



## PERSONALVETARPROGRAMMET

# VI VILL HA SEX!

- En jämförande studie kring privata bolags försök med sex timmars arbetsdag

Jenny Lilja & Andres Monar

---

Uppsats/Examensarbete:	15 hp
År:	2017
Handledare:	Lars Hansen
Examinator:	Karin Allard



# PERSONALVETARPROGRAMMET

## Abstract

BA-thesis:	15 hp
Subject:	Personalvetenskap
Nivå:	Kandidat
År:	2017
Supervisor:	Lars Hansen
Examiner:	Karin Allard
Keywords:	Arbetstidsförkortning, Sex timmars arbetsdag, Work Life Balance

---

Work is a way for people to socialize and find purpose in life. For many, however, it is at the same time a source of stress and anxiety. The absence due to psychosocial health problems in Sweden is increasing (Regeringen, 2015) and many find it hard to manage the balance in life with full-time job, family, and leisure life. In addition, the developed technology makes the distinction between work and privacy unclear.

This is a comparative study of four different private companies that has introduced a six-hour working day on their own initiative. The purpose is to investigate why a work time reduction was introduced, how the companies' organized the work related to productivity goals and which effects that could be drawn due to reduced work time. To analyze our results we have used theories concerning this subject: Work Life Balance, Employer Branding, Empty Labor, Organizational trends and Motivational theories. We have used a qualitative method with a semi structured interview template and we present the result by using a thematic analysis (Bryman, 2011).

The result from the empirical data we have collected showed that there were two main reasons to why the companies introduced a reduction of work time: they wanted to increase their efficiency and become a more attractive workplace. All four organizations organized the work by eliminate unnecessary meetings and reducing small talks during work time. The main effects we found was that the employees were happier and well rested at work and the efficiency went up. There were not only positive effects though; two of the companies experienced an increase of stress in their employees since they had to produce the same amount of work in fewer hours.

## Förord

Vi vill först och främst rikta ett stort tack till de företag och intervjupersoner som ställt upp i denna studie kring arbetstidsförkortning. Ni har givit oss värdefulla insikter kring organisationsstyrning, arbetstidsförkortning och balans i arbetslivet. Ett särskilt tack till vår handledare Lars Hansen för utmärkt handledning och givande diskussioner. Vi vill också rikta ett stort tack våra nära och kära för stöttning under processens gång.

2017-05-24

*Jenny Lilja och Andres Monar*

”Man surprised me most about humanity. Because he sacrifices his health in order to make money. Then he sacrifices money to recuperate his health. And then he is so anxious about the future that he does not enjoy the present; the result being that he does not live in the present or the future; he lives as if he is never going to die, and then dies having never really lived.”

-Dalai Lama



# PERSONALVETARPROGRAMMET

## Innehållsförteckning

<b>1 INLEDNING .....</b>	<b>1</b>
1.1 SYFTE OCH FRÅGESTÄLLNINGAR.....	2
1.2 BAKGRUND .....	2
1.2.1 Historisk syn på arbete .....	3
1.2.2 Arbetstidens utveckling i Sverige.....	4
1.2.3 Arbetstidsförkortning idag.....	5
1.2.4 Arbetstidsförkortningens olika skepnader .....	6
<b>2 TIDIGARE FORSKNING.....</b>	<b>7</b>
2.2 ARBETSTIDSFÖRKORTNING .....	7
2.3 AKTUELLA FÖRSÖK MED ARBETSTIDSFÖRKORTNING .....	9
2.4 FLEXIBEL ARBETSTID .....	9
2.5 INTERNATIONELL FORSKNING .....	10
<b>3 TEORI .....</b>	<b>11</b>
3.1 WORK-LIFE BALANCE .....	11
3.2 WORK-FAMILY CONFLICT .....	12
3.3 EMPTY LABOR .....	13
3.4 EMPLOYER BRANDING .....	13
3.5 ORGANISATIONSUTVECKLING OCH TRENDER .....	14
3.6 MOTIVATIONSTEORIER SOM FÖRKLARINGSMODELL.....	15
<b>4 METOD .....</b>	<b>17</b>
4.1 PERSPEKTIV .....	17
4.2 KVALITATIV UNDERSÖKNING.....	17
4.3 URVAL .....	17
4.4 FÖRETAGEN VI INTERVJUAT: .....	18
4.4.1 IP 1- Reklamföretag.....	18
4.4.2 IP 2- Produktions-, Presentationsbyrå .....	18
4.4.3 IP 3-Apputvecklingsföretag .....	18
4.4.4 IP 4- Säljavdelning inom telekom.....	18
4.5 TILLVÄGAGÅNGSSÄTT.....	18
4.6 AVGRÄNSNINGAR .....	19
4.7 ETISKA PRINCIPER .....	19
4.8 KRITIK MOT METOD .....	19
<b>5 RESULTAT.....</b>	<b>21</b>

5.1	EFFEKTIVITET .....	21
5.2	KVALITET .....	23
5.3	ARBETSMILJÖ .....	24
5.4	HÄLSA.....	26
5.5	TREND.....	27
5.6	WORK-LIFE BALANCE .....	28
5.7	MOTIVATION.....	29
<b>6</b>	<b>DISKUSSION OCH SLUTSATS .....</b>	<b>32</b>
6.1	SLUTSATS.....	33
6.2	KRITIK MOT STUDIE .....	34
6.3	FRAMTIDA FORSKNING .....	35
	<b>REFERENSLISTA .....</b>	<b>36</b>
	<b>ELEKTRONISKA KÄLLOR.....</b>	<b>39</b>
	<b>BILAGA 1 - INTERVJUMALL.....</b>	<b>42</b>

# 1 Inledning

Arbete är för många en del av livet som ger utrymme för social samvaro, mening och utveckling. För många blir det dock samtidigt en källa till stress, oro och utbrändhet. De senaste åren har det skett en kraftig ökning av sjukskrivningar kopplade till psykosocial ohälsa och mellan 2010 och 2014 ökade dessa sjukskrivningar med 70 % (Regeringen, 2015). Många finner det svårt att få ihop livspusslet med heltidsjobb, familj och fritid. Teknikens utveckling gör även att distinktionen mellan arbete och privatliv blir allt mer diffus (Arbetsmiljöforskning, 2015). Förutom ökade sjuktal pekar även andra trender på att många idag lider av tidsbrist; matkassar, hundpassningar, städ- och läxhjälp exempelvis. Dessa tjänster hade aldrig funnits om vår tidsbrist inte var ett faktum.

Att ha mer tid över till nära och kära är något som en del organisationer tagit fasta på och genomfört försök med sex timmars arbetsdag. Detta är en fråga som väcker mycket känslor och som flitigt har diskuterats i media genom åren (SVT, 2017). Nytt ljus har nyligen kastats på ämnet inom arbetsvetenskaplig forskning då flertalet offentliga projekt följts av forskare (se ex. Lorentzon, 2016; Gyllensten et al, 2017). Den forskning vi idag kan ta del av handlar mestadels om skattefinansierade projekt som vanligtvis varit inriktade på att finna kopplingar till hälsa eller personalekonomiska nyckeltal.

Vi har i denna studie valt att fokusera på privata bolag som på eget initiativ infört sex timmars arbetsdag med bibehållen lön till sina anställda. Vi är intresserade av att se vilka effekter som kan uppnås av en arbetstidsförkortning, även utan ekonomiska bidrag. Ur ett samhällsperspektiv är det relevant att tala om arbetstidsförkortning då dagens och framförallt morgondagens teknik mer och mer ifrågasätter behovet av mänskliga resurser samtidigt som de flesta partier går till val med att skapa *fler* jobb. Vi vill därmed undersöka ämnet närmare och hoppas kunna presentera material för framtida ledare och organisationer att inspireras utav. Ett hållbart arbetsliv för verksamheter och dess anställda är en övergripande fråga för framtida personalvetare. Det ligger i arbetsgivarens och chefernas ansvar att tillhandahålla en hälsosam arbetsmiljö och välmående och balanserade anställda ger ett bättre arbetsklimat med högre engagemang och mindre sjukskrivningar.

## 1.1 Syfte och frågeställningar

Syftet med studien är att få kunskap i den typ av arbetstidsförkortning som initierats av privata bolag med bibehållen lön till de anställda. Vi vill undersöka vilka incitament som legat bakom arbetstidsförkortning, hur företagen organiserar arbetet kopplat till produktivitetsmål och vilka de tydligaste effekterna blev av förändringen. För att uppnå vårt syfte önskas följande frågeställningar besvaras:

- Varför introducerades en arbetstidsförkortning?
- Hur organiserar företagen arbetet kopplat till produktivitetsmål?
- Resultat/viktigaste effekterna som företaget upplever av arbetstidsförkortningen?

## 1.2 Bakgrund

Begreppet arbete definieras som en målinriktad aktivitet som producerar någonting av värde för andra människor, samt en metod för att överleva och kunna njuta av livet (Karlsson, 2013). Normen för heltidsarbete i Sverige idag är 40 timmar i veckan men så har det inte alltid sett ut (Isidorsson, 2001). I följande avsnitt kommer vi beskriva hur synen på arbete förändrats genom historien, samt beskriva arbetstidens utveckling i Sverige de senaste 100 åren.

Det finns flera olika sätt att mäta arbetstid, såsom dags-, vecko-, månad-, års- och livsarbets-tid (Isidorsson, 2001). Vi kommer i denna studie främst använda oss av begreppen dags- och veckoarbets-tid då de använts i både lagstiftning och avtal genom åren. Det är även ett begrepp som flera kan relatera till då de flesta vet sin dags- och veckoarbets-tid men oftast inte har lika bra uppfattning om månads-, års eller livsarbets-tid.

Regler om arbetets tid och förläggning finns i arbetstidslagen (1982:673) och regler kring arbetstagarernas inflytande över arbetstiden går att finna i medbestämmandelagen (1975:580). Arbetstidslagen är dispositiv, vilket betyder att det går att avvika från lagens regler genom exempelvis kollektivavtal. Arbetsdomstolen har dock slagit fast att parterna inte får avtala bort vissa grundläggande rättigheter för den enskilde arbetstagaren.



### 1.2.1 Historisk syn på arbete

Historien kring synen på arbete rymmer allt från förnedring och förbannelse till att idag ses som en källa till självförverkligande (Paulsen, 2010). När välfärdsstaten började växa fram sågs arbete som en rättighet - den garanterade ekonomiskt oberoende, socialt erkännande och integration i samhället. Synen har omvärderats flera gånger genom historien och dagens rådande arbetsideologi bär spår av alla dessa omvärderingar. För att få en bättre förståelse för synen på arbete idag behöver vi därför sätta den i ett historiskt blickfång.

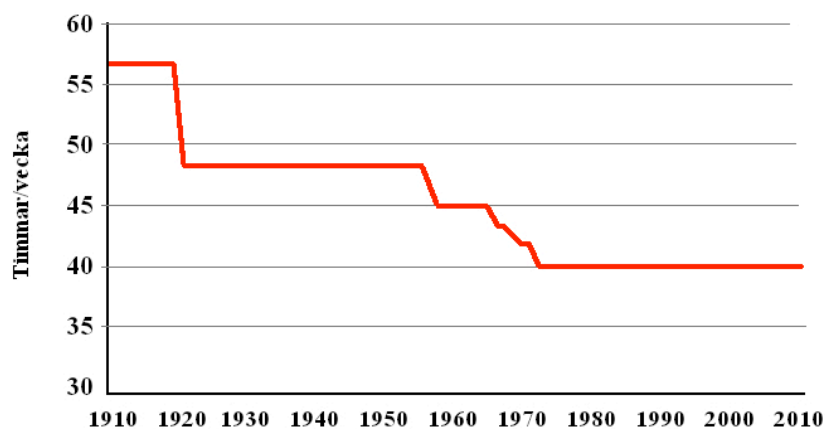
Under protestantismens födelse sågs arbete som ett kall från Gud (Paulsen, 2010). Martin Luther, protestantismens fader, frambringade under 1500-talet en ny form av kallelsetanke – Att människan föds in i ett visst sammanhang och till ett visst arbete och ska acceptera ödets lott. Reformatorn Jean Calvin kom sedan att utveckla detta och hävdade att människans förutbestämda öde kommer att synas genom belöningar och bestraffningar i detta livet, varpå bedrifter och rikedomar började ses som ett tecken på utvaldhet. Luther och Calvin kopplade därmed ihop arbete med frälsning. Max Weber har förklarat protestantismen som en förutsättning för kapitalismen, även om han menar att bilden är mycket mer komplex (Weber, 1978).

