och begreppet som beskriver sammanhanget inom vilken styrningen verkar. Orden *budget*, *role* och *implementing* är en grupp som representeras i cirka hälften av artiklarna (14-16 gånger).

## 6. ANALYS

*I det här kapitlet jämförs det framtagna resultatet med den teori som förklarar problematiken med styrningen av hälso- och sjukvården. I kategorin vem redogörs för de olika undersökta aktörer som framkommit i resultatet. I kategorin för vad som har framkommit redogörs för en förändring i forskningens fokus över tiden. Slutligen görs ett uttalande om språkets utveckling i de studerade vetenskapliga artiklarna.*

Språkbildning har inte till syfte att uppvisa en korrekt avbildning av ett fenomen utan är snarare ett resultat av sammanhanget och den eller de som utför analysen (Brunsson, 1982). Analysen gör därför inte anspråk på att göra något uttalande om ett generellt språkbruk, i de fall något generellt drag framkommer är det enbart med hänvisning till det undersökta materialet.

### 6.1 Vem - fokus på dem som kan påverka kostnaderna

#### 6.1.1 Den professionella gruppen

Den professionella gruppen inom sjukvården utgörs framförallt av läkare och sjuksköterskor (SKL, 2012). Denna beskrivning bekräftas av den genomförda innehållsanalysen där de som undersöks i den professionella gruppen är läkare och sjuksköterskor. Läkargruppen förekommer mer frekvent än sjuksköterskor i språket om den professionella gruppen. Läkarna förekommer i 22 artiklar medan sjuksköterskor nämns i totalt tre, två på 1980-talet och en på 2000-talet.

De som anses ha störst makt av de professionella är läkarna, eftersom det är läkarna som fattar besluten om behandlingar och investeringar som främjar behandlingen av patienter (Anell, 2004). Då styrningen bland annat syftar till att resurserna ska förbrukas på bästa sätt för att uppnå en förbättrad kostnadseffektivitet (Anthony & Govindarajan, 2007), kan innehållsanalysens resultat, med stort fokus på läkargruppen, bekräfta denna bild av att det är läkarna som förväntas fatta de beslut som påverkar verksamheten och den fastställda budgeten. Samtidigt ger det en bild av att sjuksköterskor, inom den offentligt förvaltade sjukvården, inte har makt att fatta beslut som belastar kostnaderna i samma utsträckning trots att de är betydligt fler till antalet än läkarna.

#### 6.1.2 Den dubbla rollen

Den dubbla rollen som professionell och som chef med administrativa arbetsuppgifter, som i de undersökta artiklarna främst innehas av läkare, är den näst vanligaste gruppen som framkommer ur språkanalysen. Även denna grupp kan förväntas påverka kostnaderna genom de beslut som fattas och då de även har tilldelats ansvar för budgeten. Hellberg (1991) undersökte hur professionen påverkades av den styrning som infördes från början av 1980-talet och lyfter fram att det kom att medföra nya roller för de professionella där de kom att arbeta med olika avstånd till patienterna. Till denna grupp kan även den senare identifierade gruppen, med chefer på högre nivå i hierarkin, läggas till eftersom det i artiklarna är läkare som sitter på den positionen. En skillnad mellan dessa grupper kan vara

att de läkare som har en roll som chef, med högre hierarkisk position fattar beslut om begränsningar av tilldelade resurser medan de läkare lägre ner i hierarkin är de som påverkas av besluten och ska förhålla sig till dem.

Raelin (1986) gör en distinktion mellan ledningens och de professionellas lojalitet, där lojaliteten hos de som tillhör ledningen i högre grad är riktad mot organisationen. Ett rimligt antagande kan därför vara att de högre cheferna är mer distanserade till patienterna och har en högre grad av lojalitet mot organisationen. Det kan medföra att de har en högre ambition att nå de mål som samhället ställer på organisationen, med hög grad av tillgänglighet och att leverera ett bra resultat, än de kliniskt verksamma kollegorna har. Den klankontroll som Ouchi (1979) beskriver kan komma att luckras upp för denna grupp och de kan vara mer mottagliga för styrning ju högre upp i hierarkin de befinner sig. Dessa individer förfogar över större resurser och de beslut som fattas påverkar därför i högre grad verksamheten. Denna skillnad i lojalitet och en ökad grad av makt kan vara en av anledningarna till att forskningen i språket lyfter fram att det är just denna grupp som har ett visst fokus. Det kan finnas en förväntan om att de hanterar styrning på ett annat sätt och det är därför av intresse att forska på denna grupp.

Sjuksköterskor finns även representerade i den dubbla rollen men enbart i två artiklar vilket kan tolkas som en naturlig följd av uppfattningen att makten ligger hos läkarna (Anell, 2004). Men enligt teorin har sjuksköterskor även, likt de administrativa, en högre grad av lojalitet riktad mot organisationen (Raelin, 1986; Norbäck & Targama, 2009). Teorin kan förklara att styrning av sjuksköterskor anses mindre problematiskt på grund av gruppens högre grad av lojalitet. Innehållsanalysens resultat kan ses som en bekräftelse på denna teori, att det är så gruppen sjuksköterskor uppfattas av forskningen. Det som motsäger att de har ett så pass litet fokus är att de samtidigt delar logik och styrningsmekanismer med läkarna enligt teorin om professionella organisationer och beteende inom en klan (Ouchi, 1979; Östergren & Sahlin-Andersson, 1998).

### **6.1.3 De administrativa**

Anell (2004) beskriver den administrativa ledningen som underordnad när det kommer till styrningen av fördelade resurser. I analysens resultat visas ett markant större fokus på de professionella framför de administrativa, det här kan ses som en bekräftelse av denna fördelning av befogenheter.

De administrativa cheferna, de som definieras som icke-professionella är synliga under främst 1980-talet och åren mellan 2010 och 2013. Under de två årtiondena mellan dessa perioder förekommer de inte språkligt i mer än två respektive tre artiklar. En tolkning kan vara att problematiseringen under denna tid lade ännu större fokus på läkargruppen, att det var där det fanns förhoppningar om att hitta en lösning. I artiklarna på senare tid, mellan år 2010 till 2013 är de tre grupperna som synliggjorts i analysen i princip jämnt representerade. Det gör att det inte går att uttala sig om var fokus riktas just nu. Snarare kan det vara ett tecken på att det finns en problematisering kring helheten, där även de administrativa utgör fokus för att hitta en lösning för att bättre kunna genomföra styrning av de professionella.

