



GÖTEBORGS UNIVERSITET
HANDELSHÖGSKOLAN

Chef.

- Går det att finna balans i ett högpresterande yrke?

Företagsekonomiska institutionen

Management och Organisation

Termin 6, Juni. 2014

Kandidatuppsats

Åsa Larsson 880525-8921

Johanna Björk 900329-2969

Handledare: Martin Selander

Sammanfattning:

En viktig del till att bli en framgångsrik chef är att finna en balans mellan arbete och fritid. Går det att finna balans mellan arbete och fritid. I det långa loppet handlar det om att orka hantera hög arbetsbelastning och krav som stundtals tenderar att spilla över på ens fria tid. Genom teknikutvecklingen är inte längre tillgängligheten ett problem utan problematiken ligger snarare hos individen att sätta sina egna gränser. Den här studien innefattar nio chefer från olika branscher verkade i Göteborgsområdet. Respondenterna har intervjuats där egna tankar och reflektioner kring deras balans har varit i fokus. Materialet har sedan analyserats genom Gränsteorin och Krav och Kontroll modellen som är kända modeller inom ämnet. Ur studien framkom det att cheferna har en bra balans men måste aktivt arbeta för att upprätthålla den. Cheferna tillhör kategorin “aktiva arbeten” även om det finns tendenser för ständig pendling mellan riskzonen för ohälsa och balans. Vidare har studien visat att flexibilitet är nyckeln till balans i chefernas liv. Synonymt med flexibilitet är fritt handlingsutrymme som erbjuds av samtliga organisationer då det ligger i bådas parter intresse att individanpassa arbetet. Individen får möjligheten planera sitt eget arbete, medan organisationen vinner på den prestationsbaserade arbetet där cheferna tenderar att arbeta fler timmar för att uppnå tillfredsställande resultat. I vår slutsats framkom det bland annat att hur man vill ha sin balans mellan arbete och fritid baseras på livspreferenser och är högst individuellt. Valet av strategi för att skapa balans planeras i en större mån runt organisationen än vad cheferna var medvetna om.

Keywords: *Balans, Fritid, Arbete, Chefer, Strategi, Flexibilitet, Handlingsutrymme, Globalisering och Teknikutveckling*

Tack

Det har varit mycket lärorikt att skriva den här uppsatsen och den har gett oss en inblick i den framtida arbetsvärld som ligger oss till mötes. Den har väckt tankar och reflektioner om det moderna arbetssättet och dess utmaningar.

Uppsatsen hade inte varit möjligt utan våra respondenter och därför vill vi rikta ett särskilt tack till Volvo Penta, CellMark, SEB, Skatteverket och Elof Hansson. Vi vill även tacka de personer som hjälpt oss på vägen fram till våra respondenter: Sara Karlgren på Elof Hansson, Carina Borelius på Volvo Penta samt Lina Hultén och Cecilia Hellberg studentansvariga på Volvo.

Slutligen, tack till Petra Adolfsson och vår handledare Martin Selander för ert engagemang och era åsikter på vårt arbete under resans gång.

Innehållsförteckning

1. Inledning och Bakgrund:	6
1.3 Syfte.....	7
1.4 Frågeställningar	8
1.4.1 Delfrågorna som ligger till grund för att svara vår huvudfråga är:.....	8
1.4.2 Huvudfråga	8
1.5 Avgränsningar.....	8
2. Metod	9
2.1 Utformning.....	9
2.2 Design	9
2.3 Respondenter.....	10
2.4 Instrument.....	11
2.5 Tillvägagångsätt.....	13
2.6 Dataanalys	13
2.7 Etiska överväganden.....	14
2.8 Reliabilitet och Validitet.....	14
3. Teori	15
3.1 Definition av begrepp	15
3.2 Tidigare forskning.....	16
3.2.1 Den “dolda overtiden”.....	16
3.2.2 Gränslösa arbeten kräver självstyre och tydlighet.....	17
3.2.3 Den tidigare forskningens relevans för studien	18
3.3 Teoriram.....	18
3.3.1 Gränsteorin.....	18
3.3.2 Globalisering och teknikutveckling.....	19

3.3.3 Krav och Kontroll modellen	20
4. Empiri	21
4.1 Presentation av medverkande chefer	21
4.1.1 Att vara chef - En empiribaserad definition	22
4.2 Balans mellan arbete och fritid	24
4.3 Strategi för balans mellan arbete och fritid	25
4.4 Flexibilitet lika med stort handlingsutrymme	26
4.5 Tillgänglighet - inte en belastning	27
4.6 Faktorer som påverkar balansen	28
4.7 Identifikation med arbetet	29
4.8 Överskådlig sammanfattning av empiri	31
5. Analys och Diskussion	31
5.1 Balans - Ett verk av gränsdragningar	31
5.2 Att inta roller - Ett strategisk val	33
5.3 Arbetsprestation - Ett verktyg för självförverkligande	33
5.4 Krav och Kontroll - Ett organisatoriskt styrande	34
5.5 Fritt handlingsutrymme - Nyckeln till balans	34
5.6 Chef - Ett aktivt arbete	35
5.7 Erfarenhet - en bidragande faktor till kontroll	36
5.8 Avslutande diskussion	37
6. Slutsats	39
6.1 Vad studien visat	39
6.2 Kritik mot eget arbete	40
6.3 Framtida forskning	41
7. Källförteckning	42
Bilaga 1	45

1. Inledning och Bakgrund:

Det här avsnittet är till för att skapa en grundläggande inblick till bakgrunden i valet av syfte och frågeställning. Går det att finna balans mellan arbete och fritid? Först följer inledning som förklarar vårt intresse för balans i en chefs tillvaro. Det övergår sedan till att presentera hur ämnet balans belysts i olika sammanhang och varför det är viktigt att reflektera över.

När, var och hur arbetet ska bli utfört har blivit helt upp dig att bestämma. Låter det som ett drömscenario? Enligt Unionens (2011) undersökning; Uppkopplad aldrig avkopplad som är inspirationen till vår studie, så har gränserna för arbetslivet suddats ut mer än någonsin. Det innebär att de traditionella gränserna luckrats upp och arbetet blivit mer flexibelt. Att vara ständigt uppkopplad tillhör i nutid vanligheterna, vilket har kommit och kallas det moderna arbetslivet (Unionen, 2011)

Med mer frihet så kommer även mer ansvar och högre krav på den enskilde individen. Då baksidan av myntet innebär att inom det moderna arbetslivet är det den enskilde individens hälsa mer utsatt genom att människan arbetar mer än någonsin förr. När arbetet genom teknikutveckling blir nåbart överallt blir balans allt viktigare och det är upp till den enskilde individen att hitta en hälsosam gräns mellan arbete och fritid (Allvin, Mellner, Movitz & Aronsson, 2012). Vidare säger forskningen att när organisationens reglering minskar och kravet på den egna individens flexibilitet ökar, ökar även möjligheterna att själv planera sin egen arbetssituation och livssituation. Individen kan välja att dra gränser som kan ha både positiv och negativ inverkan på personens balans. Tenderar gränserna att vara mer negativa än positiva riskerar individen att drunkna i sitt arbete (Allvin, Aronsson, Hagström, Johansson, Lundberg, 2006). Att många tjänstemän arbetar på sin fria tid är idag ett faktum. De båda sfärerna tenderar att integreras med varandra för att kunna uppnå balans, men även återhämtning är viktigt för att individen ska må bra och finna motivation i sitt arbete för att på lång sikt kunna utföra positiva prestationer. De behov som inte tillfredsställs under arbetsdagen måste därför ges tid till att växa på fritiden (Unionen, 2011).

Huvudsyftet med den här uppsatsen är att undersöka om det *går att finna balans mellan arbete och fritid* i chefens tillvaro, vilka *strategier* cheferna använder sig av för att skapa balans och om det finns *huvudfaktorer* som inverkar på skapandet av *balans mellan arbete och fritid*. Intresset väcktes då vi själva snart ska kliva ut i arbetslivet. Vi fick kontakt med nio chefer som arbetar inom olika branscher och organisationer i Göteborgsområdet som deltog genom kvalitativa intervjuer. Cheferna har varierande positioner inom olika arbetsområden. Studien grundar sig i

chefernas högst personliga åsikter gällande ämnet balans som sedan analyseras genom Allvin m.fl. (2006) Gränsteori och Karsek & Theorells (1990) Krav och kontroll modell.

1.2 Ämnets relevans inom Europa

År 2008 tog EU kommission upp balans mellan arbete och privatliv som ett viktigt inslag i sin sociala modell som handlar om att skapa hållbar rättvisa mellan individ och organisation. Modellens syfte är att anställningsförhållanden ska bygga på resultat, engagemang och rättvisa mellan individ, arbetsgivare och samhället. Att balansen mellan arbete och privatliv har blivit en sådan viktig fråga i EU beror på förändringarna i arbetslivet. Intensiteten i arbetet har ökat i alla delar av EU och teknikutvecklingen har skapat ökad flexibilitet. Att ha en bra balans mellan arbete och privatliv menar EU ger positiva fördelar för arbetsgivaren genom exempelvis ökad produktivitet, lägre frånvaro, mer nöjda anställda och ökad jämställdhet på arbetet. Medarbetare upplever också fördelar genom minskad stress, säker anställning och det underlättar för att kombinera arbete och familj. Med andra ord menar de att när balans uppstår mellan båda parter finns det bara fördelar att vinna på båda sidor. Lösningen för att skapa balans menar EU är att föra en politik som är individanpassad för både män och kvinnor då det sker förändringar i individernas liv under arbetslivets gång. För att underlätta att finna balans ger EU några förslag på vad arbetsgivaren kan göra, exempelvis införa flextid, erbjuda möjligheten till att arbeta hemifrån, arbetstid under skoltermin och ledighet med familjen (Murphy & Towell, 2011). Denna diskurs om balans mellan arbete och fritid har blivit tydligt uppdagat i bland annat Tyskland där det varit på tal om att införa lagstiftning mot att svara på e-post efter arbetstid. Eftersom individens fria tid är till för att få stänga av arbetet krävs det därför tydligare regler kring detta anser Tysklands arbetsmarknadsminister (SvenskaDagbladet, 2012). I Frankrike har fackliga organisationer tagit fram ett kollektivavtal som handlar om att anställda inte behöver svara på arbetsrelaterade mail eller telefonsamtal efter arbetstid. Anledningen till det är för att skydda arbetstagare mot alltför många arbetstimmar (Dagensindustri, 2014).

Balansen mellan arbete och fritid är således ett aktuellt och väldebatterat ämne och en förutsättning för en hållbar situation för såväl individ som organisation. Valet av att studera chefer gör det särskilt intressant för att de har en unik position inom en organisation och då det finns lite forskning inom det här området.

1.3 Syfte

Studiens syfte är att undersöka om det går att finna balans mellan arbete och fritid i en chefs tillvaro. För att besvara syftet studeras, om det går att finna en specifik strategi för att skapa

balans och vilka faktorer som påverkar balansen. Studien fokuserar på chefers perspektiv gällande eventuell balans och strategival i sitt liv.

1.4 Frågeställningar

1.4.1 Delfrågorna som ligger till grund för att svara vår huvudfråga är:

- Finns det en strategi bland chefer för att balansera arbete och den fria tiden?
- Vilka huvudfaktorer påverkar balansen mellan arbete och fritid?

1.4.2 Huvudfråga

- *Går det att finna en balans mellan arbete och fritid i en chefsposition?*

1.5 Avgränsningar

Vi har i vår studie valt att göra vissa avgränsningar. Då vi har en given tidsram som vi önskar hålla oss inom och måste begränsa vår studie, även om det finns mycket inom ämnet balans som tillsynes är intressant. Vi har valt att endast fokusera på organisationer verkande inom Göteborgsregionen. Det är på grund av att Göteborg är Sveriges andra största stad som står för ett rikt industriliv. Utifrån våra egna antaganden bör organisationer påverkas till en större grad av ett högre tempo och flöde. Vår andra avgränsning är chefer då de har en unik position inom en organisation och att de förutsätts att ha gjort karriär för att nå dit. Vi tror även att det är cheferna som sätter normen och har stort inflytande inom en organisation vilket enligt oss gör avgränsningen extra intressant att studera.

Vår tredje avgränsning är att cheferna ska arbeta mot den globala marknaden eller den svenska marknaden. Det är däremot av mindre vikt vilka typer av uppgifter cheferna har, utan det viktigaste är att de hade en global roll eller en svensk roll för att få med faktorer som kan påverkas av globaliseringen som exempelvis arbeta mot olika tidszoner. Däremot har vi försökt ha en mix av åldrar för att kunna belysa olika livssituationer.

2. Metod

Avsnittet avser att tydliggöra den här studiens arbetsgång och inleds med beskrivning av uppsatsens utformning. Sedan följer avsnitt som behandlar val av respondenter, hur vi gått tillväga samt bearbetat den information som vi tagit del av under vår undersökning. Under processen har vi haft de etiska övervägandena i åtanke tillsammans med utgångspunkt utifrån studiens reliabilitet och validitet.