Industrialiseringen som sedan följde gjorde arbetet till en plikt som i sin tur bildade en strävan av att nå självständighet. För att uppnå sina mål var industrierna tvungna att fördumma folket och fragmentera arbetsuppgifterna så att varje enskild människa berövas makten och inflytandet av den stora arbetsprocessen. På detta sätt kan den anställde därigenom också mätas, utvärderas och kontrolleras av högre makter, enligt den tayloristiska disciplinen. Konkurrensen och samhällsklyftorna växte under denna tid rekordartat. Idag är det en rättighet och ligger som artikel 23 i FN:s deklaration om mänskliga rättigheter. Karl Marx, som ses som arbetarrörelsens främsta tänkare, menar att industrierna drastiskt bidrar till öka den alienation människan kan känna inför det arbete som står utanför henne själv, då hon varken har kontroll eller någon relation till arbetets produkt (Marx, 1988). Marx menade att kapitalismens utbredning och tingens ökade värde leder till en värdeminskning för människan och då arbetet blir externt och påtvingat känner människan en alienation till sitt eget väsen.

## 1.2.2 Arbetstidens utveckling i Sverige

Under 1800-talets andra hälft började fackföreningar bildas i Sverige. Arbetstagare hade tidigare haft få rättigheter men då de gick samman och krävde ökat bestämmande över sina arbeten banades väg för fackförbundens framfart (LO, 2012). År 1898 gick fackförbunden samman och bildade en rikstäckande arbetstagarorganisation, Landsorganisationen (LO). De första krav som ställdes var åtta timmars arbetsdag samt allmän rösträtt. Före år 1919 var arbetstiden inom flera branscher över 60 timmar i veckan (Isidorsson, 2001). År 1919 kom den första lagstiftningen om allmän arbetstid i Sverige och därmed lagstodgades åtta timmars arbetsdag (Sanne, 1995). Veckoarbetstiden blev 48 timmar då arbetsveckan även omfattade lördagar. Mellan åren 1958 och 1978 skedde en successiv förkortning då veckoarbetstiden stegvis minskade till 45 timmar, sedan 42,5 timmar och slutligen 40 timmar. Under denna period slutade svenska folket arbeta på lördagar och semestern utökades från tre till fem veckor per år (SOU 2002:6). Sedan år 1978 har inte den generella arbetstiden i Sverige förkortats förutom i enskilda branscher där man förhandlat sig till bättre villkor.

**Veckoarbetstid i Sverige 1910-2010**



Källa: Sanne (1995)

Att arbetstidsförkortningarna gick smidigt mellan åren 1958 och 1978 berodde på flera faktorer. Arbetstagarna stod själva för delar av kostnaderna som uppkom genom att avstå löneförhöjningar. Kvinnors intåg på arbetsmarknaden ledde också till en ökning i arbetskraft vilket bidrog till högre skatteintäkter och ökad produktion (Isidorsson, 2001). Det skulle idag krävas andra reformer för att uppnå en generell arbetstidsförkortning. Idag går en större andel

av näringslivets tillväxt till ägarna (SCB, 2017:3). En del menar att delar av vinsten istället skulle kunna läggas på förbättringar för arbetstagarna, exempelvis i form av en arbetstidsförkortning.

### **1.2.3 Arbetstidsförkortning idag**

Arbetstidsförkortning och sex timmars arbetsdag är en fråga som diskuteras som en möjlig åtgärd för att förebygga den stressrelaterade ohälsan i samhället (GP, 2016). Det är en kontroversiell fråga som engagerar ett brett spektrum av organisationer, institutioner, forskare och inte minst politiker. I riksdagen diskuterades frågan om arbetstidsförkortning år 2014 mellan den dåvarande statsministern Fredrik Reinfeldt och Vänsterpartiets ordförande Jonas Sjöstedt. Reinfeldt menade att Vänsterpartiets förslag var ekonomiskt ohållbart men även missriktat då det skulle gynna framför allt friska medelålders män, som redan har en god position i samhället. Sjöstedts replik var kort och koncis:

Varenda gång i Sveriges historia som vi har kortat arbetstiden har högern låtit precis som Fredrik Reinfeldt. Det blir för dyrt, det går inte, det är helt omöjligt. (...) Men hör man i dag någon Moderat stå och säga att det är dags att gå tillbaka till 10 timmars arbetsdag och sex dagars arbetsvecka. Nej, för moderna länder kortar arbetstiden (SVT, 2014).

Detta exemplifierar meningsskiljaktigheterna som råder kring frågan inom politiken. Högern ser det som en utopi medan vänstern ser det som fullt genomförbart. Det indikerar även att frågan är komplex men även om arbetstidsförkortning av vissa ses som en utopi så har Sverige de senaste 80 åren lagstiftat om inte mindre än 18 arbetstidsförkortningar (SOU 2002:6).

En av de som driver den här frågan i dagens debatt är författaren och forskaren Roland Paulsen som menar att vi inte längre arbetar för att skapa tillväxt utan snarare tvärtom - skapar arbete genom tillväxt (Paulsen, 2013). Paulsen har skrivit flera böcker där han kritiserar den norm och det synsätt som råder på arbetsmarknaden, där en del jobbar tills de stupar medan andra helt står utanför systemet.

### **1.2.4 Arbetstidsförkortningens olika skepnader**

Det finns olika sätt att genomföra en arbetstidsförkortning. Exempelvis har mekanikerna på Toyota bilverkstad i Mölndal haft sex timmars arbetsdag sedan år 2002. Efter en omorganisering kunde verkstaden förlänga sina öppettider. Förändringen bidrog både till ökade ekonomiska resultat andra positiva aspekter såsom minskade sjuktal och ökat välmående bland personalen (GP, 2015). Svartedalens äldreboende är ett annat exempel i Göteborg som nyss avslutat ett 23 månader långt försök med sex timmar arbetsdag. I det fallet var det kommunen som stod för kostnaden av 15 nya undersköterskor för att täcka upp arbetstidsförkortningen. Följeforskning fann att försöket bidragit till positiva resultat i form av minskad sjukfrånvaro och att personalen orkade med fler aktiviteter med de boende (Lorentzon, 2016).

En annan typ av arbetstidsförkortning sker redan idag på många arbetsplatser, framförallt i kvinnodominerade branscher som städ, vård, detaljhandel och äldreomsorg (SCB, 2017:2). Dock rör det sig ofta om ofrivilligt deltidsarbete vilket också innebär lägre lön. Detta är oftast fallet inom branscher som redan har jämförelsevis låga löner och många upplever att de inte orkar arbeta 100 %. En arbetstidsförkortning med bibehållen lön kan därför bidra till en förbättrad situation även ur ett jämställdhetsperspektiv och motverka s.k. kvinnofällor.

## 2 Tidigare forskning

Vi kommer i följande avsnitt redogöra för tidigare forskning som gjorts inom de områden vi finner relevanta för vårt ämnesval och även ta upp nationell och internationell forskning kring ämnet arbetstidsförkortning.

### 2.1 Psykisk ohälsa

Sjukskrivningar på grund av organisatoriska och sociala faktorer har från år 2010 till 2014 ökat med 70 %, vilket inneburit kostnader på 11 miljarder kronor (Regeringen, 2015, jmf Arbetsmiljöverket, 2015). Psykiska diagnoser är idag den vanligaste orsaken till sjukskrivning (Finansdepartementet, 2013). Dessa sjukskrivningar varar längre än andra sjukskrivningar och ju längre en person är sjukskriven, desto svårare är det att komma tillbaka till arbete. Idag läggs mycket av arbetsmiljöansvaret på arbetsgivarna, något som Svenskt Näringsliv i sin rapport *Psykisk ohälsa- mer än en arbetsmiljöfråga* menar även vilar på de anställda. (Svenskt näringsliv, 2015). Arbetsplatsen betraktas vara en lämplig arena för hälsofrämjande och preventiva insatser då arbetstagare i snitt spenderar 60 % av sin vakna tid där (Endersen Reme, 2013). I de fall stress är ett resultat av orimliga eller svåra arbetsförhållanden räcker det inte att rikta sig till individen, utan det krävs större förändringar. En ny AFS kom 2016 *Organisatorisk och Social arbetsmiljö* (AFS 2015:4) som tydliggör arbetsgivarens ansvar att bl.a. förbygga ohälsosam arbetsbelastning, vidta åtgärder mot ohälsosam arbetstid och särskilt uppmärksamma möjligheter för återhämtning.

### 2.2 Arbetstidsförkortning

I Brynjas och Bildts (2005) litteraturgenomgång av studier kring arbetstidsförkortning står det sammanfattningsvis att det inte finns några klara bevis på att det medför en förbättring i den medicinska hälsan. En förklaring kan vara att studierna pågått under alltför kort tid och att forskare enbart mätt den medicinska hälsan och inte det upplevda sociala välbefinnandet. Det sistnämnda är något som ingår hälsodefinitionen från WHO, som fastslår att; "Health is a state of complete physical, mental and social well-being and not merely the absence of disease or infirmity." (WHO, 1948)

Företagsekonomen Birgitta Olsson (1999) har genomfört ingående studier av sex timmars arbetsdag för anställda vid Stockholm stad inom vårdsektorn. Hennes studier visade starka belägg för att det sociala livet och balansen mellan jobb och fritid förbättrades, liksom konditionen och sömnkvaliteten hos de anställda. Utifrån blod och urinprover sågs även ett samband till stressminskning. Ur företagsekonomisk synpunkt tar Olsson upp att en arbetstidsförkortning kan vara en givande och nödvändig modernisering som på sikt skapar förbättrad konkurrenskraft och minskade systemförluster genom t.ex. maskning. På samhällsnivå ser hon positiva effekter genom att produktionen effektiviseras, arbetstillfällen delas och därmed ökas, minskade utbetalningar från a-kassa och andra sociala kostnader samt tryggare uppväxt för barnen i samhället.

Christer Sanne delar Olssons resonemang och kritiserar i sin studie *Hur mycket arbete behövs?* (1989) att diskussionen kring arbete och arbetstid utgår från rent ekonomiska perspektiv. Han driver tesen om livskvalitet vilken han anser kan stå utanför idén om konsumtion som belöning. Sanne myntar begreppet *kulturell konsumtion* som en viktig del i debatten vilket han menar innefattar aktiviteter som bl.a. dansa, spela och läsa. Sanne skriver även i sin bok *Arbetets tid* (1995) att dagens behov förväntas vara på ett visst sätt i dagens forskning: produktionen ska och måste öka, vilket leder till att vi följaktligen måste konsumera och således arbeta mer. Sanne anser att referera till behov är ett sätt att förklara, legitimera och reproducera den kapitalistiska ordningen fastän många strävar efter mer än att endast konsumera.