Totalt sett visar analysen att forskningen över tid, konsekvent fokuserat på gruppen av läkare. De är representerade både i gruppen där de förekommer som yrkesutövande professionella och i gruppen som beskriver de professionella i den dubbla rollen. Det förstärker bilden av att det är läkare som styrningen har till syfte att påverka, att det därmed är läkargruppen som i främsta ledet förvaltar resurserna och kan påverka kostnaderna.

## **6.2 Vad - styrningen undersöks i den kontext den verkar**

### **6.2.1 Behov av styrning**

Totalt sett framkommer begreppet som beskriver styrning som det vanligast förekommande. Det finns representerat under hela den undersökta perioden och är det vanligaste begreppet i artiklarna från 1990-talet och i artiklar från år 2010 och framåt. På 1980-talet är begreppet mindre representerat men där finns istället ett språk som visar på ett fokus kring kostnader och behovet att kontrollera dessa. För 1980-talet är även orden budget och rationalitet bland de vanligast förekommande. Språkbruket med användning av ord som budget och kostnader kan ses som substitut för användning av begrepp kring styrning som ökade i förekomst från och med 1990-talet. Det kan även tolkas som ett sätt för forskarna att påtala behovet av styrning snarare än att se på styrningen i sig eftersom idealet för hur sjukvårdsorganisationen skulle förvaltas förändrades under denna period (Røvik, 2008).

Ordet budget fortsätter att figurera genom samtliga årtionden, vilket kan antas vara naturligt då budgeten är ett styrverktyg och sätter ramarna inom vilka de professionella kan verka (Anell, 2004). Rationalitet är däremot något som under 1980-talet förekommer i mer än hälften av artiklarna och minskar sedan till att under 2000-talet och i perioden 2010-2013 enbart noteras en gång per period. Behov av att vara kostnadseffektiv, att vara rationell och ransonera med resurser kan rent språkligt ses som argument för styrning. Då en minskning av språkbruket av dessa begrepp kan påvisas i analysen kan detta tolkas som att forskarna, efter 1980-talet, slutat argumentera för styrning. Behovet av styrning kan ses som mer allmän kunskap och det kan vara orsaken till att det inte behöver poängteras och argumenteras för behovet rent språkligt.

### **6.2.2 Intresse för sammanhanget**

Från att inte förekomma alls under 1980-talet blev begrepp om sammanhanget något av de mest frekvent förekommande under de senaste 23 åren. Ordet implementering dyker upp en gång under 1980-talet och då i den sista artikeln från år 1988 medan det är ett av de vanligare orden under efterföljande två decennier. Problematiseringen kring att styra de professionella kan därmed tolkas som att det ändrar riktning mellan 1980-talet och 1990-talet. Språket har gått från att handla om rationalitet kring hanteringen av kostnaderna till att se på det sammanhang, den kontext och kultur som styrningen ska verka i. En tolkning av förändringen i språket kan vara att när forskarna slutat argumentera för styrningen har de kunnat fokusera på hur styrverktygen bäst kan implementeras. I syfte att hitta svaret på hur

styrningen bäst realiseras undersöks sammanhanget, kontexten och kulturen, det vill säga förutsättningarna kartläggs för att hitta vägen för styrningen.

### 6.2.3 Förändrande reformer

På 2000-talet är begreppet om förändring tydligast i språket. Begreppet finns med för första gången under föregående period med totalt 18 gånger i två artiklar. Dessa två kom ut i slutet av 1990-talet, i de två sista artiklarna, och verkar föregå en trend som växer under 2000-talet. Begreppet kring förändring figurerar då sammanlagt 38 gånger i sju av artiklarna. I kombination med att förekomsten av begreppet om förändring ökar, så ökar även förekomsten av ordet reform. Liksom ord för förändring har ordet reform en tyngdpunkt i sin förekomst under slutet av 1990-talet och blir något vanligare under 2000-talet. Denna utveckling i språket kan ses som ett behov att identifiera ett skifte som pågick eller hade genomförts före det fångades upp i forskningens språk.

Det som visas i resultatet kan vara den trend som Røvik (2008) talar om. Trenden som benämns som den radikala ekonomismen och talar om hur den offentliga förvaltningen anammar idéer från företagsvärlden för utformning av organisationen. *New public management* (NPM) lyfts fram som ett av de mer omtalade begreppen för fenomenet. I resultatet har förekomsten av NPM visat sig vara relativt sparsamt förekommande. I totalt fem artiklar figurerar NPM, fyra från 2000-talet och i en artikel mellan år 2010 och 2013. Här kan en viss logik ses då både orden reform och NPM samt begreppet om förändring har sin högsta frekvens under samma årtionde.

### 6.2.4 Intresse för individen

Under 1990-talet förekommer begreppet som handlar om att de professionella behöver tränas och utbildas för att kunna verka bättre i sin administrativa roll. Språk kring kompetensutveckling är lika vanligt förekommande som kultur och styrning under 1990-talet men ser sedan ut att minska. Även ordet beteende och språk som talar om social kontroll är vanligare under denna tidsperiod än i övriga. När beteende används i språket talar ofta forskarna om den enskilde individens beteende som ett resultat av den professionella gruppens socialisering. Ouchi (1979) talar om den professionella gruppens gemensamma uppfattning om vad som är ett lämpligt beteende för gruppens medlemmar. Ett syfte med kompetensutveckling av den professionella gruppen kan från verksamhetens perspektiv vara att styra den enskilde individens beteende. Förekomsten av språket kring kompetensutveckling kan också ses som en identifierad reell kunskapsbrist vad gäller utförandet av administrativa chefsuppgifter hos de professionella, som behöver kompletteras. Problematiseringen kring styrningen av de professionella kan därför ses som att man försöker överbrygga en identifierad kunskapsbrist genom att utarbeta utbildnings- och träningsprogram som riktar sig till den professionella gruppen. Det är sedan utvärderingen av dessa program som visas i forskningen.

I språket visar sig orden implementering, roll samt begrepp om den professionella gruppens normer och värderingar i samtliga perioder. Dessa tre förekommer dock som mest under 2000-talet. Denna utveckling kan ses som att forskningen verkar fokusera mer på individen i



sammanhanget. I perioden är begrepp om sammanhanget och kontexten lika vanligt förekommande som begreppet om de styrande normerna och värderingarna. I kombination med periodens ökade fokus på roller kan detta tyda på att styrningen av professionella problematiseras utifrån hela sammanhanget samtidigt som lösningen söks hos individen. Kunskap om gruppens värderingar och normer samt om hur individerna hanterar sina roller, både som professionella och som administrativa chefer, kan ge svar på hur styrningen kan anpassas för att passa bättre in i sin kontext och för att implementeringen ska lyckas.