2.1 Utformning

I den här delen presenteras det tillvägagångs sätt som använts för uppsatsens utformning. Metoden baseras på vad som anses adekvat för ämnet hur chefer väljer att balansera arbete och fritid. Uppsatsen följer en hermeneutisk gång, vilket hjälper till att förklara, analysera och tolka respondenternas utsagor av deras verklighet (Starrin & Svensson, 1994). Den följer en deduktiv ansats, vilket innebär att de slutsatser som dras bygger på den valda teoriramen och det resultat som framkommit av studien (Ryen, 2004). Vi har även valt att inkludera tidigare forskning för att skapa förståelse för ämnets relevans.

För att vi bättre ska kunna förstå hur chefer lyckas parera arbete och fritid vill vi få inblick i hur den enskilde individen får möjlighet att verka under sina egna villkor. Enligt Starrin & Svensson (1994) kan vi på sätt få insyn i individernas unika mänskliga förhållanden.

2.2 Design

I vår undersökning kommer vi att använda oss av en kvalitativ intervjumetod, vilket innebär att vi genomför individuella fokusintervjuer med samtliga respondenter (Jacobsen, 2002). På det sättet får vi personens egna ord och uttryck till vad som färgar deras tillvaro. Fokus ligger på hur balansen mellan arbete och fritid ser ut, som i allra högst grad är individuell och bygger på chefernas egna reflektioner. Upplevelser av fenomen kring ämnet gör det svårt att förstå om man aldrig fått erfara det själv. Då vi endast får tillgång till en liten del i deras livshistoria bör man reflektera över bakomliggande faktorer som påverkat deras livsval (Starrin & Svensson, 1994). Ur vår empiri vill därefter urskilja nyanser och detaljer som liknar eller skiljer sig i deltagarnas upplevelser genom att analysera vårt resultat utifrån vår teoriram.

Intervjuerna är på förhand strukturerade, för att kunna säkerställa öppna frågor och de fenomen som berör ämnet. Det innebär att samtliga respondenter har fått svara på samma frågor med baktanken att ett mönster ska kunna urskiljas. Enligt Jacobsen (2002) så ger en öppen ansats data

högre relevans för dem som blivit undersökta, dock bidrar en sådan fördjupning till att det blir ett färre antal intervjuer. Det för att kunna gå djupare på ämnet i fråga och hantera den mängd material intervjuerna ger.

Undersökningen kan ses som ett stickprov av verkligheten i den mån att den består av enskilda personers utsagor. Vi har därför tagit kontakt med organisationer från spridda branscher för att befattningen som chef ska ligga i fokus istället för organisationens verksamhet. Detta för att kunna koppla antagande på ansvarsposition snarare än organisationen ifråga, eftersom organisationen har sina egna policyers och krav som inverkar på den anställde.

Vi har valt att i intervjuguiden börja med allmänna frågor för att under intervjun övergå mot mer "teoriinriktade" frågor. Enligt Jacobsen (2002) kan det underlätta att låta personen få prata om något enklare i början som uppvärmning och det är viktigt att låta personen få berätta klart sin historia, även om det inte skulle vara relevant material för just vår studie. Att kunna prata om personliga saker kräver att den intervjuade känner en tillit till dem som intervjuar för att de ska våga öppna sig. För att öka förtroendet för oss som intervjuare så har vi valt att följa de etiska aspekterna och träffat våra respondenter personligen för intervjun (Jacobsen, 2002).

Frågorna har blivit uppdelade i kategorier som Allmänna frågor om personen, samt mer specifika kategorier som Gränsstrategi, Tillgänglighet och Flexibilitet, Stress och Synen på arbetet. Vi har genomfört en testintervju med en person i samma befattning för att prova våra frågor innan de riktiga intervjuerna påbörjades. Då det enligt Wärneryd (1986) är viktigt att ta tillfälle i akt och testa enskilda frågor ute i fält, för att se vilken respons det ger samt hur lång tid de förväntas att ta. Vi har utefter det här valt att utveckla intervjuguiden med att komplettera vissa frågor, samt omformulera några ut av dem. Personen som frågorna testades på ingår alltså inte i studien.

Analysen bygger på vår empiri del som synas ur teoriramen vi har valt ut för studien och kommer mynna ut i en avslutande diskussion och därefter vår slutsats. Det som uppdragats under datainsamlingen är att det varit svårt att finna tillförlitlig data med fokus enbart på chefer inom detta ämne. Därför har vi valt att göra delar av analysen på material som hade kunnat användas för andra typer av tjänster, det vill säga inte enbart chefsbefattning (Jacobsen, 2002).

2.3 Respondenter

Urvalet av respondenter kommer från slumpvis spridda organisationer och branscher. Dessa organisationer hade vi vetskap om innan studien påbörjades genom att de är kända verksamheter i Göteborgsregionen och vi har sedan tagit kontakt med dem genom mail eller telefonsamtal. Vårt fokus ligger främst på chefer som profession som ska berätta om sin verklighet och utifrån det kunna se ett mönster mellan deras utsagor. Själva organisationen ska därmed inte ha allt för stor inverkan på studiens utfall, vi försöker istället spegla individen syn och samhällets påverkan av prioriteringar i sådan position.

Vi har valt att undersöka chefer då de har ett uttalat större ansvar och en högre frekvens av tillgänglighet samt arbetsbelastning inom sitt arbete. Detta kan tänkas kräva mer av den enskilda personen inom arbetet att upprätthålla en balans mellan de två domänerna arbete och fritid. Vi hade totalt nio frivilliga individuella intervjuer varav fyra har ansvarsområdet inom Sverige och fem utför uppgifter som sträcker sig globalt. Vi har varit i kontakt med ett antal organisationer och i stort sett alla tackade ja direkt. En organisation var tvungen att tacka nej på grund av tidsbrist.

Varje organisation har olika metoder för att ta hand om uppsatsförfrågningar där vissa tackade ja direkt över telefonen och gav även förslag på andra inom organisationen som skulle kunna tänkas ställa upp. Medan några av dem krävde mer utförliga mail med beskrivning av ämne, syfte med studien och information om oss. Vi har även varit och presenterat vår idé på plats för ansvarig person som hjälpt oss kontakta andra personer som skulle kunna tänkas ingå i vår undersökning.

Respondenterna är alla karakteriserade som chefer, samt att dem verkar i eller med utgångspunkt från Göteborg, däremot har vissa ett mer globalt ansvar mot andra länder. Att alla har samma befattning är en förenklad beskrivning då graden av chef kan variera mellan respondenterna, som mellan-, sektion-, logistik- och kontorschef. Detta innebär att det skiljer sig i hur många personer som chefen är ansvarig för, allt från tre stycken upptill 143 personer. Urvalsgruppen innehåller blandade åldrar mellan 32 och 61 år. Den främsta anledningen till det spridda spannet av åldrar är att vi medvetet vill täcka upp fler aspekter såsom olika livsstilar där familjen anses särskilt intressant och som kan vara just åldersrelaterat beroende på i vilken stadie i livet man är. Vi har därför försökt få så brett spann som möjligt när vi efterfrågat organisationerna för respondenter.

Antalet respondenter representeras av sex stycken män och tre stycken kvinnor. I somliga av våra förfrågningar till organisationen har vi specifikt frågat efter kvinnor för att ha ett mixat urval och kan vara intressant för att bidra till en mer heterogen urvalsgrupp. Denna aspekt kommer vi ej gå djupare på i analysen utan den finns med för ge läsaren en bättre bild av vårt urval av respondenter.

2.4 Instrument

Att strukturera våra intervjufrågor var ett medvetet val för att kunna jämföra svaren mellan de olika respondenterna. Intervjufrågorna sammanställdes så nära inpå intervjuerna som möjligt för att kunna få fram rätt typ av data för vår undersökning. Vi valde att göra en test intervju med en person med samma befattning innan de riktiga intervjuerna skulle genomföras. För att på så sätt kunna formulera frågorna korrekt och testa de i praktiken om enskilda frågor fungerade bra, samt beräkna tiden för intervjun. Det gjorde att vi omformulera några av frågorna, la till ytterligare samt markerat de frågor med fet stil i vår medföljande bilaga som vi tyckte det var av större vikt

att gå djupare in på. Vi har valt ett stort antal frågor där vissa liknar varandra men är vinklade på olika sätt för att få flera perspektiv på samma ämne.

Intervjuerna har blivit uppdelade i kategorier. Vi börjar med *Allmänna frågor* om personen för att sedan övergå till de mer specifika frågorna inom *Gränsstrategi*, *Identifikation med arbete*, *Tillgänglighet och flexibilitet*, *Stress*, och *Synen på arbetet*. Vissa frågor av kan anses vara återkommande men är vinklade på olika sätt för att framkalla olika synsätt på samma ämne. De *Allmänna frågorna* används för att få en bild av personen och bakgrundsfakta om organisation. De mer specifika frågorna är teorikopplade, där frågorna är samlade under rubriker som *Gränsstrategi* som behandlar hur cheferna ser på balans mellan arbete och fritid, eventuell obalans och uppoffringar gällande karriär och privatliv. *Identifikation med arbete* går djupare på hur man identifierar sig som person med sitt arbete och sina prestationer. *Tillgänglighet och Flexibilitet* behandlar hur pass tillgänglig man väljer att vara och när på dygnet man är det. I kategorin *Stress* tittar vi på krav och chefernas egna välmående, samt om det anses finnas tillräcklig med tid för återhämtning. Under rubriken *Synen på arbetet* undersöker vi hur handlingsutrymmet ser ut, mål och förväntningar på chefernas anställda, tryggheten i sin anställning och vad som försvårar balansen mellan fritid och arbete.

Inför varje intervjutillfälle har vi berättat om ämnet vi studerar och att intervjun ska bygga på individens egna tankar och erfarenheter. Vi har gått igenom intervjuns upplägg, struktur och de etiska aspekterna angående anonymitet och skydd av data. Innan och efter intervjun ställdes frågan om respondenten hade eventuella frågor eller om det var något som var oklart. Enlig Wärneryd (1986) tolkas och bearbetas de frågor efter den bild respondenten skapat sig i undersökningen syfte. Vi har därför valt att begränsa oss och inte gå för djupt på vad exakt som tas upp i intervjun annat än att det handlar om att titta på balansen mellan arbete och fritid. Respondenterna fick även vetskap om hur materialet ska användas. Det för att kunna hålla frågorna så öppna som möjligt för egen tolkning.

Samtliga intervjuer utfördes på respondentens organisation, i grupprum som respondenten själv bokat, på personens privata kontorsrum eller organisationens café. Att utföra intervjun i personens ”hemma” miljö hoppas vi ska bidra till ökad trygghet att prata om sig själv och vara där arbetet blir utfört (Jacobsen, 2002).

Miljön upplevdes till största del ostörd. Totalt var det endast vi och respondenten i rummet. Inga medarbetare avbröt oss under tiden. Ett fåtal av respondenterna hade ett mer pressat schema att hinna iväg på möten efteråt och ett större behov av att hålla koll på sin telefon under intervjun gång medan andra hade lagt ifrån sig telefonen helt vid mötet. En av våra intervjuer hölls i organisationens kafé i en mer avskärmad del. Kaféet var tomt under intervjutillfället men det är en öppen plats där det var möjligt för folk att komma och gå. Kafé miljön kan ha påverkat respondentens svar till den mån att man inte vill prata om jobbiga saker i livet med risk för att andra medarbetare ska kunna ta del av detta.

2.5 Tillvägagångsätt

Vi har sedan starten för vår uppsats satt oss in i ämnet genom att läsa så mycket material som möjligt. För att på så sätt kunna ringa in problemet för vilka faktorer som har en större inverkan på balansen mellan arbete och fritid. Vi har också läst tidigare studenters uppsatser för att se vad som tidigare skrivits om ämnet och där vi ansåg oss hitta en lucka för just chefer. Vi har därefter läst in oss på teorier och modeller som använts i tidigare forskning för att veta hur vi vill lägga upp vårt fokus.

Vi har besökt CellMark, Elof Hansson, SEB, Skatteverket och Volvo. Alla med belägna kontor i Göteborg och sammanlagt haft nio intervjuer. Samtliga intervjuer skedde i maj 2014. Vår beräknade tid för intervjuerna var ca 45 minuter men varierade mellan 30 minuter upp till en timme beroende på hur utförligt och vilket utrymme personen vill ge frågorna. Vi ställde även följdfrågor för att få personen att vidareutveckla en del frågor. Under intervjuerna skötte en av oss noteringar löpande medan den andra personen ställde frågorna. Eventuella följdfrågor som kommit upp under intervjuens gång ställdes av oss båda. Alla intervjuer utom en spelades in på band.

Genom att intervjuerna sker ansikte mot ansikte bidrar det till att vi kunnat tolka kroppsspråk, då man kunde i några utav fallen urskilja att respondenten blev obekvämd vid vissa frågor. Speciellt vid samtal om obalans tidigare i livet. Vi la märke till att under intervjun var mobiltelefonen i fokus, där några var flitigare att studera mailen under intervjutillfället medan andra lagt ifrån sig den helt.

Vi har efter intervjuerna sammanställt materialet genom att lyssna på bandspelaren och transkriberat ordagrant vad som respondenterna berättat, för att säkerställa att vi fått med allt. Det för att få med personens egna ord och uttryck av situationen. En av de intervjuade ville inte bli inspelad, utan där har intervjun endast blivit noterad löpande under intervjutillfället.