Arbetslivsinstitutet genomförde år 2007 en omfattande studie som presenterats i boken *Arbetstidsförkortning och hälsa*. Här framkom resultat på förbättring av den upplevda hälsan bland personalen som arbetade sex timmars arbetsdag. I studien fick drygt 400 personer med olika jobb inom offentlig sektor gå ner i arbetstid medan en referensgrupp med ungefär lika många fortsatte jobba som vanligt. Studien pågick i 18 månader och efteråt gjordes en utvärdering där gruppen som fått minskad arbetstid upplevde mindre stress och trötthet och överlag mådde bättre än referensgruppen. Forskarna hade, liksom många före dem, svårt att mäta de fysiologiska effekterna av försöket men framför samtidigt att uppskattad subjektiv hälsa faktiskt kan betyda minst lika mycket som objektiv hälsa.

### **2.3 Aktuella försök med arbetstidsförkortning**

Svartedalens äldreboende i Göteborg har under 23 månader mellan 2015–2016, genomfört ett försök med sex timmars arbetsdag som följts av forskning från Pacta Guideline (Lorentzon, 2016). Försöket utredde vilka effekter en arbetstidsförkortning fick för både undersköterskorna, hyresgästerna (brukarna) och ekonomin. De använde Solängens äldreboende som referensboende för studien. Det fanns efter 18 månader med sex timmars arbetsdag flera positiva samband med arbetstidsförkortning, bland annat förbättrad upplevd hälsa, arbetstagarna kände sig piggare, lugnare och upplevde att de hann med sitt arbete bättre. Sjukskrivningarna låg efter 18 månader på 6,3 % på Svartedalens äldreboende jämfört med Solängens äldreboende som låg på 12,8 % och snittet i Göteborgs stad som var på 12,2 % (Lorentzon, 2016). Aktiviteterna med hyresgästerna ökade även med 80 % under perioden. Den sista studien från Svartedalens äldreboende *23 månader med 6 h* presenterades på Handelshögskolan i Göteborg (Föreläsning 26/4, 2017) där de ekonomiska uträkningarna i studien kritiserades. Vid uträkningen togs kostnaden för projektet minus de kostnader som försäkringskassan hade sparat i form av uteblivna ersättningar för de 15 nyanställda undersköterskorna. Det rådte dock delade meningar kring detta antagande då alla undersköterskorna inte var arbetslösa innan de började på Svartedalens äldreboende. Även om studiens försök att räkna ut de samhällsekonomiska effekterna kritiserats så belyser det ändå en poäng; i de fall en arbetsförkortning innebär fler arbetstillfällen och sysselsätter personer som annars skulle ha a-kassa, hämtas en del av arbetsförkortningens kostnad in i form av uteblivna bidrag.

Ett annat försök med sex timmars arbetsdag har pågått på ortopedavdelningen vid Mölndals sjukhus (Gyllensten et al, 2017). Resultatet var ensidigt positivt: vårdköerna har minskat då avdelningen kunnat utöka sina öppettider. Vidare upplevde de anställda en mer hållbar arbetssituation med bättre återhämtning och bättre arbetsklimat. Arbetstagarna menade även att mer ledig tid gav en annan energi under arbetet, vilket ledde till att de gjorde ett bättre jobb.

### **2.4 Flexibel arbetstid**

När det talas om arbetstidsförkortning nämns ibland även flexibel arbetstid. Frågor om arbetets tid och förläggning diskuteras i Statens Offentliga Utredning (SOU 2002:6) där

flexibilitet ses som eftersträvansvärt från båda arbetsmarknadens parter. I utredningen beskrivs flexibel arbetstid, dvs. möjligheten för den enskilde arbetstagaren att själv bestämma sin arbetstid, som ett verksamt medel för att motverka negativ stress. Genom att anpassa arbete och privatliv minskar den totala stressituationen, vilket får positiva konsekvenser och motverkar långtidssjukskrivningar.

## **2.5 Internationell forskning**

Resultat från en metastudie gällande Work-Life Balance visade i 26 av 30 studier ett samband mellan högt antal arbetstimmar och mindre balans mellan arbete och privatliv (Albertsen et al, 2008). I en brittisk undersökning från år 2002 (National Centre for Social Research, 2004) ställdes frågor till 2 316 personer om sysselsättning, omsorg, familj, arbete och könsroller i England, Wales and Skottland. Två tredjedelar höll med om påståendet att det är så pass mycket saker att göra i hemmet att tiden inte räcker till. En tredjedel medgav att livet hemma är stressigt. Resultaten visade att majoriteten upplevde att arbetet påverkade fritiden men däremot var det få som svarade att de lät ansvaret för hemmet eller familjen påverka arbetet. Endast en handfull höll med om påståendet att det var svårt att koncentrera sig på arbetet på grund av familjeansvaret, vilket ger en bild av att det är hemmet och familjen som blir lidande på grund av arbetet men sällan tvärtom.

Frankrike är det land i Europa som brukar diskuteras gällande arbetstid. I SOU 2002:22 presenteras en jämförelse kring arbetstiden i Europa och avsnitt två behandlar 35-timmarsveckan i Frankrike som infördes år 2000. Som främsta argument för införandet hade den franska regeringen att minska arbetslösheten. I slutet av studien presenteras en utvärdering där det fastslås att det är svårt att finna några tydliga effekter av arbetstidsförkortningen, även om de anställda upplever ökad livskvalitet genom ökad fritid. Det fanns även negativa aspekter såsom ökad arbetsbelastning samt mer oregelbundna och oförutsedda arbetstider. Gällande arbetslösheten i Frankrike så visar studien att den minskade efter införandet av 35-timmarsvecka från 11,8 % till 9,5 %. Dock skedde liknande minskningar av arbetslöshet i flera länder i Europa under denna period, så det är svårt att fastställa om det verkligen hade att göra med arbetstidsförkortningen i Frankrike.



## 3 Teori

Vi kommer inledningsvis att gå igenom valda teorier utifrån de teman vi identifierat från vår empiri såsom Work-Life Balance, Work-Family Conflict, Empty Labor, Employer Branding och organisationsutveckling och trender. Vi kommer därefter redogöra för olika motivationsteorier som i senare avsnitt hjälper oss att på en mer abstrakt nivå tolka våra resultat.

### 3.1 Work-Life balance

Dagens organisationer strävar efter allt mer effektiva medarbetare som samtidigt förväntas kunna arbeta långa arbetsdagar och ta med sig arbetet hem vid behov (Jones, Burke & Westman, 2006). Konkurrensen leder till att allt fler känner press att anpassa sig till detta arbetssätt, samtidigt som det ”psykologiska kontraktet” som finns mellan arbetsgivare och arbetstagare har förändrats. Förr bestod kontraktet av ett utbyte mellan anställningstrygghet från arbetsgivaren och lojalitet från arbetstagaren. Idag består kontraktet istället av anpassningsbara och högpresterande arbetstagare i utbyte mot utvecklingsmöjligheter och flexibilitet (Dunford, 1999). Kontraktet vilar på grundantagandet att båda parter kommer att följa kontraktet så länge som det är fördelaktigt för dem båda. Flera forskare (se Dunford, 1999) hävdar dock att många arbetsgivare idag inte förstått att det föreligger ett nytt avtal och inte förstår värdet av flexibilitet från den anställde, vilket leder till missnöje och bristande engagemang från den anställdes håll. Flexibel arbetstid presenteras i dagens debatt som ett alternativ till arbetstidsförkortning, men frågan är om dessa två begrepp står i kontrast till varandra. En kortare arbetsdag kan också anses innehålla ökad flexibilitet mellan arbete och privatliv.

Work-Life Balance är ofta beskrivet inom forskningen ur ett feministiskt perspektiv kopplat till jämställdhet. Hochschilds kända forskning från 80-talet *The Second Shift* beskriver att då kvinnor trädde in på arbetsmarknaden följde övriga strukturer och attityder inte med (Hochschild, 1990). Fallet är att kvinnan fortfarande tar hand om de uppgifter som en gång låg i hennes roll som hemmafru, trots att hon numera även har ett heltidsjobb. Även om

många par i hennes studie ansåg sig vara jämställda så fann hon skillnader i de olika arbetsuppgifternas karaktär. De typiska uppgifter som män utför såsom att laga oljeremmen i bilen eller klippa gräset kan utföras närhelst mannen kan och behövs inte utföras på daglig basis. Att städa, tvätta, ta hand om barnen och laga mat som kvinnor vanligtvis utför måste däremot göras varje dag. Hochschild beskriver det som att kvinnan efter jobbet går på sitt "andra skift".

Hochschild har även gjort studier kring förändrade attityder mellan arbete och fritid och presenterar sina resultat i sin bok *The Time Bind- when work becomes work and work becomes home* (1997). Hon fann att majoriteten uppger att "familjen kommer först", men att de anställdas prioriteringar och handlingar inte alltid överensstämmer med det. Hochschild fann i denna studie att arbetet till skillnad från hemmet sågs som en plats för återhämtning, sociala relationer, gemenskap och uppskattning. Hon förklarar det som att i takt med en allt högre stressnivå på och utanför arbetet blir fritiden mer ansträngd och mer lik en arbetsplats. En femtedel av de hon intervjuade upplevde en skiftning- jobbet kändes som hemma och hemmet kändes som jobbet.

### **3.2 Work-Family Conflict**

Work-Family Conflict kan sägas bestå utav tre konflikter baserat på tid, ansträngning och beteende (Greenhouse & Beutell, 1985). Kampen om tiden utgår från att tid är en begränsad resurs och familj och arbete tävlar om denna. Tidskonflikten får följder åt båda håll- ett kravfyllt arbete leder till mindre tid för familj och likaså kan en kravfylld fritid leda till frånvaro på arbetet. Ansträngningskonflikten förklarar hur negativa känslor från en domän av livet spiller över på den andra, exempelvis kan stress på arbetet leda till irritation på familjemedlemmar och tvärtom kan bekymmer i familjelivet flyta över till individens arbete och arbetstillfredsställelse. Den tredje konflikten som återfinns inom ramen för arbete och fritid är beteendebaserad. Konflikten består av att ett visst beteende i en roll är motsägelsefull till ett önskat beteende i den andra. Det kan till exempel röra sig om att individen på arbetet förväntas vara målstyrd, aggressiv och uppgiftsorienterad medan hen i rollen som familjemedlem i motsats förväntas vara kärleksfull, trygg och stöttande.

### **3.3 Empty Labor**

Med Empty Labor, eller maskning, åsyftas den tid som läggs på privata angelägenheter under arbetstid. Det kan röra sig om omedveten spilltid som toalettbesök eller kallprat i korridoren, eller medveten spilltid såsom privata telefonsamtal eller surfande på internet (Paulsen, 2013). Vidare menar Paulsen att möjligheterna till, eller risken för Empty Labor ser väldigt olika ut i olika branscher, samt att det kan vara svårt att mäta vad som faktiskt är Empty Labor då en del arbeten förutsätter att arbetstagarna är aktiva på sociala medier och liknande under arbetstid.

Studier (citerat i Paulsen, 2015) har visat att vi i genomsnitt maskar mellan 1,5 – 3 timmar om dagen på arbetet. Många påfrestande arbeten inom exempelvis vården där arbetet med människor inte går att förutsäga innebär en minskad möjlighet till vila och återhämtning. I andra branscher finns dock spilltid som hade kunnat minskas eller tas bort och på så vis öka produktiviteten hos medarbetarna. Detta blir en paradox när man diskuterar begreppet Empty Labor, nämligen att de arbeten med hög belastning och få stunder av tomt arbete är i många fall de som är i störst behov av vila och återhämtning under arbetspasset (Vårdfokus, 2013). Forskning har kommit fram till att "kostnaden" för Empty Labor blir ett produktionsbortfall på mellan 30–40 % (Paulsen, 2015).