## 6.3 Språkets utveckling

Tabell 9 Illustration av språkets utveckling i en V-formation

Kategori	Ord och begrepp	1980-tal 6	1990-tal 8	2000-tal 8	2010- 2013 8	Total 30
Vem	Physician/doctors/clinician	6	5	6	5	22
	Hospital manager/administrator	5	2	3	5	15
	Doctor-managers/clinic manager/nurse manager	3	5	7	4	19
	Hospital director/superior/clinic chief	2	2	5	2	11
	Nurse	2	-	1	-	3
Vad	Cost/cost-effective/cost containment	6	1	4	1	12
	Budget	5	4	4	3	16
	Rationality/rationalisation	4	3	1	1	9
	Management control/ systems/formal admin. control	3	7	5	7	22
	Culture/context/environment	-	7	6	7	20
	Training program/education/learning	3	7	2	1	13
	Implementating	1	5	6	3	14
	Behavior	2	5	4	2	13
	Strategies	1	5	3	4	13
	Changes/transformation	-	2	7	4	13
	Professional ethos/norms and values	1	2	6	4	13
	Role	3	4	5	3	15
	Reform	-	4	5	4	11

I tabellen, som redovisar förekomst av ord för hela den undersökta perioden, ses en utveckling av språket som kan utgöra ett underlag för ett uttalande om hur forskningen utvecklats. I kategorin för *vad* som har undersökts under de olika decennierna skapar de begrepp, som är vanligast förekommande, ett v-format mönster som visas i tabell 9. Då tabellen redogör för orden i en kronologisk ordning kan kurvan visa på den språkliga utvecklingen av forskningsfrågan.

Kategorin som anger *vad* forskningen valt att fokusera på visar att totalt sett är förekomsten av begrepp som talar om styrning och sammanhang vanligast. I tabellen syns en förskjutning i språkbruket över tiden. Det är framförallt 1980-talet som särskiljer sig då språket fokuseras kring kostnader och budget. Från 1990-talet finns tyngdpunkten på styrning, sammanhang och kompetensutveckling av de professionella. I de senaste artiklarna från år 2010 och

framåt finns tyngdpunkten på de totalt sett vanligaste begreppen, styrning och sammanhang medan 2000-talet avviker något och även har fokus på förändringar, den professionella gruppens normer och värderingar och implementering av styrningssystemen. Totalt sett har en utveckling av forskningsfrågan skett där fokus har gått från att tala om behov av styrning till att titta på det sammanhang som styrning ska implementeras i.

I kategorin som visar *vem* forskningen valt att fokusera på är främst läkarna representerade och vanligt förekommande under hela perioden. Läkare som administrativa chefer, med en dubbel roll, är näst vanligast totalt sett men förekommer mer frekvent under 1990-talet och 2000-talet. De administrativa har tvärt om en lägre förekomst när läkarna i den dubbla rollen är som vanligast. Sjuksköterskor kan anses som marginellt förekommande i språket då de är underrepresenterade både totalt sett och för varje årtionde redovisat enskilt.

## 7. Diskussion

*I det här avslutande kapitlet diskuteras det analyserade resultatet med fokus på vem och vad som saknas i forskningen. En rekommendation presenteras avseende en förbättringsåtgärd för att underlätta styrningen av professionella inom hälso- och sjukvården. Slutligen görs en sammanfattande konklusion och förslag till framtida forskning presenteras.*

### 7.1 Vem saknas?

I en organisation som sjukvården, finns en klassisk hierarkisk struktur med chefer och anställda på flera nivåer. Läkarna utgör en minoritet av hälso- och sjukvårdens anställda (Anell, 2004). Det framkommer i resultatet att problematiseringen framförallt fokuserar på denna grupp. Det är rimligt då styrningen syftar till att förvalta resurserna och läkarna är de som både är nära patienten och de beslut som bidrar till kostnader så som behandlingsval och medicinsk teknik som ska användas. Gruppen läkare tenderar att undersökas utifrån flera nivåer, både i rollen som enbart professionell yrkesutövare och i den dubbla rollen med ett visst administrativt ansvar. De här läkarna är chefer som delar upp sin tid mellan kliniskt arbete och administrativt ansvar för verksamheten. Resultatet visar även att forskningen har riktat blicken uppåt från denna grupp, mot cheferna högre upp i hierarkin. Dessa kan antas vara mer frikopplade från den dubbla rollen och har en mer renodlad administrativ chefsroll. På grund av avståndet till det kliniska arbetet är de därför mer orienterade mot organisationens mål än mot den professionella gruppens gemensamma mål. Det medför att de kommer att förflytta sig mot den administrativa gruppens logik enligt Mintzbergs modell, (se sid. 13).

Det finns alltså ett stort fokus på läkare, både med och utan verksamhetsansvar på olika nivåer. Även sjuksköterskor innehar chefspositioner i sjukvården (Vårdförbundet, 2010) vilket motiverar att det finns ett utforskat område, där de här individerna på chefspositioner inte har undersökts i större utsträckning. I analysen framkommer att två av de 30 genomgångna artiklarna berör rollen med sjuksköterskor i chefsposition. En anledning kan vara att de undersökta artiklarna inte utgår från svenska förhållanden utan från olika delar av världen där

organisationernas uppdelning av chefspositionerna kan vara annorlunda fördelade mellan sjuksköterskor och läkare. Den hierarkiska ordningen mellan de olika yrkeskategorierna kan även se annorlunda ut.

Det som saknas helt är en riktning nedåt, bortom första linjens chefsnivå i organisationen. Den tysta protest som genomfördes av de anställda, den vädjan om hörsamhet som Wahlström (2013) uttrycker, kan vara representanter för denna fokusgrupp. Den forskning som studien granskat i analysen riktar inte blicken bortom första linjens chefer, framförallt handlar det om frånvaro av fokus för gruppen av sjuksköterskor. Analysen påvisar vad som kan sägas vara ett bristande intresse för denna grupp.