2.6 Dataanalys

Materialet som framkommit av våra intervjuer, har vi sammanställt under de kategorier som är kopplade till teorin för att kunna jämföra respondenternas svar. Vi har i analysen sammanställt svaren och använt teorin för att analysera resultatet. Det bör noteras att materialet som används i den här studien inte går att dra generella slutsatser från alla chefer, men en ger en intressant infallsvinkel till vårt syfte, om det går att finna en balans mellan arbete och fritid, huruvida det finns några strategier samt eventuella huvudfaktorer som har haft inverkan på balans. Vissa likheter och skillnader kommer vara omnämnda med citeringar i vårt resultat för att påvisa

respondenternas egna åsikter. Resultatet kommer vi sedan analysera utifrån vår teoriram, Gränsteorin och Krav och kontroll modellen.

2.7 Etiska överväganden

Samtliga respondenter har frivilligt valt att ställa upp på undersökningen. Vi har även ställt frågan om det finns eventuella spörsmål från respondenten eller oklarheter före och efter intervjun utfördes. Det har varit upp till personen om de inte vill svara på någon av frågorna eller velat avbryta intervjun (Codex1, 2013).

Ur ett forskningsetiskt perspektiv innebär en kvalitativ metod med individuella intervjuer att man måste respektera respondenternas val för anonymitet. Enligt konfidentialitetskravet ska varje medverkande försäkras med största möjliga anonymitet (LuUniversitet, 2006). Vid varje intervju har vi frågat specifikt hur personen ställer sig till anonymitet. En del av respondenterna ville inte representera sin organisation och därför valt att inte gå ut med namn. De flesta gav sitt samtycke med att gå ut med namn men där vi valt att anonymisera även dem eftersom det inte är relevant för studien. Vi har använt oss av bandspelare enbart för att underlätta processen för datainsamlingen. Där vi gjorde en överenskommelse om att intervjuerna som vi spelat in ska raderas efter att uppsatsen godkänts. Materialet ska alltså inte vara till något annat syfte än till att underlätta sammanställning av informationen vi vidhållit under intervjutillfällena.

Viktigt att poängtera är att det här ämnet är högst individuellt eftersom ens balans mellan arbete och fritid påverkas av många olika faktorer. Det gör att eventuellt namn på personerna inte är relevant för studiens tillförlitlighet. Materialet är därmed enbart tillför forskningsstudien och ska därför inte användas i andra sammanhang (LuUniversitet, 2006).

2.8 Reliabilitet och Validitet

Kvalitativa intervjuer används traditionellt för att tala om hur stabil ens mätning är och därmed inte utsatt för eventuella slumpinfluster. Med andra ord ska det gå att få samma resultat vid en förnyad mätning (Trost, 2005). Trovärdigheten är en av grundstenar till att göra en studie, för att påvisa att adekvat data samlats in för den aktuella problemställningen. Detta i sig kräver ett statistiskt förhållande. Det vill säga att en slags konstans råder som utgår ifrån att ”den enskilda människan är stabil eller statisk i sina föreställningar, i sina beteenden och i sina åsikter” (Trost, 2005, s 132). Vilket enligt Trost (2005) inte är möjligt vid intervjuer. Trost (2005) anser att tala om reliabilitet och validitet vid en kvalitativ metod är absurt, eftersom människor tenderar att inte alls vara statiska utan snarare deltagare i en process som kontinuerligt förändras. Med nya erfarenheter, förändras även bakgrunden till den föreställning vi har om vår värld vilket bidrar till svaren kan komma att förändras vid en återkommande fråga. Vi har därför i våra intervjuer

försökt att vinkla likande frågor på olika sätt för att på sätt kunna skaffa oss en så bra bild som möjligt av personen eftersom den kvalitativa reliabilitet bygger snarare på att förstå hur beteende, tankar och känslor hos respondenten ser ut (Trost, 2005).

Det som kan vara viktigt för oss att skilja på är när individerna uttrycker sina personliga tankar och när dem svarar för deras organisation. Det kan tänkas att respondenterna inte vill tala illa om sin organisation, speciellt inte när man sitter på arbetsplatsen för intervjun. Det kan påverka de svar vi får och vi har försökt att ta detta i beaktande för hur trovärdiga de intervjuade är. Det kan finnas ett egenintresse att göra reklam för sin organisation. Under intervjuerna anser vi att respondenterna varit väldigt ärliga om sin arbetssituation och gett både ris och ros om sitt arbete, men ingen har valt att säga något dåligt om sin arbetsplats.

3. Teori

Teoriramen inleds med en förklaring av de huvudbegrepp som är av vikt för förståelsen av studien. Teorin kommer därefter att hantera Tidigare forskning för att ge en kompletterande bild till ämnet balans. Sedan efterföljer teorier som behandlar gränsdragningar och stress i vår valda Teoriram. Teorin ligger till grund för att analysera och syna vår framtagna empiri.

3.1 Definition av begrepp

Nedan presenteras vår definition på väsentliga ord som anses viktiga för förståelsen av studien.

Begrepp	Förklaring
Fritid	Är ett samlat begrepp för privatliv, familjesituationen och personens enskilda intressen.
Balans	En definition utifrån chefernas egna erfarenheter och vad de anser är optimalt.
Chefer	Har personalansvar och varierande position med befattningen chef.
Gränslöst arbete	Ett fritt och flexibelt arbete utan tydliga ramar.

3.2 Tidigare forskning

3.2.1 Den "dolda övertiden"

Aronsson (1999) undersöker vilka det är som arbetar mest övertid med hänsyn till kön och arbetsplats. Resultatet av undersökningen visade sig att det var vanligare att arbeta övertid inom offentlig sektor jämfört med den privata sektorn. Det var även dubbelt så vanligt att män arbetade mer övertid jämfört med kvinnor och den högutbildade arbetskraften arbetade mer övertid än den lågutbildade gruppen. Vilken typ av anställning individen besatt spelade också in i vilken mån man var villig att arbeta övertid, det är vanligare att arbeta långa timmar vid fast anställning medan säsongsjobbare tenderar att arbeta nästan ingen övertid alls (Aronsson, 1999).

Det har skett stora förändringar i hur man i dag utför sitt arbete jämfört med tidigare, då tjänstemän i en allt större utsträckning har ett så kallat resultatbaserat arbete. Det är den förväntade prestationen styrd av organisationen som tjänstemännen får betalt för istället för antalet arbetade timmar. Den prestationsbaserade anställningen kan då i många fall anses vara synonymt med obetald övertid. Ur hälsosynpunkt har det nya sättet att arbeta, genom förlängda arbetsdagar bidragit till en ny struktur av arbetet och haft påverkan på den enskilda individen, framförallt i produktivitetsnivå då den försämrats i relation till antalet arbetade timmar (Aronsson, 1999).

Globaliseringen har gett upphov till att konkurrensen i världen har hårdnat, vilket har gjort att organisationer idag måste vara mer flexibla för att klara av allt mer forcerade förändringarna. De här förändringarna leder till fluktuationer i efterfrågan som kräver flexibilitet från medarbetarnas sida för att kunna möta de förändrade behoven och då mynnar ut i övertidsarbete. Flexibilitet kan utövas genom diversifierade metoder som exempelvis säsongsbetonat arbete, efterfrågebaserat, arbeta hel/deltid eller gå skift. Den vanligaste metoden att arbeta flexibelt är dock ekonomisk kompenserad övertid. Den negativa sidan av den mer omformbara organisationen är hot om nedskärningar och omstruktureringar, vilket kan ses som en anledning till att medarbetare arbetar utan ekonomisk kompensation. Arbetet ses idag som en ständigt pågående process där det blir allt svårare att substituera personal inom professions områden då arbetet har blivit mer individanpassat. Det visas bland annat av medlemmarna i Svenska Conderation of Professional Associations som deltog i ett slumpvis test som påvisade att 70% av respondenterna på grund av personalbrist vid kortare frånvaro fick utföra uppgifter som går utanför deras normala arbetsbeskrivning (Aronsson, 1999).

Den "dolda övertiden" är ett begrepp som vuxit fram genom den flexibla organisationen och som är vanligt förekommande hos tjänstemän, framför allt dem som har möjligheten att arbeta hemifrån. Orsaken till den så kallade "dolda övertiden" är de höga kraven och ökad arbetsbörda, då arbetet inte hinns med inom den traditionella arbetsdagen 8-17. Svensk Handel genomförde

en undersökning där 20% av deltagarna svarade att det var privatlivet som hamnade i skymundan när den ”dolda arbetstiden” tog över. Av dessa 20% var det 14% som arbetad inom offentlig sektor och 10% arbetade för den privata sektorn. Det finns lagar och förordningar som har upprättas gällande övertid då forskningen visat att övertid är starkt konvergerat med hälsorisker. Däremot finns det vad som kan ses som oskrivna kontrakt mellan chef och medarbetare som säger att arbetet måste bli utfört oavsett arbetade timmar (Aronsson, 1999).

Det har blivit allt vanligare att arbeta utan ekonomisk kompensation för att möta ökade volymer och efterfrågan. Det är en följd av den flexibla organisationen och det nya moderna sättet att arbeta. Den största andel som arbetar utan ekonomisk ersättning är projektanställda och anledningen till att den “dolda övertiden” existerar är att arbetsuppgifterna inte längre är detaljstyrda utan resultatriktade. Arbete ses idag som näst intill gränslöst och det finns alltid utrymme till förbättring vilket gör det svårt att ha en strikt 40 timmars arbetsvecka. Det är numera upp till individen att bedöma när slutprodukten är klar. Här sätts individen i fokus då slutprodukten måste leva upp till både organisationens och individens egna krav som även fungerar som motivation och självförverkligande. Det i sin tur gör att det blir svårt att ersätta individen vid tillfällig frånvaro (Aronsson, 1999).

3.2.2 Gränslösa arbeten kräver självstyre och tydlighet

Wedin (2013) belyser i sin artikel gränser mellan arbete och privatliv. I den här artikeln har Christina Mellner citerats, forskare i psykologi och arbetslivsforskare på psykologiska institutionen vid Stockholms Universitet. Mellner menar att dagens akademiker känner att kraven från arbetsgivaren i vissa fall känns paradoxala utan klara riktlinjer vilket resulterar i osäkerhet som stör balansen mellan arbete och privatliv. Hon nämner även möjligheten till ständig uppkoppling och ens egna krav som faktorer som påverkar hur gränserna sakta men säkert suddas ut. Det är de medarbetare som kallas för integrerare, det vill säga personer som tar in privatlivet i arbetslivet och tvärt om som har svårast att sätta gränser för när arbetet är klart. Alla individer är olika duktiga på det som kallas för ”Self Management” som innebär att personer väljer egna strategier för att lyckas skapa en balans. Den avgörande framgångsfaktorn för en lyckad integrering är den fallenheten för självreglering och målets klarhet. Oavsett vilken strategi som väljs är dock integrering av arbete och privatliv en viktig parameter för att få ett hälsosamt arbetsliv enligt Mellner (Wedin, 2013).

Fortsättningsvis poängterar Mellner att dagens arbetsliv har nya ramverk och kräver därför nya strategier. För äldre generationer var det kanske lättare att ha en balans mellan arbete och privatliv då könsrollerna var tydliga och att man tillsammans inom familjen respekterade vilodagar (Wedin, 2013).

3.2.3 Den tidigare forskningens relevans för studien

För att ge en kompletterande bild till vår teoriram vill vi med de här två artiklarna belysa skillnader mellan dagens samhälle och tidigare generationer gällande ämnet balans. Vi vill skapa insikt till varför det är viktigt för dagens generation att arbeta aktivt för att kunna säkerhetsställa balans i livet. Wedin (2013) och Aronsson (1999) tar upp intressanta aspekter kring vad det är som påverkar balansen och hur den har förändrats. Vårt samhälle tenderar att ha otydligare definitioner inte enbart gällande arbete och fritid som lätt integreras, utan även könsroller och med förändrad syn på karriärsväl och återhämtning ser det idag väldigt annorlunda ut (Wedin, 2013). Det skapar en förståelse för varför ämnet i nutid fått större relevans och varför det inte ansågs inte var lika viktigt för tidigare generationer.

3.3 Teoriram

3.3.1 Gränsteorin

Det moderna arbetslivet har genomgått en rad förändringar där både aktörer och objekt har påverkats, då det framförallt har det förändrat vårt sätt att se på vart man drar gränser och hur dessa regleras (Allvin, Aronsson, Hagström, Johansson, Lundberg, 2006). Gränsteorin (Ashforth, Kreiner, & Fugate, 2000) är ett resultat av dessa förändringar och behandlar hur människor genom att dra gränser vill förenkla och klassificera sin omvärld. De här gränserna underhålls sedan och kan ändras beroende på hur omvärlden ser ut. Gränserna kan även utmanas, behöva försvaras, överskridas och kan läggas till grund för ett nytt synsätt eller förändrad uppfattning.

Gränser i sig som skapas kan vara starka eller svaga och mer eller mindre tydliga. Svaga och otydliga gränser är mer mottagliga för påverkan, förändring och integration, medan de starka gränserna är svårgenomträngliga och bygger ofta på starka värdegrunder. Med andra ord är det är svårt att tränga igenom starka gränser och de lämnar litet utrymme för flexibilitet. Gränser är en social konstruktion som både kan variera i grad av segmentering, integrering och styrkor. Därför kan gränsteorin anses vara ett lämpligt verktyg för att analysera balansen mellan arbetsliv och fritid. Beroende på hur arbetsplatsen, familjen och den egna individen ser gränserna som starka eller svaga kan de starka gränserna kan växa in till normer och bli fasta regler. När gränserna väl har fastställts som en norm är det väldigt svårt att ändra dem (Ashforth m.fl., 2000).