### **3.4 Employer Branding**

”Personalen är vår viktigaste resurs” är ett uttryck som många företag använder för att påvisa värdet av sina medarbetare och uttrycket är så pass vanligt att det nästan blivit en floskel (Du & jobbet, 2013; Chefsblogg, 2011). Det ökade intresset för personalens välbefinnande och strategin att använda detta i marknadsföring som arbetsgivare kallas Employer Branding. Vi tar upp begreppet då vi fann att detta var en anledning till att genomföra en arbetstidsförkortning bland personerna vi intervjuat.

Employer Branding är definierat som ”en målinriktad och långsiktig strategi för att hantera medvetenhet och uppfattningar hos anställda, potentiella medarbetare och relaterade

intressenter med avseende på ett visst företag” (vår översättning, Sullivan, 2004). I samma anda föreslår The Conference Board (2001) att betrakta det som: ”Arbetsgivarens varumärke fastställer företagets identitet som arbetsgivare. Det omfattar företagets värdesystem, policy och beteende kring målen att attrahera, motivera och behålla företagets nuvarande och potentiella anställda” (vår översättning, The Conference Board, 2001).

Marknadsföring brukar i sedvanliga ordalag omfatta en produkt, men går också att genomföra inom HR-området genom de anställda. Att integrera HR-aktiviteter som rekrytering, kompetensförsörjning och utveckling av personal under ett och samma paraplybegrepp får väsentligt annorlunda resultat än om dessa aktiviteter genomfördes separat, vilket gör att begreppet vuxit i popularitet hos chefer och på ledningsnivå (Backhaus och Tikoo, 2004).

### **3.5 Organisationsutveckling och trender**

Organisationsutveckling (OU) är sprunget ur Human Relations-rörelsen och kan ses som ett sätt för organisationer att utvecklas genom att ledningen aktivt ger förutsättningar för medarbetarna att utvecklas (Lindkvist, Bakka & Fivelsdal, 2014). OU hänger ihop med olika trender som visar sig på arbetsmarknaden och det har funnits tydliga sådana de senaste 50 åren. Under 70-talet blev det viktigt med en demokratisk arbetsplats, 80-talet kom att handla om utveckling av god företagskultur och på 90- och 00-talet var det platta och chefslösa organisationer med personlig utveckling i fokus.

Vid närmare studier av trender har forskare kommit fram till att det inte nödvändigtvis är själva trenden som är det som leder till OU, utan att det är förändringen i sig som motiverar medarbetarna att utvecklas och göra ett bättre jobb (Lindkvist et al, 2014). Att ge individerna i en organisation uppmärksamhet, exempelvis genom att göra de medvetna om att de deltar i en undersökning, har visat sig kunna leda till en ökad produktivitet. Det kända Hawthorne-experimentet vid Western Electric's fabrik var startskottet för Human Relations-rörelsen på 1920-talet. De fann att deltagarna höjde sin produktivitet i industrin när ljuset höjdes men även när det sänktes, till och med under den nivå de hade haft tidigare. De anställda verkade prestera bättre på grund av uppmärksamhet som kom utan själva deltagandet i ett experiment. Från denna inriktning växte sedan intresset kring vad motivation gör med arbetsengagemang som vi går valt att studera närmare för att förklara våra resultat.

### 3.6 Motivationsteorier som förklaringsmodell

Motivation syftar till den energi och drivkraft som finns inneboende i människor (Lindkvist et al, 2014). Det går att studera motivation till specifika situationer, exempelvis att motiveras av att göra karriär, men går även att tala om som karaktäristiska drag för en bestämd individ s.k. motivationsmönster, vilket innebär en vidare betydelse. Abraham Maslows motivationsteori och behovstrappa, har trots bristande empiriska bevisning, vunnit stor genomslagskraft och är idag standard inom läroböcker i organisationsteori.

Maslow klassificerade i en hierarkisk ordning mänskliga behov och stod för tron på att vi har en medfödd strävan efter att växa, som ligger till grund för våra motiv med målet av självförverkligande (Maslow, 1943). Det första steget i behovstrappan innehåller de fysiologiska behoven såsom mat, sömn och sex. Den andra nivån benämns som trygghetsbehov- människor behöver säkerhet, skydd, fred och trygghet. Den tredje nivån rör behovet av kärlek, samhörighet och gemenskap som ges i form av mänsklig interaktion från familj och vänner. Denna nivån kallas även ”sociala behov” och inkluderar då även acceptans och förståelse, delaktighet och grupptillhörighet och det att känna sig behövd. Det står beskrivet att vi är flockdjur som strävar efter att minimera känslor av ensamhet och aliering. Den fjärde nivån benämner Maslow som ”Esteem Needs” och handlar om respekt från andra men också självrespekt. Detta inkluderar prestationsförmåga, oberoende, frihet, prestige och uppmärksamhet från andra. Den sista nivån är självförverkligande och är förklarat som ”strävan efter att bli mer och mer som den man är- att bli allt som en är kapabel till att bli” (Maslow, 1943. Vår översättning, s 383)

En förenklad version av modellen ger att en behovsnivå behöver vara helt tillfredsställd för att kunna klättra till nästa nivå (Maslow, 1943). Maslow anser själv att detta är en alldeles för enkel och teoretisk tolkning och menar att övergångarna är gradvisa och att många av personer endast är delvis tillfredsställda med sina behov. Han tar som exempel en genomsnittlig människa som är 85 % nöjd med sina fysiologiska behov, 70 % nöjd med sina trygghetsbehov, 50 % nöjd med sin a kärleksbehov, 40 % med sina självförtroende behov och 10 % i sina självförverkligande behov.

Även om det visat sig vara svårt att bevisa Maslows modell på grund av dess generella karaktär, har forskare baserat nya teorier utifrån denna. Paulsen tar i *Arbetsamhället* (2010) upp att många psykologiska motivationsteoretiker missat att särskilja ”sanna” från ”falska” behov av anledning att de inte varit inriktade på att kritiskt ifrågasätta konsumismen (Paulsen, 2010). Han behandlar Eric Fromms åsikter om svårigheterna med den subjektivistiska hållningen, som innebär att då en person själv upplever sig behöva något bildar det ett behov, oavsett om det härrör från ett psykologiskt eller kulturellt (skapat) behov.

Hedegaard Hein (citerad i Lindkvist et al, 2014) anser att det är tid för att ge de gamla mästarna av klassiska motivationsteorier en djupare insikt som bättre kan bidra till dagens arbetsmarknad med högspecialiserade och kreativa medarbetare och inriktar sig till motivation i organisationssammanhang. Hennes definition av den kreativa och högspecialiserade medarbetaren är att denne har akademisk kunskap eller erfarenhet inom en viss profession som är avgörande för att kunna lösa komplexa problem och att denne därför inte är utbytbar (Lindkvist et al, 2014). Utifrån sin forskning har hon definierat fyra olika typer av högspecialiserade medarbetare som kan placeras på en skala utefter viljan att uppoffra sig och sin mentala energi till sitt arbete. Den som har störst vilja till ”uppoffring” har existentiella motivationsfaktorer som kall och sökande efter mening, vilket ledningen/cheferna har svårt att motivera. Det som Hedegaard Hein menar att en arbetsgivare kan göra idag för att motivera sina anställda är att se till att ramarna kring arbetet och arbetsvillkoren möjliggör de anställdas inre motivationer. Den högspecialiserade och kreativa medarbetaren är med andra ord svårare att motivera, men går att påverka indirekt genom att skapa en kultur där den anställde kan uppleva autonomi och flow.

## **4 Metod**

### **4.1 Perspektiv**

Vi hade som utgångspunkt inför denna studie att intervjua de anställda som genomgått en arbetstidsförkortning och se hur det påverkade deras livskvalité och Work-Life Balance. När vi kontaktade de företag som vi visste genomfört försök med arbetstidsförkortning fick vi till svar att det inte var möjligt på grund av tidsbrist. Samtliga var dock villiga att själva bli intervjuade och vi bytte därmed inriktning på studien till att intervjua initiativtagarna bakom försöken. Det kan därför ses som att vi antar organisationens perspektiv, då vi intervjuat chefer och initiativtagare som organiserat försöket.

### **4.2 Kvalitativ undersökning**

Vi har valt att utgå ifrån en kvalitativ metod då denna metod enligt Bryman riktar in sig på deltagarnas perspektiv, och kvantitativ forskning snarare betonar forskarens perspektiv (Bryman, 2011). Vi vill med vårt ämnesval få fram och belysa de intervjuades erfarenheter och då tidigare forskning och empiri inom detta ämne är bristfällig så är en kvalitativ metod att föredra då den mer har som syfte att skapa teori än att bekräfta den. Vi har inte hittat någon tidigare forskning som studerat privata organisationers motiv och utfall av arbetstidsförkortning och av den anledningen handlar avsnittet kring tidigare forskning om generell arbetstidsförkortning, där mycket som skrivits är kopplat till hälsa. Vi har genomfört studien utifrån en abduktiv metod då vi har rört oss mellan teori och empiri (Alvesson & Sköldberg, 2007). Vi började med att läsa om arbetsbegreppet, sjukskrivningar och work-life balance då vi ansåg att det var relevanta områden för ämnet. Vi har sedan fyllt på med teorier utefter de svar vi mottagit från våra respondenter.

### **4.3 Urval**

Vi har genomfört telefonintervjuer med 4 stycken initiativtagare bakom arbetstidsförkortning, närmare bestämt tre Vd:ar och en personalchef. Företagen vi intervjuat listas nedan. Vårt urval är målinriktat vilket enligt Bryman innebär att deltagare väljs ut på grund av deras relevans utifrån forskningsfrågor som formulerats (Bryman, 2011). Då urvalet är målstyrt vill forskaren

få en förståelse för en social företeelse, alltså inte ha som syfte att möjliggöra en generalisering till en större population.

#### **4.4 Företagen vi intervjuat:**

##### **4.4.1 IP 1- Reklamföretag**

Grundat 1996 – Visby. Fyra heltidsanställda + en deltidsanställd  
Påbörjade försöket i januari 2016, har fortfarande sex timmars arbetsdag.

##### **4.4.2 IP 2- Produktions-, Presentationsbyrå**

Grundat 2011 – Falun. Åtta heltidsanställda.  
Påbörjade försöket i augusti 2015, avslutades i augusti 2016. Har idag 8 timmars arbetsdag med 6 timmar som fast tidsram och resten flexibel arbetstid.

##### **4.4.3 IP 3-Apputvecklingsföretag**

Grundat 2009 – Stockholm. 10 heltidsanställda  
Påbörjade försöket i september 2014 och gick över till försök med sju timmar hösten 2016.

##### **4.4.4 IP 4- Säljandelning inom telekom**

Grundat 2007 – Stockholm. 25 anställda.  
Påbörjade försöket i februari 2016, avslutades i april 2016. Har idag 7.5 timmars arbetsdag och emellanåt sex timmar arbetsdag som hemgångsmål.

#### **4.5 Tillvägagångssätt**

Vi har genomfört våra intervjuer över telefon då vi p.g.a tidsbrist inte haft möjlighet att intervjua respondenterna på plats. Telefonintervjuer har både för och nackdelar, då de är ett billigare och mer effektivt alternativ jämfört med direkta intervjuer men kroppsspråket går förlorat som innehåller viktig information (Bryman. 2011). Bryman menar dock att det finns belegg för att skillnaderna är så pass små och att svaren kan bli lika djupgående som vid en direkt intervju. Samtalen har spelats in och är mellan 40- 60 minuter långa och vi har utgått från semistrukturerade intervjuer som härletts ur valda forskningsfrågor. Semistrukturerade intervjuer utgår enligt Bryman från en färdig intervjumall där respondenterna ändå har stor



frihet att utforma sina svar som de själva vill och intervjuaren har också utrymme att lägga till frågor utifrån respondenternas svar (Bryman, 2011) Detta innebär att intervjun kan avvika från den intervjuguide som skapats, vilket är önskvärt då fokus är att få fram det som intervjupersonerna tycker är relevant och viktigt. Vi har valt att utgå ifrån en teoristyrd tematisk analys för att sammanfatta de resultat vi fått in genom våra intervjuer. Vid tematisk analys identifieras olika teman från den studerade empirin som därefter kopplas ihop med valda teorier i resultatdelen (Bryman, 2011).