De anställda upplever ett bristande intresse från ledningen (Bringselius, 2013). Det här kan motverka hög grad av målkongruens i verksamheten, som är ett av styrningens mål (Anthony & Govindarajan, 2007). Målkongruens är även en förutsättning för att en organisation ska kunna utnyttja den klankontroll som styr den professionella gruppen (Ouchi, 1979). För att en organisation ska kunna konkurrera och vara produktiv är det viktigt att alla led är medvetna om verksamhetens mål och de medel som används för att nå dit. I en tillverkande organisation kan de anställda som arbetar operativt bidra med reducerade kostnader genom att göra medvetna val och effektivisera sitt utförande av arbetet. Inom sjukvården kan dessa anställda motsvaras av de sjuksköterskor och läkare som arbetar nära patienten i sjukvårdens operativa verksamhet. Sjuksköterskorna utgör den största gruppen av sjukvårdens anställda (SKL, 2012) och är en del av den professionella gruppen. Hur väl ledningen når fram med information om verksamhetens styrning och hur hög grad av målkongruens som finns inom denna grupp saknas det forskning kring. De spänningar som beskrivs i teorin mellan de fyra olika grupperna inom sjukvården visas även i dagens medierapportering i form av protesterna som redogörs för i Läkartidningen, Göteborgsposten och Sydsvenskan. Dessa konflikter kan påvisa en låg grad av målkongruens som kostar både tid och pengar. I syfte att överbrygga avståndet mellan logikerna som styr grupperna kan därför forskning som lyfter fram problematiken från den större gruppens perspektiv, det vill säga sjuksköterskornas, bidra till ny kunskap. Om den tysta protesten blir hörd kan det vara ett steg i målet att uppnå en ökad förståelse, minska konflikterna och få verksamheten att fungera mer effektivt.

## 7.2 Vad saknas?

Inom teorin om *management control* talas det om vikten av att styra genom belöning. Belöningar kan bestå av olika former av bonusprogram och ska vara tydligt kopplade till det beteende eller resultat som ledningen faktiskt önskar premiera (Anthony & Govindarajan, 2007). Ouchi (1979) tar upp problematiken med belöning, då det inom sjukvårdens teamarbete är svårt att utvärdera de individuella insatserna. Även teorin om professionen beskriver problematiken med att utvärdera de professionella för en utomstående granskare (Freidson, 1994). En slutsats som kan dras av dessa teorier är att belöning som styrverktyg är problematiskt när det kommer till styrningen av de professionella. I resultatet har det inte noterats ett språk som talar om denna form av styrning eller försök till att styra genom belöning. Trots att det verkar vara ett centralt verktyg inom ekonomistyrningen är det inte något forskningen i analysmaterialet har berört. Det här trots att det har visat sig att

belöningssystem faktiskt kan ha en god effekt om de implementeras på rätt sätt i sjukvården. Ett exempel är ett privat, icke-vinstdrivande sjukhus som år 1978 införde ett program som gick ut på att alla anställda gavs möjlighet att framföra förslag på hur sjukhuset kunde få ner kostnader. Alla förslag gick igenom och alla som bidragit fick respons från ledningen vare sig förslaget kom till användning eller inte. Om ett förslag bidrog med besparingar för sjukhuset blev initiativtagaren belönad ekonomiskt i relation till hur stora besparingarna blev. De två anställda som erhöll två av de största belöningarna var sjuksköterskor. Programmet ansågs ha bidragit med både uppmuntran och bekräftelse till personalen samtidigt som sjukhuset gjorde betydande besparingar. Författarna av artikeln framhåller vikten av att incitamentsprogram måste vara tydliga och lätta att förstå för de anställda samt att det måste finnas en återkoppling för att de ska upplevas som meningsfulla. Annars är den här typen av belöningssystem dömt att misslyckas (Bueno & Bridges, 1985).

Incitamentsprogrammet som Bueno och Bridges (1985) utvärderat, baseras på en hörsamhet hos ledningen. Då alla förslag fick respons, oavsett om de genomfördes eller inte, så kan en väg för kommunikation mellan de anställda i den operativa verksamheten och ledningen ha initierats genom programmet. Hörsamhet och kommunikation är något som efterfrågas av de professionella inom den svenska sjukvården (Bringselius, 2013; Wahlström, 2013). Ett belöningssystem kan vara ett sätt att kommunicera verksamhetens mål till de anställda men även ett verktyg för att höra de anställdas uppfattning om hur verksamheten kan förbättras.

### **7.3 Rekommendation utifrån studiens resultat**

I analysen framkommer att det finns forskning som fokuserar på kompetensutveckling av de professionella. De individer som ingår i en profession genomgår en gedigen utbildning och en längre period av insocialisering innan de kan klara av det som arbetet kräver (Freidson, 1994; Ouchi, 1979). Om ledningen, som den blivande professionelle ämnar verka inom, involverades i denna insocialisering kunde önskvärd styrning och organisationens mål införas tidigt och bli en tydligare del av insocialiseringen. Även om ett motstånd kan förväntas hos de individer som redan är etablerade i den professionella gruppen kan det vara av värde att så frön för hur ledningen önskar att studenterna senare ska agera i den seniora rollen som administrativ chef. För att klankontrollen ska kunna verka styrande i verksamhetens önskade riktning krävs en hög grad av målkongruens. I syfte att öka graden av målkongruens kan en komplettering av grundutbildningen både för sjuksköterskor och läkare vara lämplig. En komplettering där både basala kunskaper om ekonomi och dess styrning kommer individen till del. En variant på detta förslag är att det finns kompletterande specialistutbildningar som de professionella kan välja att bygga på sin utbildning med. Dock anger teorin om klanmekanism att det bör ske på ett tidigt, grundläggande stadium i socialiseringen till att bli professionell.

## 7.4 Avslutade konklusion

Huvudsyftet i den här studien har varit att redovisa för språkets utveckling i vetenskapliga artiklar som berör ämnet styrning av professionella inom hälso- och sjukvården. För att kunna göra det blev ett delsyfte att utveckla en metod för att analysera språket. Med innehållsanalys som utgångspunkt undersöktes *vem* och *vad* som hade studerats i de systematiskt utvalda vetenskapliga artiklarna.

Utvecklingen i språket för *vem* som undersökts kan sägas vara stabil med ett stort fokus på läkargruppen. Det finns ett större intresse för individen idag jämfört med tidigare men de som saknas är sjuksköterskorna trots att de utgör den största andelen av den professionella gruppen i sjukvården.