Gränsteorin innefattar två typer av perspektiv, strukturperspektivet och aktörshandlingsperspektivet. Strukturperspektivet innefattar existerande gränser och aktörshandlingsperspektivet behandlar anpassning och gränsöverskridande samt omstruktureringar och avvecklade av ramar och gränsdragningar. Med hjälp av olika strategier ses individen som en

navigatör som styr genom arbetslivets krav och villkor samtidigt som den skapar sin egen tillvaro. Dessa strategier verkar inom ramar och gränser som ständigt utmanas och överskrids (Ashforth m.fl., 2000).

3.3.2 Globalisering och teknikutveckling

Globaliseringen har gjort att många organisationer idag har fått global spridning på sin verksamhet samtidigt som konkurrens från andra länder växt då gränser har öppnats och integrerats. Teknikutvecklingen som skett parallellt med globaliseringen har spelat en stor roll för det så kallade moderna arbetet. Det snabbare informationsutbytet som sker idag via ständig uppkoppling mot internet skyndar på behovet av kunskap, produktansesningar och arbetsprocesser i övrigt. Teknikutveckling är alltså själva källan till globaliseringen och huvudorsaken till varför arbetssättet har ändrats och det moderna arbetet uppstått. Genom att tekniken blir bättre och bättre blir det även billigare och mer effektivt vilket gör att gränserna för hur globaliserade vi kan bli har ännu inte nåtts (Wallace, 2004).

Teknologin är inte bara orsaken till globalisering utan har även förändrat var och hur vi arbetar. Genom WiFi och Smartphones behöver inte arbetarna pendla till sina arbetsplatser utan de kan istället sköta sina uppgifter uppkopplat. Idag spenderar i genomsnitt en kontorsarbetare 40% på sin faktiska arbetsplats, 30% jobbar hemifrån och resterande 30% arbetar exempelvis från kaféer eller flygplatser (Ware, 2005b). Däremot har inte teknologiutveckling bara bidragit med mer effektivitet utan den har också gjort att arbetare är mer sammankopplade med jobbet än någonsin förr. Anställda tenderar att kolla e-mailen, läsa rapporter samt rapporterna in till jobbet under deras vakna tid istället för under sin faktiska arbetstid. Det innebär att arbete inte är koncentrerat till satta tidpunkter utan utspritt under hela dagen. Med andra ord beskrivit identifierar sig arbetskraften med sitt arbete i större utsträckning idag än någonsin förr. Det går närmast att beskriva som ett beroende av organisationen som är starkt sammankopplat med teknologin (Aronsson m.fl., 2012).

Det är inte bara vart vi jobbar som förändrats i takt med teknikutvecklingen utan även hur och med vem vi jobbar. Information skickas på sekunder mellan olika tidzoner och arbetsteam kan bestå av nationaliteter över hela världen. Projektbaserade grupper består av personer stationerade över hela världen och resultat sammanställs online utan att de medverkande behöver ses en enda gång, allt för att utöka effektiviteten (Burke & Ng, 2006). Det blir en så kallad 24 timmars arbetsdag där arbetet bara flyttas över till en arbetare i annan tidszon när motsvarande går och lägger sig (Aronsson m.fl., 2012).

3.3.3 Krav och Kontroll modellen

Krav och kontroll modellen utvecklades av Karsek & Theorell (1990) och analyserar stress. Modellen menar på att under- och överstimulans integrerat med inflytande och stort handlingsutrymme kan ge olika typer av stresspåverkan. Det innebär att stress kan uppkomma både när en individ överstimulerad eller när en individ är understimulerad och beskrivs utifrån nivån på krav. Exempel på när en person är överstimulerad är när arbetsbördan är för stor vilket leder till stress. Vid understimulans är monotona och upprepande arbeten som inte är utvecklande eller har särskilt mycket variation stressfaktorer (Karsek & Theorell, 1990).



Figur 1. (Allvin m.fl., 2006 s.140)

Figur 1 förklarar hur stress beroende av krav och kontroll påverkar individen i olika arbetssituationer. I "passiva arbeten" är kraven och kontroll låg vilket åstadkommer stress genom understimulans, medan överstimulans uppkommer när individen befinner sig i fältet "spänd arbetssituation". När individen befinner sig i en "avspänd arbetssituation" är kraven låga men kontrollen hög, vilket kan anses som mindre utvecklande och ge lägre variation då arbetsuppgifterna inte är tillräckligt tillfredställande. Det optimala fältet i modellen är "aktiva arbeten" där både kontrollen och kraven är höga. Inom det här fältet upplevs stressen som positiv och arbetet som tillfredsställande (Karsek & Theorell 1990).

Handlingsutrymmet som beskrivs av kontrollaxeln kan delas upp i två olika dimensioner, vardagsdemokrati och den enskildes kompetens att utöva kontroll. Vardagsdemokrati kan i sin tur delas upp i ytterligare två olika områden varav den första är uppgiftskontroll där individen själv får bestämma var, hur och när uppgiften ska utföras. Det andra området handlar om hur stort deltagande man som individ har i olika beslut baserat på inflytande. Inflytande och beslutsfattande delas upp i olika nivåer för att behålla rättvisan på arbetsplatsen. Exempel på detta är när information kommer från ledningen till de anställda eller när de anställda kommer med förslag till ledningen. Kompetens är starkt kopplat till vardagsdemokrati då kompetensen avgör hur mycket inflytande och hur stort handlingsutrymme en individ får. Det är kompetensen som avgör om individen blir anställd eller ej och sedan utvecklas kompetensen efter anställning (Karsek & Theorell 1990).

Modellen säger att en person som har stort handlingsutrymme, det vill säga hög kontroll över sina arbetsuppgifter har lättare att hantera högre krav och större arbetsbörda. Anledningen till det är att i ett friare handlingsutrymme har individen en större frihet att själv planera sitt arbete, påverka och i viss mån även delegera sina uppgifter. Genom detta så upplever individen att de utvecklas och stimuleras i sitt arbete genom variation. Människor som har hög kontroll tenderar även att tycka att det är utvecklande och tillfredsställande med höga krav. Omvänt gäller då för individer som upplever låg kontroll och litet handlingsutrymme. Det är i sådana situationer höga krav leder till stress samtidigt som att sänka kraven inte heller är optimalt då det hindrar känslan av stimulans, lärande och utvecklande i sin arbetsroll. På en arbetsplats där man har en bra balans mellan krav och kontroll finns det en bättre förberedande grund att stå på när det uppkommer svårhanterliga situationer och perioder (Karsek & Theorell 1990).

4. Empiri

I det här avsnittet presenteras empiri och analys. Empirin är en sammanställning av vårt intervjumaterial och är indelat i olika huvudrubriker kopplade till frågeställningen och syfte. Genom att ämnet balans mellan arbete och fritid inkluderar ett stort spektra av faktorer är empirin indelat i sex stycken delar. Empirin bygger på de intervjuer som genomfördes med de nio cheferna. Alla citat är ordagrant citerade.

4.1 Presentation av medverkande chefer

Det här avsnittet inleds med en allmän förklaring om hur det är att vara chef. Vi har sammanfattat respondenternas uppfattning om sin egen position i chefsrollen för att klargöra vad

deras arbete innebär. Viktigt att nämna är att avsnittet är helt empiribaserat. Sedan följer en presentation av varje chef som deltagit i studien.

4.1.1 Att vara chef - En empiribaserad definition

Att vara chef innebär rent konkret att chefen har ett personalansvar för en grupp med ett varierande antal medarbetare, där chefen har klart definierade mål från ledningen gällande resultat och prestationer. Däremot är vägvalet till att nå målet upp till chefen att bestämma. Chefen har även ansvar för de administrativa uppgifterna som exempelvis löneförhandlingar. Genomgående för urvalet var att ingen hade övertidskompensation även om arbetsveckorna vanligtvis översteg 40 timmar. Istället hade cheferna fast månadslön och så kallad förtroendebetrodd arbetstid där prestationerna räknades istället för antal arbetade timmar. Respondenterna kände att de sällan eller snarare aldrig hann avsluta sina arbetsuppgifter när dagen var slut och många av dem tänkte ofta på jobbet. Däremot ansågs tankar på arbete inte alltid som en negativ faktor utan många tyckte generellt att deras jobb var utvecklande och roligt, vilket då också är starkt sammankopplat med att de trivdes på sin arbetsplats.

Chef #1

Chef #1 är kontorschef för två kontor i Göteborg och han har arbetat inom sin bransch sedan 1970. Större delen av tiden har chef #1 haft kontorschef tjänster på kontor belägna i storstaden och på landsbygden. Chef #1 är gift och har ett vuxet barn. På sin fritid gillar chef #1 att umgås med vänner och resa. Han har under sin karriär utbildat sig löpande inom sitt arbete och har en gymnasieutbildning i ekonomi.

Chef #2

Chef #2 är högt uppsatt chef för industriaffärer sedan 4,5 år tillbaka. Befattningen är en global roll som ligger emellan produktutveckling och försäljning. I chef #2s team ingår 18 personer. Tidigare har hon arbetat som VD för ett mindre företag och som management konsult. Hon har examen från Industriell Ekonomi på Chalmers. Chef #2 är ensamstående småbarnsförälder och på fritiden tycker hon om att springa.

Chef #3

Chef #3 arbetare som Business Segment Manager för Emerging markets Asia Pacific industriaffär. Han ansvarar för hela regionen då den är geografiskt uppdelad. Chef #3 ansvarar för fem personer och har haft denna position i ca 1,5 år. Han är småbarnsförälder och grunden är chef #3 teknisk ingenjör. Han har arbetat på organisationen sedan 2004. När han är ledig gillar han att bland annat att utöva friluftaktiviteter, cykla och åka wakeboard, men fritiden upptas av att umgås med familjen så mycket som möjligt.

Chef #4

Chef #4 är högt uppsatt kontorschef i Göteborg och har arbetat på organisationen sedan 1989 men har haft olika befattningar sedan starten. Han har bland annat arbetat som chef inom andra län i landet. Idag är chef #4 ansvarig för 140-150 medarbetare i sitt team och har examen som civilekonom. Han är sambo och har äldre tonårsbarn. På fritiden gillar chef #4 att resa och idrotta, då gärna spela fotboll.

Chef #5

Chef #5 är sektionschef på en organisation där hon ansvarar för 20 medarbetare. Tidigare har hon arbetat med utbildning och information inom företaget. Denna tjänst har chef #5 haft i tio år innan hon fick sin nuvarande befattning. Chef #5 har examen som civilekonom och tillträdde på organisationen 1994. Hon är gift och har barn i övre tonåren. På fritiden tycker hon om att träna, träffa vänner och pyssla i trädgården.

Chef #6

Chef #6 arbetar som sektionschef och ansvarar för jurister i domstol och i grunden är han jurist och har gjort karriär inom sin examen. Sin nuvarande tjänst har han haft i fyra års tid. Chef #6 är gift och har tonårsbarn. Han är engagerad i många olika aktiviteter bland annat scouterna, golf och innebandy.

Chef #7

Chef #7 är en högt uppsatt chef. Hon ansvarar för avtal gällande transport och frakt. Chef #7 har personalansvar för tre personer och har haft sin position sedan 1999. I grunden har hon gymnasieutbildning, och har löpande utbildat sig inom organisationen. Chef #7 är sambo. På fritiden gillar hon att träna, umgås med familjen och pyssla i trädgården.

Chef #8

Chef #8 är ansvarig för en avdelning med 26 säljare som arbetare mot Mellanöstern och Afrika. Han startade sin karriär på organisationen 2002. Chef #8 har en MBA och examen i ekonomi. Han är sambo med barn i lägre tonåren. På fritiden gillar chef #8 att surfa, åka skateboard och snowboard.

Chef #9

Chef #9 är en av grundare och har jobbat inom organisationen i 22 år. Han ansvarar för logistik och försäkringar. Chef #9 har alltid varit intresserad av logistik och jobbat över hela världen innan han fick förfrågan om att vara med i uppstarten av den nya organisationen. Han är gift och har två vuxna barn. På fritiden tycker chef #9 om att läsa, gå på bio och gå på restaurang.

4.2 Balans mellan arbete och fritid

Respondenterna fick frågan hur de ser på arbete och privatliv där samtliga svarade den var viktigt, men att de själva behövde arbeta aktivt för att upprätthålla den. Balansen mellan arbete och fritid är med andra ord ingenting som kom naturligt för deltagarna. Däremot ansåg en av respondenterna att obalans i livet inte enbart berodde på arbetet ifråga utan snarare var relaterat till en osund livsstil. Medan andra svarade att arbetet och fritiden integrerades så pass mycket, att både positiva och negativa händelser överfördes mellan domänerna. Alla cheferna svarar dock att de själva tycker de var duktiga på att för sin egen del skapa balans mellan arbete och fritid.

Jag tycker att det är jätte viktigt att man har balans så man hinner göra de andra sakerna också, men sen behöver man olika mycket balans. Jag tycker själv jag är duktig på att koppla bort jobbet och sitter inte jätte ofta på helger, visserligen händer det ibland men inte så ofta. Chef #4

Några av respondenterna svarade också att det har blivit lättare att ha en balans mellan arbete och fritid efter att de har fått barn. När man har barn måste man ta sig tid ifrån jobbet.