#### **4.6 Avgränsningar**

Vi ser märkbara skillnader i både organisatoriska och ekonomiska förutsättningar mellan offentliga och privata försök med arbetstidsförkortning och har därmed valt att avgränsa oss till privata bolag. Merparten av tidigare forskning har också fokuserats på arbetstidsförkortning inom offentlig sektor, vilket gör det intressant att närmare studera det andra. Vår studie är inriktad på svenska företag, då det hade blivit allt för omfattande att studera internationella försök.

#### **4.7 Etiska principer**

Vi har följt informationskravet, som enligt Bryman (2011) innebär att respondenterna blir informerade om att deras deltagande är konfidentiellt och frivilligt. Då antalet företag som genomfört en arbetstidsförkortning inte är så många, skulle den intresserade med lite ansträngning ändå kunna lista ut vilket företag det rör sig om vi benämner företag som "produktionsbolaget". Vi har tagit detta i beaktande och skickat ut en fråga till respondenterna för att se ifall de är medvetna om detta faktum och godkänner sitt deltagande trots detta. Vi har även följt de tre övriga kraven utifrån vetenskapsrådets forskningsetiska principer: samtyckekravet, konfidentialitetskravet och nyttjandekravet (Vetenskapsrådet, 1990).

#### **4.8 Kritik mot metod**

Anledningen till att vi har ett mindre antal intervjuer är att det ännu inte finns så många företag som provat sex timmars arbetsdag. Kvalitativ forskning får ibland kritik för att vara subjektiv, menat att resultaten ligger i forskarens osystematiska uppfattningar om vad som är

betydelsefullt (Bryman, 2011). Vi har arbetat med att försöka se på respondenternas svar på ett så objektivt sätt som möjligt genom att båda två arbetat med genomgång av transkriberingen och studerat materialet utifrån tematisk analys. Då syftet med studien är att se till anledningar, genomförande och effekter av en arbetstidsförkortning vill vi understryka att vi lägger minst lika stor vikt vid de svar som berör de negativa effekter som uppstått. Vi tar inte heller ställning i frågan, utan är intresserade av att belysa den faktiska situationen som idag är rådande på arbetsmarknaden. Svaren på våra frågor kommer från de personer som låg bakom försöken och vi är medvetna om att svaren kring hur de anställda på deras företag uppfattade omställningen kan vara vinklade. Genom vårt metodval är vi även medvetna om att resultaten ej kan klassas som representativa då intervjuer genomförts med ett fåtal personer och att dessa inte kan anses representera alla organisationer som genomgått eller kommer genomgå en arbetstidsförkortning.

## 5 Resultat

Vi kommer i detta avsnitt presentera de huvudsakliga resultat som framkommit under våra intervjuer. Resultaten kommer presenteras genom de olika teman vi identifierat och kopplas till de teorier och tidigare forskning vi i tidigare avsnitt redogjort för. De teman vi kommer ta upp är följande:

- Effektivitet
- Kvalitet
- Arbetsmiljö
- Hälsa
- Trend
- Work Life Balance
- Motivation

### 5.1 Effektivitet

Samtliga av våra respondenter införde arbetstidsförkortning som ett medel för att hitta mer effektiva och smarta sätt att arbeta på. De tre företagen som arbetar i kreativa branscher (IP 1, 2 & 3) berättar att det lätt blir att de anställda surfar under arbetstid, men att de också till viss mån behöver följa med bland trender och göra omvärldsanalyser kontinuerligt. De ansåg dock att de behövde en tydligare struktur och ett ökat fokus på arbetsuppgifterna. En av respondenterna uppgav att produktiviteten oftast inte är särskilt hög den sista timmen på dagen och en annan framför att han inte tror att vi klarar av att vara fokuserade åtta timmar om dagen. Flera av respondenterna nämner också att privata ärenden utförs under arbetstid. Detta samstämmer med teorin om Empty Labor, vars begrepp syftar till den tid under arbetet som läggs på privata aktiviteter, t.ex. privata telefonsamtal eller surfande (Paulsen, 2010). I enlighet med teorin så kan det vara svårt att mäta Empty Labor då vissa yrken, vilket våra respondenter verifierar, förutsätter att de till viss del ska vara aktiva på sociala medier.

Det företag vi har intervjuat har velat identifiera denna spilltid och eliminera den så att de anställda istället *efter* arbetstid har tid för privata ärenden och aktiviteter. Det visade sig fungera väl för tre av företagen som idag har kvar förkortad arbetsdag (6, 7 och 7.5 h) med bibehållen produktivitet. IP 1 uttrycker det såhär:

Vi har jobbat en del med att effektivisera oss, och det känns som att alla tagit ansvar för det här, man är bättre på att hjälpas åt och delegerar till varandra när det behövs. Det var faktiskt något som förvånade mig, alltså att effektiviteten höjdes så pass markant utan att vi egentligen behövde göra särskilt mycket. Vi blev bättre på att lära oss att fokusera på det viktiga, inte sitta och finslipa på en bild till oändlighet liksom.

Två av företagen framhåller en viktig poäng- de inte tog bort faktiskt arbetstid, alltså tid de utförde arbete på, utan att de tog bort tiden de *inte* arbetade på. Detta tyder på att de lyckades med sitt mål att identifiera spilltid under arbetstid, som Paulsen benämner som Empty Labor, vilket enligt studier kan stå för produktionsbortfall på ca 30–40 % (Paulsen, 2015). Vi har inte fått en bild från respondenterna av att deras anställda satt det i system eller ”maskat” vilket har en något negativ klang på svenska, utan att det i deras fall var så att arbete och privata aktiviteter flutit samman. När de införde sex timmar arbetsdag höjdes fokus på arbetsuppgifterna och IP 2 exemplifierar det såhär:

Vi hämtar hem timmarna på andra ställen istället så att tiden som vi jobbar, alltså den effektiva arbetstiden gick inte ner egentligen, utan vi tog ju bort flaskhalsar och spilltid så att när man väl var på jobbet var man effektiv och producerade istället.

Effektiviteten efter införandet av sex timmars arbetsdag skiljde sig enligt IP 3 åt för olika yrkesgrupper, vilket är värt att belysa:

För dem (programmerarna) innebär tröttheten att de försvårar sitt arbete. Nu har de mindre tid, då är de tvingade till att tänka på ett annat sätt, på ett mer konstruktivt sätt, ett mer fokuserat sätt. De har bättre lösningar och färre fel. För dem så innebar tröttheten att de upplevde själva att de gjorde ett sämre arbete. Grafikerna däremot jobbar lite mer linjärt (...) med kortare arbetstid blev det färre bilder som de gjorde. Antalet färre bilder de gjorde står inte i paritet med 25 % nedsättningen av tiden.

Det var inte så att de gjorde 25 % färre bilder. Däremot kunde de uppleva en lite minskad produktivitet.

Detta är ett tema som varit aktuellt i samtliga fall. Den totala produktiviteten har inte sjunkit 25 % och de tre företag som inte längre har kvar sex timmars arbetsdag valde att utveckla andra former av arbetsupplägg av andra orsaker än minskad produktivitet. IP 3 framför även följande:

Det är livsfarligt om man som företagare tror att de anställda utför 100 % arbete på åtta timmar och att det skulle innebära att de på sex timmar bara kommer utföra 75 % arbete. Då har man missuppfattat hur människan fungerar på en arbetsplats.

Att de anställda upplevde att de blev bättre på sina yrken som följd av mer fritid, var också ett fenomen som återfanns i studien på Mölndals sjukhus där sjuksköterskorna efter en övergång till sex timmars arbetsdag upplevde att de gjorde ett bättre jobb (Gyllensten et.al, 2017). Vi ser att det är ett liknande resultat av arbetstidsförkortning från två helt skilda branscher. Det ska också nämnas att cheferna på de tre kreativa företagen förändrade upplägget på arbetet genom att ta bort onödiga möten och fikor och vissa välgörenhetsuppdrag.

## **5.2 Kvalitet**

Flera av våra respondenter nämner förutom ökad effektivitet även argument kopplade till förhöjd kvalitet på det utförda arbetet. IP 1 beskriver det såhär:

Bara stoltheten som våra medarbetare upplever över detta har ju gjort skillnad. Helt plötsligt tar medarbetarna ett större ansvar och gör ett ännu bättre jobb genom att man orkar på ett helt annat sätt. Det blir som merförsäljning när man kan komma med förslag till kunden på idéer som man tycker skulle passa kundens målgrupp. Så där är ju ytterligare en positiv effekt.

Det innebär att respondenten inte bara vill tjäna in den kvantitet som går förlorad genom en arbetstidsförkortning. Hade en ökad produktivitet inneburit att de anställda gjort lika mycket

arbete på sextimmar som på åtta, hade organisationen egentligen inte vunnit något på det i och med att de fortfarande betalar lön för åtta timmar. Argumentet om att kvaliteten också önskades höjas innebär att hänsyn även tagits till vad de två ökade timmarna för fritid gör med personalens välbefinnande, vilket sedan förväntas ge utdelning i form av ett bättre arbete med högre kvalitet. Detta kopplar vi till teorin om Work-Family Conflict, som framhäver att balansen mellan privatliv och arbetsliv sätts i relation till arbetsprestationen. Är du lycklig i ditt privatliv och inte känner stress och dåligt samvete över att du inte hinner spendera tid med familj och barn etc. kommer det resultera i en högre prestation och närvaro på arbetet (Greenhouse & Beutell, 1985)

Tre av respondenterna jobbar i kreativa branscher och upplever att tröttheten, som en följd av åttatimmars arbetsdag, försvårar deras kreativa arbete och att de genom en arbetstidsförkortning ville minska stressen och få piggare och gladare medarbetare. I fallen med företagen vi intervjuat har man sagt till att medarbetarna att större fokus behöver läggas på arbetet när de väl är där. På så vis får de mer tid över till familj och fritid, samtidigt som de blir piggare och gladare vilket leder till att de gör ett bättre jobb. Enligt Maslows motivationsteori kan detta förklaras som att arbetsgivarna försöker tillfredsställa arbetstagarnas grundläggande behov av kärlek till familj och vänner genom mer fritid. IP 1 säger följande:

Familj och vänner märker ju också att man mår bättre och har mer tid hemma med barnen och inte behöver stressa och ha dåligt samvete jämt. Balansen att vi mår bra och vi gör bra grejer tror jag är det som märks tydligast. Är man nöjd med sin arbetssituation gör man ett bra jobb och sen mår man bättre i livet då också.

### **5.3 Arbetsmiljö**

Ett tema som två av de intervjuade märkte var en positiv förändring på arbetsmiljön, som även det tredje företaget upptäckte under det första halvåret. IP 2 beskrev det såhär: ”Det vart en helt annan arbetsro, ett helt annat fokus. Det vart tyst inne där man sitter och jobbar och man var mycket mer fokuserad på sin arbetsuppgift.”

Samspelet mellan de anställda blev bättre på grund utav att personalen var lugnare och mer utvilad än tidigare. IP 3 förklarar att det uppstod mindre konflikter som följd av arbetstidsförkortningen:

Det blev färre konflikter och slitningar mellan de anställda. När man inte har den här tröttheten utan energi att lösa saker och ting så innebär det färre konflikter. Det gjorde att sammanhållningen blev bättre även av den anledningen.