Det som framkom i analysen av språket var att det gått från att tala om behovet av styrning till att undersöka det sammanhang styrningen ska verka inom. Det som saknas är ett språk som belyser styrning genom belöning till individen i organisationen. Belöningsystem har enligt teorin ansetts svåra att införa i sjukvården men samtidigt finns det forskning som tyder på att de kan fungera om de implementeras på rätt sätt.

Behovet av kompetensutveckling, som framkom i analysen, leder fram till ett förbättringsförslag som innebär att ytterligare utbildning om verksamhetsstyrning och dess innebörd förs in i grundutbildningen för samtliga som ingår i den professionella gruppen.

## 7.5 Förslag till vidare forskning

Språkbildning syftar till att skapa ett språk som gör det möjligt att sprida forskningsbidraget vidare. Användningen av metoden i föreliggande studie kan i förlängningen bidra till utvecklingen av ett tydligare språk, vilket i sin tur kan medföra en ökad spridning av essensen i forskningens bidrag. Vid användning av metoden rekommenderas att förbättringsåtgärder genomförs för att öka graden av reliabilitet och validitet. Förslag till sådana åtgärder återges i metoddiskussionen i kapitel 4.

Den konflikt som pågår mellan de olika parterna i samband med styrningen av sjukvården är resurskrävande i en redan ekonomiskt ansträngd verksamhet. Styrningen behöver effektiviseras. I det undersökta materialet i den här studien sågs en utveckling i språket som visade att forskningens fokus gått från att tala om behov av styrning till att mer beröra sammanhanget som styrningen verkar i. Forskning om belöningsystem saknades. Fokus låg på personalkategorin läkare medan sjuksköterskor var mindre vanligt förekommande. För att undersöka om dessa fynd kan generaliseras utanför de studerade artiklarna skulle ytterligare forskning vara av värde. Om vidare forskning kan påvisa att de områden som saknas i föreliggande studie är outforskade, behövs ytterligare studier för att undersöka om det i dessa kunskapsluckor finns bidrag som kan underlätta styrningen.

# REFERENSER

- Anell, A. (2004). *Strukturer, resurser, drivkrafter: sjukvårdens förutsättningar*. Lund: Studentlitteratur.
- Anthony, R.N. & Govindarajan, V. (2007). *Management control systems*. (12. ed.) Boston, Mass.: McGraw Hill.
- Ax, C., Johansson, C. & Kullvén, H. (2011). *Den nya ekonomistyrningen*. (4. uppl.) Malmö: Liber.
- Berlin, J. & Kastberg, G. (2011). *Styrning av hälso- och sjukvård*. (1. uppl.) Malmö: Liber.
- Bringselius, L. (2013). The voice of professionals - lost in evaluation? *International Journal of Public Administration*, 36, 723-731.
- Brunsson, N. (1982). Företagsekonomi – avbildning eller språkbildning. I N. Brunsson (Red.), *Företagsekonomi - sanning eller moral?: om det normativa i företagsekonomisk idéutveckling* (s. 100-112). Lund: Studentlitteratur.
- Brewer, J. D. (2003). Content analysis. R. M. Miller & J. D. Brewer (Red.), *The A-Z of Social research* (s. 44-46). London: SAGE Publications, Ltd.
- Bueno del, D.J., & Bridges, P.B. (1985). Providing Incentives While Reducing Costs: An Employee Suggestion Plan. *Nursing Economics*, 3(4), 212-215.
- Chenhall, R. H. (2003). Management control systems design within its organizational context: findings from contingency-based research and directions for the future. *Accounting, Organizations and Society*, 28, 127–168.
- Cohen, D.I, Littenberg, B., & Neuhauser, D. (1982). Does cost information availability reduce physician test usage? A randomized clinical trial with unexpected findings. *Medical Care*, 20(3), 286-292.
- Denscombe, M. (2009). *Forskningshandboken: för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna* (P. Larson, övers.). (2. uppl.) Lund: Studentlitteratur. Originalarbete publicerat 2007).
- EBSCOhost. *Business Source Complete: About the database*. Hämtad 4 januari, 2014, från EBSCOhost, [http://support.ebsco.com/help/?int=ehost&lang=en&feature\\_id=Databases&TOC\\_ID=Always&SI=0&BU=0&GU=1&PS=0&ver=live&dbs=bthjnh,bth#A](http://support.ebsco.com/help/?int=ehost&lang=en&feature_id=Databases&TOC_ID=Always&SI=0&BU=0&GU=1&PS=0&ver=live&dbs=bthjnh,bth#A)
- Eriksson, N. (2005) *Friska vindar i sjukvården*. Göteborg: Kompendiet.
- Esaiasson, P., Gilljam, M., Oscarsson, H., & Wängnerud, L. (2007). *Metodpraktikan: konsten att studera samhälle, individ och marknad*. (3., [rev.] uppl.) Stockholm: Norstedts Juridik AB.

- Freidson, E. (1994). *Professionalism reborn: theory, prophecy and policy*. Oxford: Polity Press.
- Graneheim, U. H. & Lundman, B. (2003) Qualitative content analysis in nursing research: concepts, procedures and measures to achieve trustworthiness. *Nurse Education Today*. 24. (105-112).
- Hak, T. & Bernts, T. (1996). Coder training: theoretical training or practical socialization? *Qualitative Sociology* 19, 2:235-257.
- Hellberg, I. (1991) *Professionalisering och modernisering*. Falköping: Arbetslivscentrum. *Hälso- och sjukvårdslagen* (1982:763). Hämtad den 4 januari 2014 från [http://www.riksdagen.se/sv/Dokument-Lagar/Lagar/Svenskforfattningssamling/Halso--och-sjukvardslag-1982\\_sfs-1982-763/](http://www.riksdagen.se/sv/Dokument-Lagar/Lagar/Svenskforfattningssamling/Halso--och-sjukvardslag-1982_sfs-1982-763/)
- Jansson, B., Nitz, L., & Wedin, M. (2013, 25 juni). "Våra yrken har kidnappats av ekonomernas modeller". *Dagens nyheter*, s. 6.
- Jacobsen, D.I. (2002). *Vad, hur och varför: om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*. Lund: Studentlitteratur.
- Krippendorff, K. (1980). *Content analysis. An introduction to its Methodology*. London: Sage Publication, Ltd.
- Krippendorff, K., & Bock, M. A. (2009). *The content analysis reader*. London: SAGE.
- Kärreman, D., & Rennstam, J. (2012). Styrning – beteenden, resultat och normer. I M. Alvesson, & S. Sveningsson (Red.), *Organisationer, ledning och processer* (s. 175-199). Lund: Studentlitteratur.
- Lindstedt, T. (2013, 26 augusti). Liggande vårdprotest i Lund. *Sydsvenskan*. Hämtad från <http://www.sydsvenskan.se/>
- Lundagård, (2013, 21 januari). Studenters ansvar att protestera mot vårdslakt. *Lundagård*. Hämtad från <http://lundagard.se/>
- Mintzberg, H. (1989). *Mintzberg on management: inside our strange world of organizations*. New York: Free Press.
- Norbäck, L. E., & Targama, A. (2009) *Det komplexa sjukhuset*. Lund: Studentlitteratur.
- Ouchi, W. G. (1979). A conceptual framework for the design of organizational control mechanisms. *Management Science*, 25(9), 833-848.
- Ouchi, W. G. (1980). Markets, Bureaucracies and Clans. *Administrative Science Quarterly*, 25, 129-141.