När jag inte hade barnen då flöt det ihop men när jag fick barnen så går tiden så snabbt så måste man säkerhetsställa att man har tid för fritid”...” Man vill ju inte komma en dag då man inser att intressen och vänner har försummats”...” Jag vill ju ha en bra balans det är viktigt för mig, men jag är inte den bästa förebilden. Chef #2

Ytterligare en aspekt som uppkom under intervjuerna var att cheferna har intressen utanför jobbet som de gärna hade utövat men kanske inte alltid hann med. Detta sågs inte som någon negativ effekt då det ofta var familjerelaterade aktiviteter som istället var prioriterades. Vi kunde även se att respondenterna med äldre barn hade mer tid över för sina egna aktiviteter än de som hade små barn. Två av cheferna poängterade dock att det var deras val att låta egna fritidsintressen stå tillbaka för att vara med familjen, vilket ansågs vara högre värderat. Vi ställde också frågan vad de gör för att koppla av i vardagen och träning var det absolut viktigaste. Respondenterna använde träningen som ett redskap både för att slappna av men även för att undvika arbetsskador.

Chef #1 sa att han i dagsläget inte upplevde full balans då det var många faktorer på jobbet som gjorde att just nu var både kraven och arbetsbelastningen för hög. Chef #8 hade ett väldigt intressant svar angående balansen mellan fritid och att inte arbetsliv. Han menade på att det är personligt och inte har med arbetsplatsen att göra. Han sa även att han trodde att balansen är kultur betingat och att det skiljer sig över hela världen. Chef #8 berättar:

Allt går långsammare i tredje världen, de lever sundare än vad vi gör helt enkelt. Vi har mycket att lära av österländsk kultur och medelhavskultur, egentligen. Vi jobbar ihjäl oss och för vad? Chef #8

4.3 Strategi för balans mellan arbete och fritid

När vi ställde frågan om det fanns någon typisk strategi för att hantera obalans svarade de manliga respondenterna hur organisationen jobbar med att motverka obalans mellan dessa två domäner. Genomgående var att cheferna hade avstämningsmöten med sina medarbetare en gång i månaden som låg som en fast punkt i kalendern. På avstämningsmötena behandlades bland annat frågan om balans i livet och medarbetarens välmående. När medarbetarna uttryckte att det var obalans i deras liv gjordes försök att åtgärda detta, en lösning var exempelvis att skära ner på arbetsbördan. Samtliga organisationer hade även möjlighet till friskvårdsbidrag för att stimulera välmående på båda plan. Chef #4 berättar om sin strategi på sin organisation:

Mina medarbetare är sektionscheferna, det är dem jag jobbar närmast med och som jag har direkt ansvar för, sen har de i sin tur ungefär 20 personer som de har ansvar för. Så ser jag till mig själv så är det främst min ledningsgrupp där vi diskuterar de här frågorna med medarbetarna. Vi har avstämningsmöten där vi tar upp dessa frågor och möten bokar vi in så det blir av, ungefär en gång i månaden och då stämmer man av läget om det är mycket eller mindre att göra. Chef #4

De kvinnliga respondenterna däremot började direkt prata om sin egen personliga strategi för att ha balans mellan arbete och privat liv. Kvinnorna talade mycket om att planering var viktigt så att även familjelivet skulle kunna fungera. Vår undersökning visade också att medparten av respondenterna svarade att de inte hade någon särskild strategi men när vi sedan ställde följdfrågan hur man hanterade obalans i livet framkom det ändå antydning till personliga strategier.

Exempelvis sade en chef att han brukade flexa en halvtimme när han befann i Sverige för att kunna prioritera familjen och att den halvtimme togs igen när han arbetade kvällstid med mailen.

Ett hjälpmedel för att skapa balans är möjligheten att jobba hemifrån. Alla svarande besitter det alternativet från organisationens sida men många säger själva att de gärna vill vara så nära sina medarbetare som möjligt så de arbetar från kontoret. Däremot nämner även samtliga att det absolut största hindret när man behöver få någonting klart är momentet att man blir störd. Det finns alltid någon som vill cheferna någonting när de väl är på plats. Chef #3 som reser mycket i sin tjänst berättar:

Ja jag har möjligheten att arbeta hemifrån men använder det lite, då vi får så få tillfällen att ses med teamet och personalen så man vill ta varenda chans att ses "face to face". Däremot kan jag förstå de som vill jobba hemifrån då en stor del av problematiken blir att man alltid blir störd, det går inte att jobba med några komplicerade arbetsuppgifter vilket gör att man på sin höjd kanske svarar på ett par mail emellan avbrotten. Chef #3

4.4 Flexibilitet lika med stort handlingsutrymme

När vi ställde frågor angående flexibilitet och att vara flexibel framkom det snabbt att det var en av grundpelarna för att kunna ha balans mellan arbete och fritid. Värt att återigen nämna är att ingen av cheferna har tidsrapportering och utan rätt till övertidsersättning, vilket gör att samtliga i princip kan flexa hur mycket de vill. Här påkopplas begreppet handlingsutrymme vilket innebär hur mycket fritt spelrum chefen själv har att planera sin tid. Även på denna fråga svarade samtliga att utom de fasta möten som ej går att flytta på hade de ett stort handlingsutrymme och kände förtroende från sin arbetsplats. Det sa även att deras inflytande i organisationen var bra. Det fanns dock en skillnad mellan sektionschefer som ansåg att det var en lång beslutsväg till huvudkontoret jämfört med de chefer som sitter högre upp som upplevde att vägen var kort till beslut och förändring.

Det vår undersökning visat här är att cheferna tenderade att arbeta mer än en vanliga 40 timmars vecka då timantalet ej spelar någon roll utan det handlar mer om vad individen presterar. Däremot ser inte respondenterna detta som något negativt då de har större frihet och flexibilitet att själva planera sina dagar så de får en balans i tillvaron. Chef #3 berättar hur han använder flexibilitet:

Jag har flexetid mellan 08.00-16.42 men jag tidsrapporterar inte. Det är leveranser som räknas och jag förväntas vara på kontoret när jag är i Sverige. När jag är ute och reser går det minst 3-4 helgdagar men de kompenserar jag inte upp, utom någon gång ibland. Jag tycker det är fantastiskt att jag inte behöver jobba mer än 8,5-9 timmar per dag plus mina långresor och ha en tjänst som är så viktigt för företaget. Chef #3

Ja, arbetsbelastningen är hög så den kan jag inte styra över, men kan planera min tid väldigt mycket. Chef #2

4.5 Tillgänglighet - inte en belastning

Genomgående för respondenterna är att alla försöker vara så tillgängliga som det bara går under kontorstid. Sedan på fritiden skiljer det sig i graden av tillgänglighet beroende på vilken chefsposition och grad av globaliseringsgrad organisationen har. Fyra av respondenterna som arbetade mot den svenska marknaden svarade att de alltid har mobilen på men genom att det sällan ringer någon då ingen egentligen jobbar helg eller sena kvällar så är det inte heller något problem att erbjuda den typen av tillgänglighet. Cheferna som arbetade mot en global spelplan med hög globaliseringsgrad svarade att de gärna kollar mailen även på kvällen alternativt tidigt på morgonen då deras uppgifter är beroende vad som sker i andra tidszoner. Det uppkom även att det var väldigt vanligt att cheferna själva satt ramar och krav för hur tillgängliga de själva ville vara. Ytterligare en faktor som framkom av undersökningen var att några av cheferna hade begränsat sin tillgänglighet efter att de fått barn. Anledningen till det var först att det inte går att vara hur tillgänglig som helst när man har små barn och i samband med det sänks även chefernas personliga krav.

Jag tycker jag är tillräckligt tillgänglig, svarar på det som är viktigt men jag tror folk i min omgivning tycker jag borde svara ännu snabbare men jag är nöjd. När jag kom hit var service tillgängligheten outstanding och det var något jag fick höra, det var ju aldrig en fråga som inte blev besvarad direkt, när som helst på dygnet oavsett dag, men så är det inte riktigt idag men folk tror att jag kunnat gjort mer, jag är bekväm med min tillgänglighet. Chef #3

Vissa av cheferna hade egna strategier för när de var tillgängliga och inte. En chef sa bland annat att hon var tillgänglig på kontorstid samt efter klockan 20 på kvällen då barnen gått och lagt sig, hon poängterade noggrant att klockan 19.45 inte var ett alternativ utan det var prick 20 som gällde. Det var även vanligt att människor i chefernas omgivning det vill säga nära och kära såg

till att cheferna inte arbetade för mycket, även om respondenterna generellt aldrig hade upplevt klagomål från de närmaste. Ett av undantagen var chef #1 som uppgav att hans nära och kära tyckte han var lite för tillgänglig. Vidare berättar chef #1 att han använde dörren som en fysisk avgränsning på arbetet. Han har flyttat ut sitt kontorsbord bland de anställda för att kunna vara tillgänglig och när han inte var det gick han helt enkelt in i ett annat rum och stängde dörren. På så vis förstod hans medarbetare att han inte var tillgänglig. Chef #1 berättar:

Nu sitter jag där ute(läs: kontorslandskap) för att vara med tillgänglig, så när jag sitter här(läs: inne på kontoret) med stängda dörrar är jag inte tillgänglig. Då kan jag jobba med sådana saker som är konfidentiella eller annat jag måste få klart, exempelvis lönesamtal. Chef #1

När vi ställde frågan angående tillgänglighet på semestern kunde vi utläsa stora skillnader mellan de organisationer som arbetade globalt och de organisationer som verkar mot den svenska marknaden. Cheferna med globalt tjänsteansvar var mer tillgängliga under semestern än de andra cheferna. Chef #8 berättade att det inte var någon skillnad på semester eller vanlig arbetstid. Han sa att det var situationsbaserat när han svarade i telefon eller inte, han gick på fingertoppskänsla. Generellt sätt var det många av respondenterna som kollade sin mail och sms på sin lediga tid. Återigen ansåg dock ingen av respondenterna som hade hög tillgänglighet under semestern, att det var betungade utan såg det som en del av paketet med tjänsten som chef.

4.6 Faktorer som påverkar balansen

När det gäller faktorer som påverkar för att upprätthålla balansen fanns det en skillnad mellan de chefer som hade småbarn och de chefer som hade stora barn eller inga barn alls. De chefer med små barn sa direkt att sjukdom var det största faktorn för obalans, då de behövde vara hemma från jobbet. Chef #3 berättar:

Sjukdom är en sådan riktigt jobbig grej speciellt när det blir vab i februari. Då kändes det riktigt deppigt att få ihop det, dottern blev sjuk och sen jag och sen min fru "... " Chef #3

För de chefer med stora barn eller inga barn var faktorer som uppkom på jobbet så som omorganisering, nya utmaningar, förändringar, saker de inte kunde kontrollera eller att behöva ta ställning i snabba beslut var faktorer till obalans. För att hantera dessa förändringar var svaret att delegera och lära sig arbeta genom andra. Man kan med andra ord inte göra allting själv. De

chefer som var äldre eller haft sin position längre sa även att erfarenheten har hjälpt dem att lösa problem och prioritera vad som är viktigast.

Det är det man har lärt sig genom resans gång är att leda genom andra och göra det själv ska man undvika så mycket så möjligt. Chef #4

Ytterligare en faktor var den mängd administrativt arbete som tillhör en chefs tjänst. Flertalet av respondenterna uttryckte sig ”att det inte gick i gång” på det. De sa att när de blev chefer fick de mer ansvar och inflytande men de kom längre ifrån de uppgifter de faktiskt brann förr. Chef #6 berättar:

”...” ibland blir jag så där att jag också vill gå till domstolen, det är det jag gjort innan. ”...” Men det är rätt mycket administrativt till höger och vänster, som sektionschef så man känner att det borde man inte vilja pyssla med, och då blir man trött. ”...” Det är mycket uppföljning i form av möten och statistik så som kurvor till höger och vänster, jag går inte igång på det, för då sitter jag hellre här (läs: kontorsplats) Chef #6

4.7 Identifikation med arbetet

Angående identifikation men arbetet skiljde sig svaren mellan varandra och inget samband med vilken organisation respektive respondent tillhörde kunde urskiljas. När frågan ställdes hur cheferna presenterades när de gick på fest var det genomgående svaret att endast namn nämndes. Däremot nämnde flera att gärna befattning kom som en följdfråga och då svarade de såklart. Frågan angående identifikation med arbete fick däremot väldigt spretiga svar. Chef #6 berättar att han identifierar sig mycket med sitt arbete men det är för att han har ett eget intresse. Hans fru är även engagerad inom ungefär samma område vilket gör att det blir mycket diskussioner hemma. Chef #1 berättar att när han tidigare var kontorschef på ett kontor i en förort blev han organisationens ansikte utåt, vilket ledde till ökad identifikation med arbete. Ett annat mycket intressant exempel var chef #7 som inte alls upplevde att hon identifierade sig med sitt arbete. Hon hade tydligt har skilt på vilka hon umgås med på sin fritid. Chef #7 hade bestämt sig tidigt för att även ha ett liv utanför jobbet med vänner som inte hade någon koppling till jobbet. Det var hennes strategi att särskilja sig för att hitta balans i tillvaron. Chef #7 berättar:

Jag tror det är jätte viktigt att inte identifiera sig med sitt arbete. Jag satte tidigt upp vissa regler att inte umgås för mycket med affärsbekanta. Jag såg

till att mitt liv bestod av andra människor som inte är kopplat till mitt arbete men man kan umgås med arbetskamrater men inte på det sättet. Chef#7

De övriga respondenterna som inte upplevde någon identifikation gav som förklaring att de haft så många olika befattningar inom den organisationen eller inom andra. De sa även att deras personlighet var förlikade med chefskapet då dess egenskaper är något de har haft hela livet. Chef #4 berättar att han under sin uppväxt varit lagkapten för fotbollslaget och alltid tyckt om att ta ansvar.