Flera av respondenterna talade om att medarbetarna upplevde en hög stress såväl på som utanför jobbet, vilket som påverkade deras prestation negativt. IP 1 framför att när tiden på arbetet minskade blev stämningen bättre både på och utanför arbetet:

Ja, det ena leder ju till det andra. Ju mer man behöver umgås med folk desto tröttare blir man på dem. Så enkelt är det ju. Sen kan man tycka om sina arbetskamrater hur mycket som helst, men det är lätt att man hamnar snett ibland och det är ju faktiskt så att ens arbetskamrater är de man umgås mest med i livet, mer än familjen nästan. Så det (arbetsmiljön) är helt klart en sak som blivit bättre efter att vi införde sex timmars arbetsdag (...) Familj och vänner märker ju också att man mår bättre och har mer tid hemma med barnen och inte behöver stressa och ha dåligt samvete jämt. Balansen att vi mår bra och vi gör bra grejer tror jag är det som märks tydligast. Är man nöjd med sin arbetssituation gör man även ett bättre jobb.

Vad respondenternas svar pekar på är att arbetsmiljön förbättrats till följd av lugnare och mer harmoniska anställda. Vi tolkar dessa svar som ett resultat av ett mer balanserat förhållande mellan arbete och fritid, enligt teorin om Work-Life Balance. I linje med "Det nya kontraktet" (Dunford, 1999) erbjuder respondenterna sina anställda en högre flexibilitet genom en kortare arbetsdag. Tidsaspekten inom Work-Family Conflict går också att applicera. Teorin menar att arbete och privatliv slåss om samma tidsresurs och att uppleva tidsbrist i den ena delen påverkar kvaliteten och upplevelsen negativt även i den andra delen (Dunford, 1999). Hochschild beskriver även hon att då arbetet "tar" mer och mer tid från fritiden blir den mer ansträngd. Vi fann från våra intervjuer att respondenterna ifrågasatte detta faktum att de

spenderar mer tid med kollegor än med familjen. Och från forskningen om stress fann vi att vi i princip spenderar 60 % av vår vakna tid på arbetet (Endersen Reme, 2013).

Samtliga företag vi intervjuade delade under försöket upp arbetsdagen i två skift á tre timmar med en timmes lunch emellan. Ett av företagen hade redan en tradition av att alltid äta lunch tillsammans, men ett oväntat fenomen uppstod som följd av arbetstidsförkortningen på övriga tre företag. De anställda blev, på grund av mindre tid för kallprat under arbetstid mer måna om att äta tillsammans och under samma tid. Våra respondenter framför att de tidigare hade haft TV:n på eller att de anställda ätit sin lunch framför datorn eller vid olika tider. Vi kan koppla detta till Maslows teori som menar att gemenskap och delaktighet är viktiga sociala faktorer.

#### **5.4 Hälsa**

Säljavdelningen (IP 4) uppgav att de hade haft problem med höga sjuktal och att arbetstidsförkortning var ett sätt att försöka minska sjukskrivningarna (och underlätta rekrytering av ny personal). Övriga företag hade upplevde stress men inga problem med höga sjukskrivningar. Dock så trodde de att positiva effekter på hälsan definitivt skulle visa sig på längre sikt. Ett av företagen gjorde det alltså som en reaktiv åtgärd, medan de tre andra gjorde det i ett långsiktigt förebyggande syfte. IP 4 vars säljavdelning hade sex timmars arbetsdag i tre månader förklarar effekterna av en kortare arbetsdag:

Det märkte vi ju direkt att vi fick in flera ansökningar, det var en enorm ökning. Personalomsättning och sjuktal märkte vi väl litegrann att det blev lite bättre, man kanske kom tillbaka snabbare från en sjukdom när man tänker att sex timmar, ja men det orkar jag. Men inte så mycket som jag kanske hade trott innan. Men sen får man ju ha i åtanke också att det här försöket påbörjades i februari när det är rätt mycket sjukdomar i julians.

IP 3 ger en liknande bild av minskade sjukskrivningar: ”Vi ser att sjukskrivningarna har gått ner, de spontana sjukskrivningarna (...) att man kommer sent för man känner sig krasslig eller hoppar över en dag för att man känner sig krasslig. De försvann nästan direkt.”



Ur ett samhällsperspektiv är det positivt att arbetsgivarna börjat se till medarbetarnas psykiska välbefinnande, då kostnaderna för sjukskrivningar relaterade till psykisk ohälsa ökar och för att mycket av den stressrelaterade ohälsan är kopplad till svårigheterna att få livspusslet att gå ihop (Regeringen, 2015, jmf Arbetsmiljöverket, 2015). Vi kan vi även dra kopplingar till Employer Branding, då glada och hälsosamma medarbetare bidragit till en positiv bild av företaget utåt som hjälp dem att rekrytera personal.

## 5.5 Trend

Flera av de intervjuade uppgav att de genomförde försök med arbetstidsförkortning för att bli en mer attraktiv arbetsgivare, vilket innefattas inom teorin Employer Branding. Ett sätt att attrahera personal är att som arbetsgivare visa att man bryr sig om sin personal, och att dessa handlingar kan ligga till grund för framtida arbetstagare blir intresserade att arbeta där (Backhaus och Tikoo, 2004). En av respondenterna förklarade att försöka finna den här balansen mellan arbete och privatliv var ett sätt att bli en bättre arbetsgivare. Vi kan därmed tolka det som att Work-Life Balance är en strategi för Employer Branding. IP 3 beskriver det såhär:

Det var en annan effekt också som jag inte räknat med. Det var i den här uppståndelsen betraktades företaget som ett väldigt medvetet och engagerat i sina medarbetare sådär, så vårt PR-värde ökade ju drastiskt och det var kul.

Två av företagen uppgav att det ligger i deras natur som entreprenörer att ifrågasätta normer och våga prova nya arbetssätt och att detta försök var ett sätt att ifrågasätta dagens arbetsnorm. IP 3 beskrev det på följande vis: ” I och med att man är företagare och entreprenör så vill man ju gärna testa nya saker, så det var vi också noggranna med att det här är absolut inget politiskt ställningstagande på något sätt, utan vi ville testa – vad händer?” IP 2 uttryckte det såhär:

Vi såg det som ett vanligt entreprenörskap, man måste ju utmana och ifrågasätta saker och det gör ju vi dagligen varför gör man på det här sättet med presentationer och varför är det fokus på detta. Man måste göra det i all delar och detta var ett sätt att utmana normen för arbetstiden.

Vi kopplar detta till teorin om trender och organisationsutveckling. Att ligga i framkant och att arbeta aktivt med att förbättra situationen för de anställda kan anses vara en Employer Branding-strategi, vars begrepp kan klassas som en trend under det senaste decenniet. Det visar att företagen är medvetna om arbetsmarknadens utveckling och anpassar sig efter den och människors behov.

## **5.6 Work-Life Balance**

Vi ser att ett genomgående tema utifrån intervjuerna är balans. Det var en anledning för de flesta av respondenterna att införa försöket, då de tidigare upplevt för lite tid med familj och vänner. De kunde känna stress och dåligt samvete över att de inte hann lägga tid på barnen och familjen vilket också märkes på arbetet. Detta var något som samtliga respondenter uppgav blev bättre för de som hade familj. Vi kan därför säga att svaren från våra respondenter tydde på mycket positiva effekter på medarbetarnas balans mellan arbete och fritid som följde av en arbetstidsförkortning. Ett citat av IP 3 belyser en bredare bild av hans motiv för en arbetstidsförkortning:

Det här klassiska att man spenderar mer tid med sina kollegor än sin familj. Och då kunde jag känna att det var något som inte var riktigt rätt. Jag märkte på mig själv att det fanns ganska många tillfällen när man inte riktigt orkar köra åtta timmar och man sitter och fipplar och gör lite privata grejer och sådär och då kände jag det här med att jobba väldigt mycket hela sin vuxna tid och sen när man blir äldre ska man casha ut och vara ledig då. Hela det systemet tycker jag känns konstigt, samtidigt som man försöker få livspusslet att gå ihop.

För produktionsbolaget (IP 2) blev dock sex timmars arbetsdag en stressfaktor när arbetsbelastningen ökade under andra halvåret av försöket. Den tiden de tidigare haft under en åtta timmars arbetsdag till att prata om väder och vind fungerade tidigare som en stressreducerande faktor till en hög arbetsbelastning. När denna sociala tid nu inte fanns eller om tekniken strulade så gick stressnivån upp. IP 2 förklarar att det blev en ”annan slags stress” och förklarar vidare: ”Vi skapade liksom en fabrik. Gör det du skall fokuserat, prata

knappt med de andra, sedan går du hem. Det var ingenting vi ville ha här, inte den kulturen vi ville skapa.”

Vi drar paralleller till Maslows behovstrappa och steg tre i trappan som kännetecknar kärlek till familj och vänner men även sociala behov i form av grupptillhörighet, gemenskap och delaktighet (Maslow, 1943) vilka är behov som kan uppnås på arbetet under rätt förutsättningar. En saknad av dessa värden tordes ligga till grund för en vilja av att gå tillbaka till åtta timmar, som IP 2 menar att de anställda ville. Vi kan också jämföra det identifierade temat med Work-Family Conflict. Ansträngningskonflikten som är en del i denna teori beskriver att en stressad arbetssituation kan spilla över på privatlivet och familjemedlemmarna. De anställda upplevde, enligt IP 2, att det var bättre med åtta timmars arbetsdag (med två timmars flexid/dag), och detta skulle kunna förklaras utifrån ovanstående teori. Om en ansträngd arbetssituation gör både arbetet och privatlivet värre, spelar det mindre roll med två timmar mer fritid.

## **5.7 Motivation**

Hedegaard Hein (2012) menar att dagens arbetstagare inte går att motivera lika lätt, som många utav de klassiska motivationsteorierna vill antyda, eftersom de styrs av existentiella motivationsfaktorer som utgör en grundläggande drivkraft. Genom en arbetstidsförkortning har arbetsgivarna i det här fallet i enlighet med dessa teorier, anpassat de yttre ramarna för arbetet och arbetsvillkoren och på så sätt bidragit till att motivera sina anställda. Utöver en omorganisation som skapat smartare arbetsprocesser med mindre möten och spilltid, har de anställda också själva bidragit med en stor del för att få arbetet att gå runt. Även om vi inte har några uträkningar eller mottagit siffror så har de sannolikt höjt sin prestationsnivå då tre av företagen behållit samma produktivitet som tidigare, trots mindre arbetstid. Vi ser detta som ett resultat av att de anställda höjt sin motivation utifrån en motivationsfaktor som verkar vara mycket verksam- tid. Denna förändring har liksom Hedegaard Hein anser, möjliggjort för de anställdas inre drivkrafter att blomma ut. Vi ser det som att de studerade företagen ligger i fas med sin tid, och varit uppmärksamma på vad deras anställda mår bra av och motiveras utav.

Samtliga av våra respondenter beskriver att arbetet under första delen av försöket gick väldigt bra. Som förklaring till detta verkar det som att försöket med arbetstidsförkortning resulterat i en slags Hawthorne-effekt. Alla var i början inspirerade och engagerade när de fick möjlighet att ingå i ett slags experiment. För två av företagen har Motivationen av att sluta tidigare inte upphört men säljavdelningen på telekomföretaget avbröt försöket redan efter tre månader. IP 4 delger sin syn till varför motivationen sjönk på säljavdelningen:

Sen blev det ju en vana och det kanske också var anledningen till att det blev lite sämre resultat i mars och april. Du vet hur det är med förändringar när något är nytt och spännande och wow, man är jätteglad! Men sen vänjer man sig väldigt fort. Det är som gymmen i januari när alla ska dit liksom. Alla är motiverade då ju, men sen i mars är det knappt någon kvar. Man tappar inspirationen efter ett tag.