Piltz, A. (1998). När orden kastar nya skuggor: Tingen, tiden och språkets arkeologi. I G. Bruce & J. Blomqvist (Red.), *Språket och tiden* (s. 7-17). Lund: Lund University Press.

Raelin, J.A. (1986). *The clash of cultures: managers and professionals*. Boston, Mass.: Harvard Business School Press.

Røvik, K.A. (2008). *Managementsamhället: trender och idéer på 2000-talet*. (1. uppl.) Malmö: Liber.

Segesten, K. (2012). *Användbara texter*. I F. Fribergs (Red.), *Dags för uppsats. en vägledning för litteraturbaserade examensarbeten* (2. uppl., s. 47-56). Lund: Studentlitteratur.

SBU. *Utvärdering av metoder i hälso- och sjukvården: En handbok*. Version 2013-05-16 Stockholm: Statens beredning för medicinsk utvärdering (SBU). Hämtad från [www.sbu.se/metodbok](http://www.sbu.se/metodbok) den 17 december 2013.

Sjö, B. (2013, 7 september). Ligg-protest på stortorget. *Sydsvenskan*. Hämtad från <http://www.sydsvenskan.se>

Sjöström, S. (2006). *Språkets struktur, betydelse och användning*. (1. uppl.) Stockholm: Norstedts akademiska förlag.

Sveriges Kommuner och Landsting, SKL. (2005). *Hälso- och sjukvården till 2030: Om sjukvårdens samlade resursbehov på längre sikt*. Stockholm: Sveriges kommuner och landsting. Från [http://nordic-ictfore.vtt.fi/materiaali/ruotsi/hlso\\_och\\_sjukvrden\\_till\\_2030.pdf](http://nordic-ictfore.vtt.fi/materiaali/ruotsi/hlso_och_sjukvrden_till_2030.pdf)

Sveriges Kommuner och Landsting, SKL. (2012). *Landstingsanställd personal 2012: Tabell 6*. Hämtad 22 december, 2013, från Sveriges Kommuner och Landsting, [http://www.skl.se/vi\\_arbetar\\_med/statistik/statistik-personal/landstingsanstalld-personal/landstingsanstalld-personal-2012](http://www.skl.se/vi_arbetar_med/statistik/statistik-personal/landstingsanstalld-personal/landstingsanstalld-personal-2012)

Vårdförbundet, (2010). *Vårdförbundet i siffror 2010: Statistik över medlemmar, löner, utbildning och arbetsmarknad 2010*. Stockholm: Vårdförbundet. Från <https://www.vardforbundet.se/Documents/Trycksaker%20-%20egna/Nationella/Statistik/Vårdförbundet%20i%20siffror%202010.pdf>

Wahlström, M. (2013, 23 december). Vi kämpar på, men ingen kämpar för oss. *Göteborgs-Posten*. Hämtad från <https://www.gp.se/>

Wedin, M. (2013, december). Administration stjälar tid för patienter. *Läkartidningen*, 110(51-52), 2283.

Wong, F.K.Y. (1998). Health care in reform and the transformation of nursing in Hong Kong. *Journal of Advanced Nursing*, 28(3), 473-482.

Östlund, L. (2012). Informationssökning I F. Friberg (Red.), *Dags för uppsats: en vägledning för litteraturbaserade examensarbeten* (2. uppl., s. 57-79). Lund: Studentlitteratur.



Östergren, K. & Sahlin-Andersson, K. (1998). *Att hantera skilda världar läkares chefskap i mötet mellan profession, politik och administration*. Stockholm: Landstingsförbundet.

# Bilaga 1

Författare Land År	Titel	Syfte	Metod	Resultat
Fourcher, Louis A. Storbritannien 1981	Nursing and the "managerial demiurge"	Beskriva rörelserna och föreslå några organisatoriska gränser mellan sjuksköterskor och administratörer.	En jämförande studie av två strategier för att öka sjuksköterskors autonomi.	Två problem identifieras och redogörs för: Polarisering och mystifiering.
Bartlett, J. R. Neil-Dwyer, G. Penney, C. C. Harwood, G. Storbritannien 1981	Should doctors be budget holders?	Analysera och beskriva ett idealt enhetsmått baserat på kostnadseffektivitet.	Empirisk undersökning och sammanställning av kostnadsstatistik.	Ett idealt enhetsmått tas fram för att omfördela resurser effektivt.
Cohen, David I. Jones, Paul. Littenberg, Benjamin. Neuhauser, Duncan U.S.A. 1982	Does cost information availability reduce physician test usage? <i>A randomized clinical trial with unexpected findings</i>	Undersöka om kostnadsmedvetenhet påverkar användningen av provtagning.	Fallstudie på fyra läkargrupper, där två av grupperna fick reda på kostnaderna och två fick inte reda på kostnaderna.	Användningen av provtagning minskade under studietiden och den största minskningen i antal tester inträffade i de grupper som inte fick reda på kostnaderna.
Young, David W. Saltman, Richard B. U.S.A. 1983	Preventive Medicine for hospital costs <i>Incorporating doctors into the management control system is the key to cost-containment efforts</i>	Utforska effekterna av ett program som syftar till kostnads-besparing.	Diskuterar och identifierar faktorer och effekter av programmet.	Föreslår fyra designkoncept som ska förbättra besparingsprogrammet.
Coombs, R. W. Storbritannien 1987	Accounting for the control of doctors: management information systems in hospitals	Beskriva aktuella och framtida innovationer inom olika ekonomistyrningsprogram.	Intervjuer med administratörer och överläkare.	Hittar belägg för hur osäkerheten ska minskas och föreslår en revidering av nuvarande system för ekonomistyrning.
Pollit, Christopher C. Harrison, Steve. Hunter, David. Gordon, Marnoch. Storbritannien 1988	The reluctant managers: clinicians and budgets in the NHS	Sammanställer försöken att göra läkare till ansvariga chefer över resurser samt identifierar problemfaktorer inom området.	Granskar befintlig litteratur på området och sammanställer över 300 intervjuer av både chefer och läkare.	Det visar sig att NHSs chefer visar upp ett intresse som är marginellt större för dessa försök än läkare.
Abernethy, Margaret A. Stoelwinder, Johannes U. Australien 1991	Budget use, task uncertainty, system goal orientation and subunit performance: A test of the "fit" hypothesis in not-for-profit hospitals	Utforska användningen av system för ekonomistyrning för att utvärdera chefers prestationer i professionellt dominerade organisationer.	Studien genomfördes genom att enkäter som riktades till sjukhuschefer.	Användning av systemen spelar en signifikant roll för prestationen i organisationens mindre enheter.