När frågan ställdes om respondenterna istället identifierade sig men sina prestationer blev resultat ungefär hälften. Här gick det inte att se några direkt samband till organisationen de arbetade för. Hälften av cheferna svarade att det gjorde de och vissa ansåg det vara positivt och vissa negativt. De andra, ungefär hälften av urvalsgruppen svarade att de inte gjorde det och förklaringen var enligt chef #2 som sa att hon kunde ju faktiskt välja att göra någonting annat om hon velat. Både chef #7 och chef #8 svarade att de i hög grad identifierar sig med sitt arbete men kanske inte i lika hög grad privat. Cheferna berättar:

Nej det gör jag inte. Det är en sådan grej jag bestämde mig ganska tidigt för att inte göra det finns så många som gör det och då blir man besviken. Chef #7

Ja även fast det inte alltid så bra, önskade att jag gjorde det lite mindre men faktum är att jag gör faktiskt det. Chef #3

Ja det gör jag, kommer det en rapport så kastar jag mig över den, kollar gärna på prestationen. jag är tävlingsmänniska, jag har mål och vill gärna överträffa dessa. Hittills har det gått bra. Chef #1

4.8 Överskådlig sammanfattning av empiri

För att sammanfatta avsnittet presenteras viktiga begrepp ur empirin från studien i nedanstående tabell:

Begrepp	Förklaring
Balans	Alla respondenter tyckte det var viktigt att ha balans men att de fick jobba aktivt för att kunna säkerställa den.
Strategi	Respondenterna hade alla olika sätt att hantera balansen, där ingen tydlig strategi kunde skönjas. Dock bistod organisationen med vissa policyers angående arbete med balans. Även vissa personliga strategier fanns.
Flexibilitet	Mycket viktigt då det är en grundpelare för att skapa balans
Tillgänglighet	Alla var mycket tillgängliga medparten av tiden.

5. Analys och Diskussion

Vårt syfte utgår från att undersöka om det går att finna balans mellan arbete och fritid hos chefer. Om det finns någon specifik strategi som chefer använder sig av och titta på faktorer kring denna strategi. För att fördjupa oss i ämnet har vi valt att studera vilka gränsdragningar respondenterna valt att göra. Undersökningen har även tagit upp huruvida identifikation med arbete och deras egna reflektioner över arbetsituation ser ut.

Analysen är byggd utifrån de två modeller som beskrivs i teoriramen, Gränsdragningsteorin och Krav och Kontroll modellen. Här kopplas resultatet till teorin för att kunna besvara studiens syfte och frågeställningar. Avsnittet kommer därefter avslutas med kortare diskussion av analysen.

5.1 Balans - Ett verk av gränsdragningar

Att ha gränsdragningar i livet är en av de vanligaste strategierna för att kunna säkerställa en hälsosam balans. Var varje individuell gräns går och hur stark den är, blir en personlig fråga

(Allvin m.fl., 2006). Dessa gränser kommer att konstant testas och utmanas eftersom det finns händelser i livet som inte går att styra över. Hur gränsdragningar markeras kan ses ur flera perspektiv exempelvis från den enskilde individen, som arbetstagare och organisationen. Ansvar för att dra gränser ligger därmed både hos individen och organisationen för att kunna upprätthålla sin balans. Individens syfte med att markera sina gränser är för att själv skapa en hälsosam livssituation medan organisationen har ett ekonomiskt vinstsyfte som ska uppnås. Inom organisationen erbjuds ett flexibelt utrymme där individen ges tillåtelse att verka under fria tyglar under vissa förutsättningar (Ashforth m.fl., 2000). Studien har visat att både balans, tillgänglighet och flexibilitet gärna går in i varandra exempelvis när arbetet följer med hem. Det i sin tur sätter större press på den enskilda personen att vara piloten som navigerar i sitt eget liv och skapar på så sätt sina egna gränser utifrån sina värderingar och önskad livssituation (Ashforth m.fl., 2000).

Då det moderna arbetslivet har genomgått en rad förändringar de senaste årtiondena har det påverkat hur gränserna ser ut och regleras (Allvin m.fl. 2006). Studien har påvisat att den traditionella arbetstiden har mindre betydelse och att det är tillgängligheten som styr och som underlättar för ett mer flexibelt arbete. Teknikutvecklingen har gynnat för den växande flexibiliteten att ta en större plats i vårt arbete idag genom att förändra det traditionella arbetsmönstret, vilket betyder för var och när arbete utförs (Wallace, 2004). Teknikutvecklingen har i sin tur varit med och påverkat till förändrade samhällsnormer som påvisas av respondenternas krav på kortare svarstid, fler prestationsinriktade anställningar samt mer individanpassade organisationer. Det innebär att chefen till en större grad kan anpassa sig efter sina egna rutiner. Vilket förklarar hur gränserna rekonstrueras efter livet och ens omvärlden (Ashforth m.fl., 2000).

Familjen kan i respondenternas utsagor ses som en naturlig gränsdragning då barn ger upphov till omprioriteringar, framförallt när barnen är små. I och med att barnen blir äldre förändras gränserna ytterligare. När barnen sedan blir vuxna kan ett mönster skönjas i studien där arbetet återigen får större prioritet. För att återkoppla till att individen är sin egen pilot skapas förutsättningarna för att sätta sina egna gränser inom ramen av organisationen, utifrån de premisser och krav som finns både inom arbetsuppgifter och sin egen tillvaro (Ashforth m.fl., 2000). Större frihet från organisationen att planera sin arbetsdag sätter större press på cheferna att planera in sig egen tid för återhämtning. En intressant aspekt som studien visade var att ingen av cheferna nämnde vila som en form av återhämtning, däremot föredrogs träning, läsa en bok eller familjeaktiviteter som kan ses som en mer aktiv form av återhämtning. Att vila skulle därigenom kunna tolkas som en basal förutsättning för balans. Enligt gränsteorin skulle det kunna framställas som en stark gräns som ses som en självklarhet och därför inte uppkommer som en faktor i skapandet av balans (Ashforth m.fl., 2000).

5.2 Att inta roller - Ett strategisk val

En strategi som går att urskilja ur studien är att gränserna markeras genom att inta olika roller. Det innebär att dessa roller tas i beaktning utifrån den situation som individen befinner sig i, exempelvis som förälder, vän eller arbetstagare. Intervjuerna har visat att rollen som chef även innebär vissa gränsdragningar. Beroende på position och uppgifter finns det oskrivna regler om ett visst beteende som tillägnas en chef, som påverkar den mentalitet som sprids i nedåtgående led. Det vill säga hur de anställda utför sitt arbete bygger på chefernas förväntningar på sina medarbetare och att chefen blir förebilden för hur arbetet ska utföras. Det gäller även den tillgänglighet som chefen sätter standarden för. Ytterligare en oskriven regel är att de anställda inte kontakter chefen mer än nödvändigt under deras fria tid, utan oftast vid ärenden som prioriteras högre. Från organisationens sida finns det ramverk för vad en chef måste uppnå, såsom personal och lönsamhetsansvar. Det kan ses som att chefen inte endast drar sina egna gränser utan även måste verka inom detta ramverk av organisationens gränsdragningar (Ashforth m.fl., 2000).

Det har visat sig finnas en hög identifikationsfaktorn till arbetet som chef, vilket kan tyda på att chefsrollen alltid är närvarande. Rollen som chef kan i vissa lägen ses som starkare eller svagare beroende på i vilken situation chefen befinner sig i. Exempelvis är en svagare gränsdragning till chefsrollen när cheferna umgås med familjen eller utövar sina fritidsintressen. Däremot är den här rollen något cheferna alltid bär mer sig under alla tider på dygnet. Sker något akut som chefen måste ta tag i är det av mindre vikt vart de befinner sig, då de bär det yttersta ansvaret.

5.3 Arbetsprestation - Ett verktyg för självförverkligande

Studien påvisade att samtliga chefer hade lön utifrån sin tjänst, där det är prestationen som räknas och inte antalet arbetade timmar. Hur man vill prestera påverkar valet av vilka gränser man drar då man vill nå upp till organisationens mål, samhällets förväntningar och sin individuella målsättning (Ashforth m.fl., 2000). Ens prestationer kan vara med och styra gränserna efter vad chefen levererar för sitt arbete. Studien visade också att var den här gränsen går är upptill cheferna att själva känna när "good enough" är tillräckligt. Den här gränsen påverkas starkt av vad chefen själv vill uppnå utifrån personliga krav, då arbetet i vissa fall återigen tenderar att ses som ett självförverkligande, vilket är med och påverkar till ännu högre målsättningar. Självförverkligande är enligt studien både kopplat till status inom organisationen men även till samhället. Då undersökningen konstaterar utifrån organisationens krav att cheferna arbetar fler timmar och levererar ofta mer än vad som behövs.

Hur cheferna drar sina gränser skulle kunna ses ur ett självförverkligande perspektiv då själva gränsdragningsprocessen går ut på att utvecklas i arbetet och på sin fritid. Då arbete och fritid idag till en större grad integreras med varandra har integrationen blivit en grundförutsättning för att skapa balans (Wedin, 2013). Integrationen kan ses som en följd av uppluckrande av den traditionella arbetstiden som bygger på den teknik och globaliseringsutveckling som har pågått under de senaste årtiondena (Wallace, 2004).

5.4 Krav och Kontroll - Ett organisatoriskt styrande

Enligt teorin är det individen själv som bestämmer sina egna gränsdragningar (Ashforth m.fl., 2000). Det kan ses som en illusion av att ha hög kontroll som ges utrymme i Krav och kontroll modellen (Karsek & Theorell, 1990), då även organisationens normer och policys har en stor inverkan på chefens dagliga liv. Eftersom kraven för att få spela under flexibilitetens fria tyglar kräver att individen måste följa organisationens riktlinjer. Med andra ord är det organisationen som sätter gränser där det sedan ges utrymme för chefen att själva skapa det som krävs för sin egen balans. Det uppstår därmed ett tvärsidigt utbyte då individen är beroende av organisationen i form av bland annat ekonomiska motiv och organisationen är beroende av individen i form av kompetent arbetskraft. Genom att erbjuda en flexibel arbetsmiljö med fast månadslön, skapar organisationen möjligheten för individen att arbeta mer än vad den ekonomiska ersättningen väger upp till. Däremot får individen möjligheten att skapa sin egen balans och tillvaro utefter personens individuella behov, som kanske inte varit möjlig med mindre flexibilitet.

5.5 Fritt handlingsutrymme - Nyckeln till balans

Enligt Krav och kontroll modellen har chefer den ultimata positionen inom en organisation då cheferna både har stort handlingsutrymme och inflytande (Karsek & Theorell, 1990). Handlingsutrymmet är enligt studien lika med flexibilitet. För att återkoppla till gränsteorin där både individen och organisationerna satte gränserna (Ashforth m.fl., 2000) så är det enligt Krav och kontroll modellen det fria handlingsutrymmet som ges av organisationen en grundläggande faktor till chefernas skapande av balans. Sett ur Krav och kontroll modellen skulle den kontroll cheferna tror sig ha vara en illusion som går utanför chefernas egna sfär av handlingsfrihet (Karsek & Theorell, 1990). Den sfären är något individen tror sig kunna kontrollera men är egentligen mycket svår att påverka, då förutsättningarna styrs från organisationens sida.

Ur studien går det att tyda att det stora handlingsutrymmet har gjort att cheferna har lättare för att hantera en hög arbetsbelastning och höga krav. Cheferna som arbetar på de globala organisationerna utnyttjar handlingsutrymmet mer för att få balans i sitt liv jämfört med de chefer som arbetar för en svenskbaserad organisation. Vilket enligt studien i linje med teorin,

beror på att delar av chefernas arbetsuppgifter styrs av vad som händer i andra delar av världen och i olika tidzoner (Wallace, 2004). Den enda aspekt som begränsade chefernas handlingsutrymme var de obligatoriska administrativa uppgifterna samt vissa möten som ibland ansågs kunde ge upphov till stress eller tristess.

5.6 Chef - Ett aktivt arbete

I Krav och kontroll modellen som porträtteras av figuren 1, kan man se att vid höga krav som cheferna i studien har, placerar dem mellan den "spända arbetssituationen" eller "aktiva arbeten" beroende på hur stor kontroll de har över sina uppgifter. Hög kontroll innebär att cheferna själva får bestämma när det ska utföra sina uppgifter, hur dem ska göra det och när de får ta paus. Genom att ha hög kontroll så säger modellen att individen klarar av att hantera höga krav, men det är svårare att hantera höga krav när individen har mindre kontroll. För att förtydliga betyder det att om personen skulle ha ett låg aktivitetsarbete så upplever denne understimulans. Nyckeln till framgång blir att ha hög kontroll för att lättare kunna parera tuffa krav (Karsek & Theorell, 1990).