Vi märkte en stor skillnad i motivationen utifrån ålder. De unga verkade inte motiveras i lika hög grad av att gå hem tidigare som de som hade familj. IP 2 framför att “vissa stannade kvar efter jobbet och spelade lite pingis och satt och fika och gick inte hem direkt. Det vart automatiskt att de som inte hade barn stannade kvar och snackade”. Tydligast var det på säljavdelningen (IP 4) som hade flest unga medarbetare:

Vi märkte till exempel att flera av dem stannade kvar även när de slutat jobba för att umgås och sitta och snacka eller så. För dem var det sociala viktigare än att få gå hem tidigt liksom. Så därför försökte vi hitta lite andra sätt att få folk att stanna och må bra på jobbet. Sex timmars arbetsdag kanske inte är riktigt för alla målgrupper kom vi fram till.

De unga motiverades alltså mer av sammanhållning och sociala relationer med kollegor. Detta kopplar vi till Maslows behovstrappa där tredje nivån berör sociala behov (Maslow, 1943). De som har familj var mer benägna att vilja komma ifrån arbetet tidigare, medans de som inte hade familj var mer måna om relationerna till sina kollegor. Vi drar också tydliga paralleller till Hochschilds resonemang om att arbetet och hemmet blivit mer lika varandra, eller rent utav bytt plats (Hochschild, 1997). Det framstår här som att arbetet, till skillnad från hemmet, i vissa fall kommit att bli en plats där nära relationer kan gro och frodas, och ett tydligt

exempel på det är att arbetsplatsen tillhandahåller pingisbord. IP 3 delger en tanke kopplat till den yngre generationen vid en förkortning av arbetsdagen:

De yngre skulle direkt börja tänka såhär: Om jag jobbar sex timmar på ett ställe, då kommer jag kunna jobba sex timmar till på ett annat ställe. Och det behöver inte nödvändigtvis vara så att man är på ett annat företag, utan det kan vara att man har ett eget företag eller projekt vid sidan om. Och att man då istället kanske lägger riktigt mycket tid på sitt egna projekt och verkligen kan förverkliga sina drömmar.

Den ultimata nivån i Maslows behovstrappa är självförverkligande, och även om detta tillstånd beskrivits behöva innefatta många olika kriterier och nästintill vara ouppnåeligt, så kan vi ändå få en förståelse utifrån Maslows egna definition- ”strävan efter att bli mer och mer som den man är- att bli allt som en är kapabel till att bli” (Maslow, 1943). Vi ser från två av våra respondenter indikationer på en vilja av att genom andra arenor än på arbetet bli mer och mer av den man är. IP 1 förklarar i hur den ökade fritiden gett de anställda mer utrymme att ta hand om sina intressen:

Att våra medarbetare inte kommer stressade till jobbet utan utvilade och gladare var ju målet och det har slagit väldigt bra ut faktiskt. Vi har två medarbetare som driver klubb till exempel, två gånger i månaden, vilket de kanske inte hade hunnit göra annars. Och jag får mer tid att ägna mig åt dansskola och föreningsliv här på ön som ger mig kreativitet och i slutändan leder till att jag kan göra ett bättre jobb. Så det är ju verkligen win-win på alla plan. Om man inte känner sig så låst på sin arbetsplats så trivs man ju bättre där.

## 6 Diskussion och slutsats

I diskussion och slutsats avser vi att redogöra för våra huvudsakliga resultat och föra en diskussion kring de resultat vi fått fram i ett större sammanhang. Vi avslutar med att reflektera över vår studies styrkor och svagheter och förslag på framtida forskning.

Syftet med studien var att få en större förståelse av försök med arbetstidsförkortning för privata bolag. Vi ville undersöka orsaker till försöket, hur de organiserar arbetet kopplat till produktivitetsmål och vilka de tydligaste effekterna blev från försöket. Vi identifierade under arbetets gång två huvudsakliga anledningar till varför våra respondenter valt att genomföra en arbetstidsförkortning- öka effektiviteten samt bli en attraktivare arbetsplats. Det var i samtliga fall ett initiativ som kom från cheferna själva. Deras egna funderingar kring balans mellan arbete och fritid i kombination med inspiration från media och böcker om arbetstidsförkortning gjorde att de ville prova sex timmars arbetsdag. Ett företag gjorde det på grund av problem med sjukskrivningar medans övriga ville skapa en högre kvalité under kortare tid.

För att behålla samma produktivitet med kortare arbetsdagar genomfördes vissa förändringar såsom färre möten, fikapauser och andra aktiviteter som inte upplevdes nödvändiga. Respondenterna framförde till sina anställda att de behöver ha ett ökat fokus på sina arbetsuppgifter under de sex timmar de är på arbetet och att det sociala som inte hör till arbetet får ske utanför arbetstid. Samtliga företag har delat upp arbetsdagen i två block á tre timmar med en timmes gemensam lunch emellan. Utöver det så beskriver initiativtagarna bakom försöken att de gjort några större förändringar, utan att mycket utav resultaten kom från de anställdas ökade motivation.

Det som respondenterna upplevde var de största effekterna av arbetstidsförkortningen var ett högre fokus på arbetsuppgifterna som bidrog till ett bättre arbetsklimat. Det framkom att det dels berodde på att de inte längre hade utrymme för privata ärenden under arbetet men också för att de på grund av två timmar mer fritid, var mer utvilade och kunde ha ett högre fokus. Två av företagen menar att en kortare arbetsdag fick dem att prestera bättre på jobbet genom ökad kreativitet och mindre fel, då de inhämtat energi och ork från sin fritid. En tydlig effekt

var en högre upplevd balans hos de anställda mellan arbete och fritid, i enlighet med teorier kring Work-Life Balance och Work-Family Conflict. Vi har också kommit fram till att motivationen för att gå hem två timmar tidigare varierar beroende av ålder. De med familj var mer benägna att få arbetet gjort under kortare tid medans de unga mer värnade om kontakten med sina kollegor och kunde stanna kvar efter de slutat. För ett av företagen blev kortare arbetsdagar en form av stressfaktor p.g.a. att då arbetsbelastningen gick upp sakande de den tiden som förr fanns till att kunna bolla sina problem. Den respondent som tidigare haft problem med hög personalomsättning och mycket sjukskrivningar märkte en viss förbättring på båda dessa områden.

## **6.1 Slutsats**

Även om tre av de fyra företagen vi intervjuat inte har kvar sex timmars arbetsdag så är det ingen av dem som ångrar att de genomförde försöket. Det företag som har kvar sex timmars arbetsdag uppger att det enda de ångrar är att de inte startade med det tidigare. Det andra företaget har gått över till att arbeta fulltid med en fast tidsram på sex timmar och resterande flexibel arbetstid. De kan på så sätt anpassa arbetstiderna bättre efter hur mycket beläggning företaget har. Det tredje företaget gick efter två år med sex timmar över till sju timmars arbetsdag för att se om det skulle öka produktiviteten, vilket de inte sett några tendenser till. Det fjärde företaget avslutade försöket efter tre månader och gick över till sju och en halv timmes arbetsdag. Efter försöket arbetstidsförkortning genomförde de även en annan omorganisering. Säljavdelning blev ett eget bolag som istället hyrs in av företaget. De har då och då sex timmars arbetsdag som hemgångsmål, vilket betyder att de kan få gå hem tidigare om de uppfyllt sina säljmål.

Dessa resultat säger oss att det är värdefullt för organisationer att prova sex timmars arbetsdag. Vi kan konstatera att det finns goda chanser att skapa mer effektiva arbetsprocesser och lära sig mer om sin egen organisation genom ett försök med arbetstidsförkortning. Just detta är något vi vill förmedla vidare. Vi önskar se att det är fler som vågar rucka på strukturerna. Många aktiviteter syftar till att utveckla och förbättra organisationer men just arbetstiden är det inte många som ger sig på. Hur kan vi egentligen veta att vi jobbar på det bästa sättet om vi inte testat något alternativ? Arbetstiden borde vara lika väsentlig att prata om som andra organisationsupplägg och en än mer aktuell fråga med tanke på dagens snabba

tekniska utveckling. Enligt framtidsforskare kommer mer än hälften av alla jobb att automatiseras inom 20 år. Av den anledningen behöver vi börja ifrågasätta dagens starka arbetsnorm- vad den består utav och får för konsekvenser. Människors identitet och självförtroende är idag starkt kopplade till sitt yrke. Många strävar efter att förverkliga sig själva och försöker göra det genom arbetet. Detta kan vara problematiskt då arbetet inte är en konstant eftersom företag konkurrerar med varandra på en global marknad. Ett företag kan gå bra ena dagen för att gå omkull nästa. Vårt värde i form av ett arbete är därför inte säkrat.

Utifrån resultaten av denna studie har vi diskuterat kring huruvida människor idag försöker ta en genväg till det omtalade stadiet självförverkligande. På grund av ständig tidsbrist känner människor en avsaknad av kärlek och gemenskap mellan familj och vänner, något många försöker kompensera genom karriären. Vi menar att dagens strukturella stress och den trötthet som många upplever kanske rent utav resulterar i att många inte ens är medvetna om vad som är deras dröm, eller väg till självförverkligande.

Kopplat till arbetstidsförkortning anser vi att det är av vikt att belysa vad den nya tekniken med robotar och intelligenta system kan innebära. Denna fråga är ytterst komplex och många ställer sig kritiska till det mänskliga värdet som försvinner när människor ersätts med robotar. Dock skulle vi vilja slå ett slag för att välkomna möjligheterna den för med sig. Tekniken kan hjälpa oss att inte behöva leva utmattade och under ständig tidsbrist med känslor av otillräcklighet. Har vi en god och framförallt medveten syn kan vi skapa ett samhälle med tid för alla livets delar. Vårt rådande system gynnar den rika eliten på bekostnad av de fattiga och av den anledningen anser vi att det är av högsta vikt att ifrågasätta dagens normer och välkomna en tid där girigheten får vila och gemenskapen gro.

## **6.2 Kritik mot studie**

Då det idag är få företag som infört sex timmars arbetsdag så är det svårt att skapa sig en bild av hur det skulle fungera i andra branscher. Det är även svårt att mäta resultat av arbetstidsförkortning då många effekter är högst subjektiva, samtidigt som en Hawthorne-effekt inte går att utesluta.



Vi är medvetna om att det inte går att göra några generella antaganden utifrån denna studie, då vi haft för få respondenter och bara intervjuat initiativtagarna bakom försöken. Hade vi haft tid och möjlighet så hade vi gärna intervjuat medarbetarna på företagen samt kunder om deras upplevelser kring arbetstidsförkortningen.

### **6.3 Framtida forskning**

Vi anser att ämnet arbetstidsförkortning är intressant såväl ur ett organisationsperspektiv som ur ett individperspektiv. I denna studie har tänkvärda kommentarer framkommit som skulle behöva studeras djupare och under längre tid. Mycket av forskningen kring arbetstidsförkortning har varit inriktad på att mäta den medicinska hälsan för att kunna legitimera att det är värdefullt även ur ett ekonomiskt perspektiv kopplat till sjukskrivningar. Idag är psykosocial ohälsa den främsta anledningen till sjukskrivningar och vi anser därmed att forskningen också behöver ta ett bättre grepp kring den mentala hälsan. Därför ser vi gärna att längre studier görs vid arbetstidsförkortningsförsök som avser att mäta den helhälsobegreppet, inkluderat upplevd livskvalité och balans. De projekt som finansieras av staten eller kommuner som har ett start och ett slut, borde även studera upplevelsen av en tillbakagång till åtta timmar, vilket skulle tillföra forskningsområdet stort värde. Det finns olika former av upplägg av en arbetstidsförkortning och vi upplever att det saknas vetenskapliga bidrag kring ämnet inom privat sektor som vi gärna skulle vilja se mer av. Avslutningsvis vill vi framföra att en starkare kurs borde riktas mot sådana här försök att förebygga ohälsa. Genom bidrag och insatser skulle vi kunna använda välfärdens resurser till att bygga starka medborgare istället för att laga dem.