Jacobs, Kerry New Zealand 1994	The management of health care: a model of control	Att diskutera problemet med hur de privata företagsstrukturena har påverkat chefsarbetet och osäkerheten i vården.	En modell skapas för att utvärdera två stora strukturella förändringar.	De strukturella förändringarna tolkas bäst som försök att få byråkratisk kontroll i sjukvården.
Fitzgerald, Louise Storbritannien 1994	Moving clinicians into management <i>A professional challenge or threat?</i>	Undersöka läkares åsikter kring chefsrollen och processer kopplade till chefsrollen.	En enkätstudie där datainsamling pågick kontinuerligt, både före, under och efter en ett program för utbildningsprogram.	Läkarnas bedömning baserades på deras tolkning av komplexa variabler. Då dessa variabler har ändrats över tid så har läkarnas bedömning ändrats till positiva kring chefsrollen.
Pettersen, Inger Johanne. Norge 1995	Budgetary control of hospitals – ritual rhetorics and rationalized myths?	Diskutera avsaknaden av en tydlig koppling mellan budget och redovisnings-information och budgetens funktion som extern legitimation istället för strategisk beslutsgrund.	En empirisk studie av budgetar i norska sjukhus. Datan är insamlad från en undersökning av chefer på sjukhusen.	Studien visade att budgeten saknade en tydlig koppling till verksamheten.
Abernethy, Margaret A. Stoelwinder, Johannes U. Australien 1995	The role of professional control in the management of complex organizations	Utforska konflikten mellan de anställda och ledningens byråkratiska styrningsmetoder som inskränker arbetsfriheten.	Enkätundersökning som riktas till 100 läkare och sjuksköterskor anställda på sjukhus.	Visar att byråkratisk kontroll skapar konflikter i organisationer som domineras av professionella och ger förslag till hur man undviker konflikterna.
Abernethy, Margaret A. Australien 1996	Physician and resource management: the role of accounting and non-accounting controls.	Studerar hur en organisations medlemmar anpassar sig för användning av kontrollsystem.	Enkäter som riktades till överläkare på fyra sjukhus.	Demonstrerar hur viktigt det är att medlemmarna kan identifiera sig med ledningens normer och värderingar för att kunna implementera styrsystem effektivt.
Jones, C. S. Dewing, I. P. Storbritannien 1997	The attitudes of NHS Clinicians and medical managers towards changes in accounting controls	Att beskriva de åsikter som läkare och personal har haft på förändringar av kontrollsystem med anledning av en nyligen införd reform.	Datainsamlingen genomfördes med intervjuer av 38 anställda från olika delar av sjukhusets organisation.	Läkare och anställda försöker distansera sig från förändringarna för att kunna fortsätta med deras dagliga arbete.
Wong, Frances Kam Yet. Kina 1998	Health care and the transformation of nursing in Hong Kong	Analysera hur sjuksköterskors yrke förändrats under en sjukvårdsreform i Hong Kong.	En metod där datainsamlingen bestod av granskning av dokument, observationer samt intervjuer med sjukvårdspersonal.	Reformerna bidrog till att sjuksköterskorna ville utöka sin autonomi. Två karriärvägar identifierades, en med specialisering inom professionen och en med inriktning mot mer administrativt chefsarbete.
Doolin, Bill. New Zealand 2001	Doctors as managers <i>New public management in a New Zealand hospital</i>	Undersöka till vilken grad som läkare tog på sig rollen som cheferna hade gett dem till följd av den nya läkarledarskapsstrategin.	Datasamlingen bestod av informella intervjuer med 40 anställda från hela organisationen. Utöver detta användes en rad interna dokument som stöd till intervjuinformationen.	På kort sikt visade det sig vara en del motstånd kring införandet av en ledningskultur.