Respondenterna anser sig ha en hög kontroll över sina arbetsuppgifter och skulle där med kunna placeras i zonen för aktiva arbeten. Enligt Gränsteorin går det att tolka den konstanta tillgängligheten som ett bevis på organisationernas stora inverkan på chefernas tillvaro. Det innebär att cheferna inte är helt fria att styra sitt eget arbete som leder till pendling mellan de två zonerna aktiva arbeten och spänd arbetssituation (Ashforth m.fl., 2000; Karsek & Theorell, 1990). Illusionen av att cheferna har mer kontroll än vad de egentligen har skulle kunna var en vinnande strategi för både organisation och individ, genom att individen känner sig mer tillfredsställd med den ökade kontrollen över sitt eget arbete och organisationen kan förvänta sig mer engagemang tillbaka. Det skulle kunna ses som en motsägelse i chefernas berättelse då de upplever sig må bra. Då det enligt gränsteorin är organisationen som styr skulle det i sin tur innebära i krav och kontroll modellen att de pendlar mellan en zon där cheferna har balans och en zon där cheferna inte har balans (Ashforth m.fl., 2000; Karsek & Theorell, 1990). Det i sin tur innebär att cheferna styrs av organisationens fluktuationer mer än de styr och sätter sina egna gränser. Med andra ord sätter organisationen gränser som begränsar handlingsutrymmet.

Cheferna har störst risk att drabbas av ohälsosamstress om de befinner sig i rutan "spänd arbetssituation" (Ashforth m.fl., 2000). Våra intervjuer visa att cheferna ansågs sig vara balanserade men poängterade att pauser var viktigt att planera in då stress i långa perioder är ohållbart. Figuren visar att om man befinner sig i rutan "aktiva arbeten" mår man som bäst och enligt respondenternas utsagor där de också placerar sig (Karsek & Thorell, 1990). Däremot har det inte alltid varit så, eftersom när man avancerar uppåt på karriärstegen går under andras order och handlingsutrymmet kan antas vara mindre. När individen når positionen "chef" tillfaller

denne många fördelar varav ett är det fria handlingsutrymmet som enligt studien visar är en av orsakerna till chefernas balans.

Inom ramen för inflytande och beslutfattande (Karsek & Thorell, 1990) upptäcktes skillnader mellan cheferna beroende på deras position relaterat till kompetens inom organisationen. De som sektionscheferna kände var att deras inflytande och beslutfattande inte var lika stort som de chefer som hade en högre position. Det som gått att urskilja är då sektionscheferna uttryckte att det var långt mellan dem och ledningen, medan de högre cheferna ansåg att den vägen var kort. Vilket skulle kunna tolkas som att även om de sektionscheferna har befattningen chef så gör avsaknaden av full kontroll att de inte kan placera sig i den mest önskvärda rutan aktiva arbeten i modellen (Karsek & Thorell, 1990).

Enligt modellens stressbedömning, där de höga kraven som ligger till grund för den prestationsbaserade anställningen kan relateras till hög arbetsbelastning bör alla cheferna som intervjuades ligga i riskzonen för ohälsa (Karsek & Theorell, 1990). Däremot visar studien att så inte är fallet, då cheferna trots sin arbetsbelastning ansåg sig vara i mer eller mindre i balans. Det var få negativa aspekter kring arbetet och istället upplevde cheferna sin arbetssituation som tillfredställande, rolig, utvecklande och varierande. Enligt cheferna själva ansåg de att arbetet var en del av deras personliga intressen, även om personalansvaret för vissa chefer inte alltid ingick. Det ökade personalansvar som chef påverkade snarare till mindre tid för deras intresse inom yrket och innebar istället ökat ansvar för att leda andra. Ett par av cheferna hade varit med och byggt upp sitt eget team där teamandan bidrog till att arbetet upplevdes då som ännu mer tillfredställande.

Faktorer som framkommit till att försvåra deras arbete var framförallt sjukdom och omstruktureringar. Detta gjorde att den kontroll de upplever sig ha i arbetet minskar vilket skulle kunna vara en stressfaktor (Karsek & Theorell, 1990). Att de intervjuade tänkte mycket på arbetet skulle kunna ses som en stressfaktor som kan relateras till att uppgifterna sällan var färdiga i slutet av dagen. Det var dock inget de upplevde själva som särskilt stressande. Däremot anses den stora andelen administrativt arbete som ingår i chefsuppdraget vara en stressfaktor. Det var något som respondenterna inte var förbereda på skulle ta så mycket plats när de tillträdde tjänsten. Det administrativa arbetet sågs av respondenterna därför som en biprodukt som inte tillhörde deras normala arbetsuppgifter. Det gjorde istället att chefernas handlingsutrymme förminskades och ses ur modellen som en faktor som kan ge upphov till stress, eftersom de gjorde att deras "egentliga" uppgifter fick åsidosättas (Karsek & Theorell, 1990).

5.7 Erfarenhet - en bidragande faktor till kontroll

Att ha kontroll och känna balans har enligt studien visat vara relaterat till erfarenhet. Flertalet av respondenterna sa att med erfarenhet tilldelas man högre kredibilitet och ett lugn i

problemlösning. Känslan av att veta att problem löser sig eller hur man bäst löser ett problem bidrar till att känna kontroll i sitt handlingsutrymme. Att hamna i rutan "aktiva arbeten" är något våra respondenter återigen har arbetat sig till och då skaffat sig erfarenhet längs vägen (Karsek & Theorell, 1990) Det är något man inte har som ung och nyanställd. Däremot kan det tolkas att situationen kan tänkas vara annorlunda om individen är nyanställd och äldre då erfarenhet kan ha arbetats upp på tidigare arbetsplatser.

En viktig faktor som gör att cheferna upplever ett välmående och balans är att de alla finner det kul att arbeta. De har ett intresse i sina arbetsuppgifter och känner att de utvecklas inom sina respektive områden. De flesta cheferna uppger att om arbetet inte hade varit varierande och utvecklande i samma utsträckning hade de kanske inte stannat på sin position utan istället bytt jobb. Men just nu är arbetet tillfredsställande och de har möjligheten att lägga upp dagen så de passar deras personliga preferenser. Om detta resonemang var sant för alla typer av professioner skulle krav och kontroll modellen säga att endast chefer eller andra högt uppsatta positioner har möjligheten att ha balans livet, vilket är högst osannolikt (Karsek & Theorell, 1990). En förklaringsvariabel till att chefer har balans är den individanpassade anställningen som karakteriserats av hög kontroll och att varje person själv, måste inse vad som får en att må bra och markera sina gränser utefter det. Enligt studien framkom det en viss motsägelse om vad som orsakar obalans, då det hävdades att det inte alltid berodde på organisationen utan snarare grundades på en osund livsstil. Andra menade att de händelser som sker i arbetet påverkar fritiden och tvärtom och är därmed en faktor till obalans. Det här visar återigen hur den individuella synen styr vad som är balans och vart man väljer att dra sina gränser (Ashforth m.fl., 2000)

5.8 Avslutande diskussion

Studien bjöd på några uppseendeväckande upptäckter. En av dessa var att samtliga chefer hade funderat över balansen och tyckte att den var viktig. Begreppet balans var inte främmande utan något som både organisationer och individer reflekterat över. Att de reflekterar över balans kan vara ett hjälpmedel då cheferna i viss mån alltid pendlar mellan mer balans eller mindre balans, till följd av arbetets fluktuationer. Dessutom innebär positionen chef att individen inte enbart kan ha ett intresse för sitt arbete utan att även bör ha ett intresse för att leda andra. Det är svårt att vara en framgångsrik chef och uppskatta sin tjänst utan intresse för båda domäner. Kanske kräver det då mer eftertanke från individens sida för att få fritiden och arbete att gå ihop. Vi har i vår studie endast haft respondenter som ansett sig lyckats med att uppnå sin individuella hälsobalans och möjligen hade vårt resultat sett annorlunda ut om vi haft ett urval som inte upplevde samma nivå av balans. Enligt vår studie tar respondenternas arbete mer utrymme än deras fritid vilket kan ses som obalans. Teoriramen påvisar att cheferna bör vara i obalans men balans är fortfarande en individuell känsla som är svår att definiera utifrån ett forskningsperspektiv. Det

gör att teorierna och chefernas egna uppfattning är motstridiga varandra. Vad det kan bero på är hur chefen själv är som person och vilket intresse de finner i sitt arbete, eftersom balans enligt deras utsagor inte är ett okänt begrepp.

En annan positiv upptäckt var att samtliga chefer trivdes bra på jobbet, även fast arbetsbelastningen kunde anses vara hög. I samband med detta nämndes att många av cheferna ansåg att den yngre generationen var bättre på att ha balans i livet jämfört med den äldre generationen. Kan det vara så att vi unga i dag växer upp i ett samhälle där balans i livet är mer uppmärksammat och lojaliteten har minskat gentemot organisationer? Unga kanske i större grad byter arbetsgivare, i den mån marknaden erbjuder arbete om de inte får utlopp för sina behov. Att unga också har fler valmöjligheter än någonsin kan vara en faktor som har inverkat på deras förmåga att skapa en hälsosam balans då samhällsnormen idag propagerar för att ingenting är omöjligt.

Faktorer som kan anses mer självklara var att cheferna faktiskt inte arbetade en 40 timmars arbetsvecka utan att det gärna blev mer vilket stämmer överens med vad Aronsson (1999) sammankopplar med ett högpresterande arbete. Frågan vi ställer oss då är vad det här kan bero på. Är det så att en chefs arbetsuppgifter inte går att täcka inom en 40 timmars arbetsram? Eller är organisationsklimatet så pass ostabilt att individer väljer att arbeta mera för att säkra sin anställning? Kan det vara så att det är individen själv som väljer att arbeta mer för att prestera så bra som möjligt och är därmed har svårt att finna den gräns för när arbetet ska vara avslutat. Det här hade varit en intressant aspekt att forska vidare inom för att vad som ligger bakom den förlängda arbetstiden.

Det är intressant att respondenterna inte använder sig av en klar strategi, vilket kan bero på att det är svårt att följa en entydig strategi när marknaden och omvärlden ständigt förändras. Snabba förändringar kräver snabba beslut där organisationer har ett behov av att de anställda är flexibla. Att ständigt vara flexibel för sitt arbete som chef kräver i sin tur mer förståelse att ens fria tid blir stundtals åsidosatt. Från individens sida hade en tydligare strategi kunnat underlätta att förenkla skapandet av balans, då det finns något att "falla" tillbaka på när kraven från organisationen blir för höga.

Att de chefer som var småbarnsföräldrar reflekterade mer över balans och planering jämfört med de chefer som hade vuxna barn eller inga barn alls var tillsynes inte heller särskilt uppseendeväckande. Det faller sig naturligt då barn tar tid och behöver tid med sina föräldrar.

6. Slutsats

Slutsatsen inleds med att konkret presentera vårt huvudresultat av studien under rubriken "Vad studien har visat". Till sist följer kritik mot eget arbete och avslutas med ett avsnitt om förslag till framtida forskning.

6.1 Vad studien visat

För att besvara vår huvudfråga om det går att finna en balans som chef så kan vi konstatera att enligt våra respondenter finns en balans mellan arbete och fritid och att den anses var en viktig del i livet. Det vi däremot vi kan konstatera är att tiden spenderad på arbete jämfört med fritid inte kan ses som balanserad, vilket även överensstämmer med modell och teori. Vi kan se att förklaringen till detta är att det är olika för varje individ vad begreppet balans innebär och hur det ska se ut. Vi kan konstatera att arbetet fått en större betydelse då anställningen erbjuder möjligheten till personligt tillfredsställande. Begreppet ligger i linje med den personliga utvecklingen, vilket innebär att karriären kan sammankopplas med ett självförverkligande.

Den andra frågan handlade om det fanns några strategier för att upprätthålla balans mellan arbete och fritid. Eftersom det inte fanns någon entydig strategi bland respondenterna, utan val av gränser var till större del situationsbaserad är det svårt att tala om en distinkt strategi. Däremot kunde vi se att vissa cheferna reflekterade mer över strategiska val än andra. Valet av strategi planerades efter vad cheferna behövde prestera inom organisationen i större grad än vad de är medvetna om. Det innebär att organisationen har en större inverkan på chefernas fritid än de egentligen tror. Avsaknaden av en tydlig individanpassad strategi har då gjort det möjligt för organisationen att ta större plats i chefernas liv.

Den tredje undersökningsfrågan behandlade vilka faktorer som inverkar på balans mellan arbete och fritid. Där omstruktureringar och saker i livet som individen inte kan åberopa sågs som de främsta faktorerna till obalans. Den viktigaste faktorn i en chefs tillvaro är möjligheten till ett fritt handlingsutrymme som är i likhet med flexibilitet, där de kan parera krav från både organisationen och den enskilda individen. Det är med andra ord inte alltid organisationen som är den utlösande faktorn till obalans utan det kan även vara en ohälsosam livsstil som integreras i arbete och fritid.

Att som chef finna balans i livet är möjligt enligt vår studie, även fast gränsen till en osund livsstil ibland är nära. Valet av strategi är en balansgång där endast individen står som ansvarig för sitt egna välmående men samtidigt även möta organisationens krav. Organisationen har en

stor inverkan i chefs liv men är inte alltid orsaken till att balansen rubbas. På så vis blir att dra sina egna gränser centralt i alla chefs tillvaro.