Kohli, Rajiv. Kettinger, William J. U.S.A. 2004	Informating the clan: controlling physicians' costs and outcomes	Titta på projekt och dess framgångar och misslyckande i syfte att undersöka den roll som informationssystem har på kontrollen av professionella personer.	En typ av "action research" där ett angreppssätt för att insamla data innebär att förändringar introduceras och effekterna observeras.	Prestationsmätning och övervakningssystem är ingen direkt väg till kostnadshantering. Att "informera klanen" kräver tålamod och vilja att satsa resurser i ett informationssystem som inte garanterar omedelbara effekter.
Bolton, Sharon C. Storbritannien 2004	A simple matter of control? NHS hospital nurses and new management	Undersöker sjuksköterskors respons på new public management.	En kvalitativ undersökning. Datainsamling gjordes under en 7-åring period med hjälp av intervjuer och observationer.	Ett fokus på effektivitet, kvalitet och flexibilitet har snarare översatts till ökad arbetsintensitet. Sjuksköterskor uppskattar initiativ som syftar till förbättringar för patienterna.
Nyland, Kari. Pettersen, Inger Johanne. Norge 2004	The control gap: the role of budgets, accounting information and (non-) decisions in hospital settings.	Undersöka länken mellan budgeten, redovisningsinformation och beslutsfattande, både på strategisk och operationell nivå, i ett stort sjukhus som står inför en public management reform.	En kvalitativ fallstudie för att förstå komplexiteten i systemet. Intervjuer utfördes med nyckelpersoner för att identifiera interna processer.	Fyra av fem hypoteser stämmer. Studien har påvisat en låg koppling mellan budgetbeslut och konsekvenser för besluten. Den hypotes som inte stämde var att organisationen kommer att fragmentera sig.
Doolin, Bill. New Zealand 2004	Power and resistance in the implementation of a medical management information system	Presentera en fallstudie om implementeringen av ett datorbaserat informationssystem vars syfte är att övervaka läkarna.	Datainsamlingen gjordes med hjälp av intervjuer av läkare under sju års tid.	Ett fortsatt motstånd till implementeringen kombinerat med en motstridighet att utmana läkaryrket från ledningens sida ledde till att implementeringen aldrig fick någon styrka eller stöd och förlorade sin potential.
McAlearney, Ann Scheck. Fisher, David. Heiser, Karen. Robbins, Darryl. Kelleher, Kelly. U.S.A. 2005	Developing effective physician leaders: changing cultures and transforming organizations	Att beskriva ett ledarskapsprogram. Diskutera problematiken med förändringar, som den kulturella konflikten mellan läkare och chefer.	En fallstudie där man undersökte läkarnas åsikter om diverse faktorer relaterade till programmet.	Programmet som läggs fram visar sig att vara populärt bland läkarna och hade 75 % av de personer som påbörjat programmet kvar efter två år.
Nyland, Kari. Pettersen, Inger Johanne. Norge 2006	Management and control of public hospitals – the use of performance measures in Norwegian hospitals. A case study.	Undersöka användningen av prestationsmätning i ekonomistyrning och beslutsprocesser i norska sjukvården.	En undersökande studie genomfördes i form av intervjuer med de finansiella cheferna inom sjukvården.	Det finns tvetydig information i prestationsmåttan och därmed består avsaknaden koppling mellan läkare och ledning.

Mo, Tone Opdahl Norge 2008	Doctors as managers: moving towards general management? <i>The case of unitary management reform in Norwegian hospitals</i>	Utforska hur utvecklingen inom ledningsavdelningen har påverkats efter en reform som genomfördes 2001.	Intervjuer med tio chefer från olika ledningsnivåer inom ett sjukhus.	En ändring av praxis ses hos läkarna. Visar att förståelsen för ledning och styrning har en effekt på grund av införda reformer.
Von Knorring, Mia. De Rijk, Angelique. Alexanderson, Kristina. Sverige & Nederländerna 2010	Managers' perception of the manager role in relation to physicians: a qualitative interview study of the top managers in Swedish healthcare	Skapa förståelse för hur chefer inom svensk sjukvård ser på styrning av läkare och vad det betyder för chefsrollen.	Intervjuer utfördes med 18 verkställande direktörer inom sjukvården. Intervjuerna analyserades kvalitativt.	Resultatet visade att cheferna hade mer fokus på hur läkare är än deras egen roll.
Liff, Roy. Andersson, Thomas. Sverige 2011	Integrating or disintegrating effects of customised care: the role of professions beyond NPM	Beskriva det professionella agerandets effekter i sjukvården.	En kvalitativ fallstudie bestående av intervjuer och observationer av anställda i ett sjukhus.	Socialiseringen är kritisk för att förstå integration och desintegration. Varken professionell logik eller reformer verkar vara en bestämmande faktor vid professionellas agerande.
Bååthe, Fredrik. Norbäck, Lars Erik. Sverige 2012	Engaging physicians in organisational improvement work	Utforska hur chefer kan förbättra kommunikationen med läkare för att öka kvalitén på vården.	En intervjustudie av läkares engagemang i organisatorisk utveckling.	Om ledningen vill få läkare att engagera sig i utvecklingen av organisationen måste de förstå och respektera läkarnas identitet.
Nyland, Kari. Pettersen, Inger Johanne. Norge 2012	Reforms and clinical managers' responses: a study in Norwegian hospitals	Undersöker den effekt budget kan ha som kontrollverktyg i sjukvården efter att stora reformer genomförts.	En kvalitativ intervjustudie med chefsläkare på tre stora sjukhus.	Det finns variationer i praxis hos chefsläkarna vad gäller anpassningen till styrningen. Olika strategier används för att hantera budgetramen.
Pettersen, Inger Johanne. Norge 2013	Diverse management practices – a study of clinical managers	Utforskar hur förändring av styrning på norska sjukhus har påverkat uppfattningen om arbetsuppgifter.	En fallstudie bestående av både enkäter och intervjuer med chefsläkare.	Det läggs fram att chefsläkare använder redovisningsinformation för flera syften än att enbart vara ansvarig för att hålla budgeten.
Sorensen, Roslyn. Paull, Glenn. Magann, Linda. Davis, JanMaree. Australien 2013	Managing between the agendas: implementing health care reform policy in an acute care hospital	Uppskatta administratörers och chefsläkares inställning till sjukvårdsreformer, i syfte att förstå kulturella skillnader.	En kvalitativ studie baserad på intervjuer med 26 administratörer och chefsläkare.	Det är möjligt att utveckla en hybrid chefsroll för att överbygga det kulturella gapet mellan administration och läkare.

<p>Kuhlmann, Ellen. Burau, Viola. Correia, Tiago. Lewandowski, Roman. Lionis, Christos. Noordegraaf, Mirko. Repullo, Jose. Tyskland 2013</p>	<p>“A manager in the minds of doctors.” a comparison of new models of control in European hospitals</p>	<p>Kartlägga nya styrmodeller ur ett komparativt perspektiv samt öka förståelsen för förhållandet mellan medicin och styrning.</p>	<p>En jämförande studie som främst baserades på expertinformation och dokumenterade analyser. Sju europeiska länder inkluderas i analysen.</p>	<p>En trend mot mer blandade former av styrning identifieras, med modeller där chefsstyre och professionellt styre integreras. Vidare ser man en utveckling av tre olika kontrollmönster.</p>
<p>Correia, Tiago. Kanada 2013</p>	<p>The interplay between managerialism and medical professionalism in hospital organisations from the doctors' perspective: A comparison of two distinctive medical units.</p>	<p>Utforska samspelet mellan medicin och ledning och undersöka hur ledning och styrning påverkar läkarnas roll.</p>	<p>Ett unikt experiment utförs på det sista sjukhuset i Portugal som genomför en reform. Datainsamlingen gjordes via observationer och intervjuer under 18 månader.</p>	<p>Det finns inget gemensamt svar mellan läkarna till ledningens förväntningar. Vissa läkare har patienter i fokus, andra agerar utifrån finansiella faktorer.</p>