6.2 Kritik mot eget arbete

Valet av en kvalitativ metod kan kritiskt diskuteras då urvalet kan anses vara relativt litet och det kan vara svårt att generalisera (Trost, 2005). Däremot skulle en kvantitativ undersökning innebära att man mister personliga åsikter och att respondenternas beskrivande ord för att spegla sin tillvaro skulle gå förlorad. En kvalitativ intervjumetod kan fånga däremot upp ovanstående aspekter och på så vis gör att man kan gå djupare på ämnet ifråga. En avvägning som forskare får göra och för oss föll valet på en kvalitativ metod då vi ansåg att den metoden skulle vara lämpligast för vårt ämne för att undersöka om det går att finna balans mellan arbete och fritid i chefs tillvaro. Däremot är det en självklarhet att med fler respondenter hade undersökningen gett en högre validitet. Att urvalet föll på nio deltagande beror till största del på tidsbegränsningen i projektet och de avgränsningarna som gjordes när syftet formulerades. Vi vill även här poängtera att detta är en studie som är baserad på de nio respondenternas egna uppfattningar och reflektioner, det är därför svårt att dra en slutsats som är representativ för alla chefer. För att vidare kunna generalisera resultatet krävs ett representativt urval. Därav har valet fallit på denna metod då kvalitativa intervjuer inte har som mål att kunna dra generella slutsatser, utan inriktar sig på att få fram det unika och speciella från varje intervjusituation (Jacobsen, 2002). Vid urvalsprocessen fick vi av vissa organisationer hjälp via kontaktpersoner för att finna våra respondenter för respektive organisation. Där det är viktigt att i beaktande att de här kontaktpersonerna skulle kunna ses som "gatekeepers", då dessa personer haft inflytande i det urval som ska representeras (Jacobsen, 2002).

Tolkningen av empirin bör också granskas kritiskt då man som forskare kan ha gjort omedvetna tolkningar av resultatet (Ekholm & Fransson, 1979). Vi har försökt använda oss av ett objektivt förhållningssätt för att få studien så vetenskapligt trovärdig som möjligt. Värt att påpeka är att det tar tid och erfarenhet att bli en bra intervjuare för att få fram så mycket relevant information som möjligt av respondenterna (Ekholm & Fransson, 1979). Det är något som vi har blivit bättre på under resans gång, men det går inte att bortse ifrån att vi bör anses vara nybörjare att verka i en intervjusituation. Däremot anser vi att den här uppsatsen gett oss mer erfarenhet inför framtida projekt.

Kritik mot våra intervjufrågor är att de eventuellt kan anses som ledande, exempelvis då respondenten inte svarat utförligt nog eller av eget intresse frågat för att kolla av om det något de har missat i deras svar. Vi som är mer inlästa på ämnet kan på så sätt påverka till att vi ställer mer riktade frågor omedvetet. Vi har därför valt att skriva ned ordagrant vad personerna svarat i intervjun, samt tillfällena då vi har lagt oss i och ställt följdfrågor. Vid enstaka tillfällena har vi sammanfattat då vi anser att respondenten gjort större utsvävningar från ämnet. Redan vid detta

stadium har vi valt ut vad vi anser kan vara av relevans för intervjuerna efter vår tolkning. Trots detta har vi försökt bevara respondenternas svar så intakta som möjligt.

Valet av teori kan även kritiskt granskas då ämnet balans mellan arbete och fritid kan anses omfattande och komplext. Vi har valt att använda oss av relativt kända modeller som kan kännas triviala då de ofta benämns inom den här typen av forskning men som underlättar för jämförelser med andra studier inom samma ämne.

6.3 Framtida forskning

Vår förhoppning är att denna studie ska bidra med en intressant nutids beskrivning för hur tillvaron ser ut för chefer. Det ska även vara av intresse för den framtida forskningen med förhoppningen att det ska väcka egna tankar hos läsaren. För att vidareutveckla detta resonemang som vi fört i analysen hade en intressant aspekt varit att undersöka ungdomars syn på balans och kanske därigenom se hur deras gränsdragningar ser ut. Eftersom flertalet respondenter anmärkte på att yngre människor tycks vara bättre på att markera sina gränser mellan arbete och fritid. En ytterligare intressant aspekt hade varit att intervjua chefens medarbetare på dessa arbetsplatser för att få en vidare insyn på hur det står till på arbetsplatsen eller i deras team. Chefen är även den som har mest makt att styra och lägga upp arbetet själv och därav hade det varit intressant att se i praktiken hur detta ter sig för personer som inte har den statusen och ingår i den individens arbetsgrupp. Vi har även diskuterat vad som gör att chefer inte hinner med sitt arbete under en 40 timmar vecka och orsaker till detta. Vi anser att detta skulle vara en intressant aspekt att bygga vidare på för framtiden.

7. Källförteckning

Litteratur

Allvin. M, Mellner. C, Movitz. F, & Aronsson. G, (2012) *Den utbredda flexibiliteten: Ett försök att beräkna förekomsten av lågreglerade arbetsvillkor*. Arbetsmarknad och Arbetsliv, Vol 18, No 3, 9-24.

Allvin. M, Aronsson. G, Hagström. T, Johansson. G & Lundberg. U, (2006). *Gränslöst arbete: Socialpsykologiska perspektiv på det nya arbetslivet*. 1:5 uppl. Malmö: Liber.

Aronsson. G, Hellgren. J, Isaksson. K, Johansson. G, Sverke. M & Torbiörn. I, (2012). *Arbets- & Organisationspsykologi*. Stockholm: Författarna Natur och Kultur

Aronsson. G, (1999) *Paid by time but judged by results: an empirical study of unpaid overtime*. International Journal of Employment Studies, Vol 7, No 1, April 1999

Ashforth. B E, Kreiner. G E & Fugate. M, (2000) *All in a Day's Work: Boundaries and Micro Role Transitions*. The Academy of Management Review, Vol. 25, No. 3 (Jul., 2000), pp. 472-491

Burke. R.J & Ng. E, (2006) *Human Resource Management Review*. The New World of Work and Organizations. Vol 16, No 2, p. 86–94, Juni 2006

Ekholm. M, Fransson. A, (1979) *Praktisk intervjuteknik*. Stockholm: Almqvist & Wiksell Förlag AB, 1:3 uppl

Jacobsen. D-I, (2002) *Vad, hur och varför: om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*. Lund: Studentlitteratur, 1:1 uppl

Karasek. R & Theorell. T, (1990) *Healthy Work: StressProductivity, ans the Reconstruction of Working Life*. New York: Basic Books.

Ryen. A, (2004), *Kvalitativ Intervju*. Malmö: Liber

Starrin. B & Svensson. P-G, (1994) *Kvalitativ metod och vetenskapsteori*. Lund: Studentlitteratur, 1:1 uppl.

Trost. J, (2005) *Kvalitativa intervjuer*. Lund: Studentlitteratur, 1:4 uppl

Wallace. P, (2004) *The internet in the workplace: How new technology is transforming work*. New York: Cambridge University Press

Wärneryd, B, (1986) *Att fråga: Om frågekonstruktion vid intervjuundersökningar och postenkäter*. Stockholm: Svenskt Tryck, 1:4 uppl

Internet källor

Codex, (2013) *Informerat samtycke*. <http://codex.vr.se/forskningmanniska.shtml> Hämtad Maj 5, 2014.

Dagensindustri, (2014) *Inga samtal efter arbetstid*. Dagensindustri, <http://www.di.se/artiklar/2014/4/11/inga-samtal-efter-arbetstid/>, Publicerad: 2014. 04.13 Hämtad Juni 2, 2014

Hultin Larsson, T, (2012) *Jobbmejl på fritiden kan förbjudas i Tyskland*. SvenskaDagbladet, http://www.svd.se/naringsliv/jobbmejl-snart-forbjudet-pa-fritiden_7273705.svd, Publicerad 2012.06.13, Hämtad Juni 2, 2014

LuUniversitet, (2006) *Råd och Anvisningar inför uppsatsarbetet*. Lunds Universitet, <http://www4.lu.se/images/Socialhogskolan/PMnytt.pdf>, Hämtad Maj 6, 2014

Murphy, D, & Towell, E, (2011) *Kommittén för social dialog inom EU:s audiovisuella sektor. Åtgärdsram för jämställdhet mellan kvinnor och män*. https://www.google.se/search?q=Kommitte%CC%81n+fo%CC%88r+social+dialog+inom+EU%3As+audiovisuella+sektor.+A%CC%8Atga%CC%88rdsram+fo%CC%88r+j%C3%A4mst%C3%A4lldhet+mellan+kvinnor+och+ma%CC%88n&oq=Kommitte%CC%81n+fo%CC%88r+socia+l+dialog+inom+EU%3As+audiovisuella+sektor.+A%CC%8Atga%CC%88rdsram+fo%CC%88r+j%C3%A4mst%C3%A4lldhet+mellan+kvinnor+och+ma%CC%88n&aqs=chrome..69i57.957j0j4&sourceid=chrome&es_sm=91&ie=UTF-8, Hämtad Maj 20, 2014

Unionen, (2011) *Alltid uppkopplad - Aldrig avkopplad. En undersökning av det gränslösa arbetslivet*. http://www.unionen.se/sites/default/files/2_uni_201_rapport_alltid_uppkopplad_1658_1.pdf, Hämtad April 1, 2014

Ware, J, (2005b). *The changing nature of work: Basics. The future of work blog*. <http://www.thefutureofwork.net/blog/archives/000317.html>, Hämtad September 15, 2014.

Wedin, M, (2013) *Gränslösa arbeten kräver självstyre och tydlighet*. Läkartidningen, uppl 26, <http://www.lakartidningen.se/Opinion/Signerat/2013/09/Granslosa-arbeten-kraver-sjalvstyre-och-tydlighet/>, Hämtad Maj 20, 2014

Muntliga referenser

Intervju med chef#1, 7 maj 2014.

Intervju med chef#2, 8 maj 2014.

Intervju med chef#3, 7 maj 2014.

Intervju med chef#4, 6 maj 2014.

Intervju med chef#5, 6 maj 2014.

Intervju med chef#6, 6 maj 2014.

Intervju med chef#7, 10 maj 2014.

Intervju med chef#8, 14 maj 2014.

Intervju med chef#9, 14 maj 2014.

Figur

Allvin. M, Aronsson. G, Hagström. T, Johansson. G & Lundberg. U, (2006). *Gränslöst arbete: Socialpsykologiska perspektiv på det nya arbetslivet*. 1:5 uppl. Malmö: Liber.

Bilaga 1

Intervjuguide

Allmänna frågor

1. Berätta mer om vad du jobbar som, hur länge du har jobbat som detta, befattning, vad har du för arbetsuppgifter? Vad har du för bakgrund?
2. Hur ser din familjesituation ut, Fru/Man, barn, Ålder, (Små/stora barn)?
3. **Vad tycker du om att göra på din fritid? Vad gör du på din fritid? (känner du att du hinner med det du vill på din fritid?)**
4. Vad gör du för att koppla av i vardagen?
5. **När startar din arbetsdag och när officiellt slutar din arbetstid? När slutar du inofficiellt?**
6. Hur många timmar jobbar du per vecka?
7. Brukar du jobba övertid? Är den ekonomiskt kompenserad?
8. Har du möjlighet att arbeta hemifrån? Om möjligheten: Föredrar du att jobba hemifrån eller från jobbet?
9. Har du möjlighet till flextid?
10. **Känner du att du ofta tänker på jobbet?**
11. Har du ofta hunnit avsluta dina uppgifter i slutet av dagen?
12. Hur trivs du på din arbetsplats?
13. Företagspolicys för arbetstider? Vad gäller på din organisation för krav på flexibilitet och tillgänglighet? Hjälper dessa dig?

Specifika frågor

Gränsstrategi

1. **Hur ser du på balansen mellan arbete och fritid?**
2. **Finns det en strategi för att hantera obalans mellan arbete och fritid? Hur ser den ut eller hur tänker du kring detta? (intensivare perioder - längre/kortare)**
3. Känner du att du behövt göra uppoffringar i karriären som påverkat ditt privatliv eller vice versa?

Identifikation med arbete

4. Hur presenterar du dig om du går på fest? (Nämns befattning? Arbetsplats?)
5. **Identifierar du dig med ditt arbete?**
6. Tillgänglighet och flexibilitet
7. **Hur tillgänglig är du under/efter arbetstid?**
8. **Har du en strategi för när du är tillgänglig och inte är det?**
9. Hur ser dina vänner/nära och kära på hur tillgänglig du är för ditt arbete?

Stress

10. **När är det okej att säga nej till arbete?**
11. **Är kraven på dig rimliga?**
12. Känner du att du har tid för återhämtning?
13. Reflekterar du ofta över ditt egna välmående?

Syn på arbetet

14. **Hur ser ditt handlingsutrymme ut i din vardag? (stort/litet)**
15. **Vad har du för förväntningar på dina anställda?**
16. **Hur ser ditt inflytande ut i organisationen?**
17. Identifierar du dig med dina prestationer?
18. Känner du att du sitter säkert på din anställning?
19. Har globaliseringen inverkan på ditt arbete? Och i sådana fall hur? (såsom olika tidszoner)
20. Finns det klart definierade mål för vad du ska uppnå i ditt arbete?
21. **Vilka faktorer kan försvåra för att hålla en balans mellan arbete och privatliv? Hur löser du detta?**