## Referenslista

Albertsen, K. (2008). *Workhours and worklife balance*. SJWEH Suppl 2008, no 5.

Alvesson, M. Sköldbeg, K. (2007). *Tolkning och reflektion - Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*. Lund: Studentlitteratur.

Backhaus, K; Tikoo, S. (2004). *Conceptualizing and researching employer branding*. New York: Career Development International Vol. 9 No. 5.

Brynja, O; Bildt, C. (2005). *Arbetstidsförkortning och hälsa*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.

Castillo, D. (2015). *Dela på jobben - En studie av "kompletterande arbetsliv" som arbetsmarknadsmodell*. Stockholm: Södertörns Högskola.

Conference Board (2001), *Engaging Employees through Your Brand*. New York: The Conference Board.

Finansdepartementet. (2013). Budgetproposition för 2014. Prop 2013/14:1. Utgiftsområde 10: *Ekonomisk trygghet vid sjukdom och funktionsnedsättning*. Stockholm: Finansdepartementet.

Greenhouse, J; Beutell, N. (1985). *Sources of Conflict Between Work and Family Roles*. Academy of Management Review. Vol. 10, No. 1.

Dunford, R. (1999). *If you want loyalty get a dog!': Loyalty, Trust and the New Psychological Contract*. I Global Management: Universal theories and Local Realities. London: SAGE

Gyllensten, K; Andersson, G; Muller, H. (2017). *Experiences of reduced work hours*

*for nurses and assistant nurses at a surgical department: a qualitative study.*

Göteborg: BMC Nursing.

Isidorsson, T. (2001). *Striden om tiden*. Göteborg: Institutionen för arbetsvetenskap, Göteborgs Universitet

Jones, F; Burke, F.R; Westman, M. (2006). *Work-life balance: a psychological perspective*. Hove: Psychology press.

Karlsson, J.C. (2013). *Begreppet arbete*. Borås: Bording AB

L. Lindkvist, J. F. Bakka, E. Fivelstad (2014). *Organisationsteori*. Stockholm: Liber.

Lorentzon, B. (2016). *18 månader med 6 timmar - Följeforskning om försök med reducerad arbetstid*. Göteborg: Pacta Guideline

Maslow, A. (1943). A theory of Human Motivation. Hämtad 2017-05-10. Från: <http://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm>

Olsson, B. (1999). *6-timmars arbetsdag med heltidslön i Stockholms stad. Vad betyder det för personalen, brukarna och ekonomin?* Personalekonomiska institutets skriftserie.

Paulsen, R. (2013). *Arbetssamhället - Hur arbetet överlevde teknologin*. Malmö: Gleerups

Paulsen, R. (2015). *Non-work at work: Resistance or what?* Lund University: Department of Business Administration.

Sanne, C. (1989). *Hur mycket arbete behövs?* Stockholm: Statens råd för byggnadsforskning.

Sanne, C. (1995). *Arbetets tid*. Stockholm: Carlsson Bokförlag.

Taylor, F.W. (2004). *The principles of scientific management*: Project Guteberg.

Vetenskapsrådet. (1990) *Forskningsetiska principer. Inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*. Elanders Gotab.

Weber, M. (1978). *Den protestantiska etiken och kapitalismens anda*. Lund: Argos.

## Elektroniska källor

Arbetsmiljöverket, 2015. *Arbets-skador 2014. Arbetsmiljöstatistik Rapport 2015:1.*

Hämtad 2017-03-23. Från:

<https://www.av.se/globalassets/filer/statistik/arbetsmiljostatistik-arbets-skador-2014-rapport-2015-01.pdf>

Arbetsmiljöverket. (2016) *Organisatorisk och social arbetsmiljö*, (AFS 2015:4)

hämtad 2017-05-05. Från:

<https://www.av.se/arbetsmiljoarbete-och-inspektioner/publikationer/foreskrifter/organisatorisk-och-social-arbetsmiljo-afs-20154/>

Chefsblogg. (2011) *Personalen är vår viktigaste resurs!* Hämtad 2017-04-29. Från:

<http://www.chefsblogg.se/personalen-ar-var-viktigaste-resurs/>

Du&jobbet. *Personalen är vår viktigaste resurs.* Hämtad 2017-04-29. Från:

<http://www.duochjobbet.se/debatt/floskel/personalen-ar-var-viktigaste-resurs/>

GP. (2015). *Sex timmars arbetsdag - Succé för Toyota.* Hämtad 2017-05-08 från

<http://www.gp.se/nyheter/ekonomi/sex-timmars-arbetsdag-succ%C3%A9-f%C3%B6r-toyota-1.82643>

GP. (2016). *Så bra funkar 6-timmars arbetsdag.* Hämtad 2017-04-10. Från:

<http://www.gp.se/nyheter/göteborg/så-bra-funkar-6-timmars-arbetsdag-1.196086>

LO. (2012). *Några årtal ur LO's historia.* Hämtad 2017-04-24 från

[http://www.lo.se/start/om\\_oss/historisk\\_tillbakablick/nagra\\_artal\\_ur\\_los\\_historia](http://www.lo.se/start/om_oss/historisk_tillbakablick/nagra_artal_ur_los_historia)

Marx, K. (1988) *Economic and philosophic manuscripts of 1844.* Transkriberad 2000 av Andy Blunden. Hämtad 2017-04-23 från:

<https://www.marxists.org/archive/marx/works/download/pdf/Economic-Philosophic-Manuscripts-1844.pdf>

SOU 2002:6. *Arbetstiden – Pengarna eller livet*. Hämtad 2017-05-01 från <http://www.regeringen.se/49baf0/contentassets/74d4e5ec0ae445969e2c67b45f5fd9d9/arbetstiden---pengarna-eller-livet>

SOU 2002:22. *Arbetstiden – internationell jämförelse av arbetstid*. Hämtad 2017-05-02 från <https://data.riksdagen.se/fil/ED261689-FED0-416B-B74D-D0BB91429D37>

Regeringen. (2015). *Regeringen tar krafttag för ökad hälsa och minskad sjukfrånvaro*. Hämtad 2017-03-24. Från: <http://www.regeringen.se/pressmeddelanden/2015/09/regeringen-tar-krafttag-for-okad-halsa-och-minskad-sjukfranvaro/>

SCB. (2017:1). *Tidsserie över antal lediga jobb*. Hämtad 2017-05-08 från <http://www.scb.se/hitta-statistik/statistik-efter-amne/arbetsmarknad/vakanser-och-arbetsloshet/konjunkturstatistik-over-vakanser-kv/pong/tabell-och-diagram/tidsserie-over-antal-lediga-jobb/>

SCB. (2017:2). *Fortsatt ökning av sysselsättningen*. Hämtad 2017-05-08 från <http://www.sverigeisiffror.scb.se/hitta-statistik/statistik-efter-amne/arbetsmarknad/arbetskraftsundersokningar/arbetskraftsundersokningarna-aku/pong/statistiknyhet/arbetskraftsundersokningarna-aku-mars-2017/>

SCB. (2017:3). *Företagens vinster ökar på lönernas bekostnad*. Hämtad 2017-05-08 från <http://www.scb.se/sv/Hitta-statistik/Artiklar/Foretagens-vinster-okar-pa-lonernas-bekostnad/>

Sullivan, J. (2004) *The 8 Elements Of A Successful Employment Brand*. Hämtad 2017-05-07. Från: <https://www.eredia.com/ere/the-8-elements-of-a-successful-employment-brand/>

Svensk Näringsliv. *Psykisk ohälsa- mer än en arbetsmiljöfråga*. (2015) Hämtad 2017-05-30. Från:

[https://www.svensktnaringsliv.se/migration\\_catalog/Rapporter\\_och\\_opinionsmaterial/Rapporter/psykisk-ohalsapdf\\_617470.html/BINARY/Psykisk%20oh%C3%A4lsa.pdf](https://www.svensktnaringsliv.se/migration_catalog/Rapporter_och_opinionsmaterial/Rapporter/psykisk-ohalsapdf_617470.html/BINARY/Psykisk%20oh%C3%A4lsa.pdf)

SvD. (2016). *Bolagen som har sex timmars arbetsdag*. Hämtad 2017-04-19 från

<https://www.svd.se/foretagen-som-har-sex-timmars-arbetsdag#sida-2>

SVT. (2017). *Får inte längre ha 6 timmars arbetsdag*. Hämtad 2017-04-12. Från:

<https://www.svt.se/nyheter/lokalt/vast/lyckat-projekt-gar-mot-sitt-slut>

Wilson, N. H & Lande, B. J (2005) *Feeling capitalism: a conversation with Arlie Hochschild*. Journal of consumer. Sage Publications. Vol 5 issue 3. The university of California, Berkeley. Hämtad 2017- 05 -10. Från:

<http://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1469540505056789>

World Health Organization (1948). *What is the definition of health?* Hämtad 2017-05-10. Från: <http://www.who.int/suggestions/faq/en/>



# PERSONALVETARPROGRAMMET

## Bilaga 1 - Intervjumall

- Varför introducerades en arbetstidsförkortning?
- Hur organiserar företagen arbetet kopplat till produktivitetsmål?
- Resultat/viktigaste effekterna som företaget upplever av arbetstidsförkortningen?

Ditt medverkande är frivilligt och ditt namn är självklart anonymt. Du kan när som helst avbryta intervjun om du så önskar. Jag vill börja med att säga att vi verkligen uppskattar ert deltagande och er tid ni ger oss för detta ändamål. Intervjun förväntas ta ca 30-45 minuter ungefär. Syftet är att få en bättre förståelse kring er organisations initiativ till arbetstidsförkortning och hur det har implementerats och tagits emot. För att kunna använda denna intervjun behöver vi spela in samtalet, är detta ok med dig?

Skulle du vilja berätta kort om er org. Hur många anställda är ni? Vad gör ni?

När införde ni arbetstidsförkortning? Var ni först? Har ni fortfarande 6 timmar?

Vad var bakgrunden till det här beslutet? /Hur kom det sig att ni införde 6h arbetsdag/arbetstidsförkortning? /Eller började prata om den här idén?



På vems initiativ var det? pratade ni ihop er eller va de du som bestämde det? vad sas i den här fasen?

Vad var avgörande för beslutet?

Vad tror du kan ha påverkat era influenser? Trend?

*Bekräftande fråga: så de var alltså på grund av XX och XXX. Fanns det några andra orsaker?*

Över till ... Hur ni organiserar arbetet efter förändringen?

Hur såg implementeringen av den här förändringen ut rent praktiskt? Hur gick själva omställningen till?

Förberedelser/planering? Var de anställda delaktiga i förberedelsearbetet?

Har ni haft kontakt med facket? Vad var i så fall deras reaktion?

Så över till den stora frågan -

Hur organiserar ni arbetet kopplat till produktivitet/mål/önskvärda resultat?

Hur organiserar ni själva arbetet idag kopplat till 2h mindre arbetstid/anställd?

Vad har ni som organisation/ledningen fått göra för att det ska gå runt? Vilka förändringar har skett för att behålla samma produktivitet?

Hur blev utfallet av förändringen?

Vilken respons har ni fått från de anställda?

Vad har du själv för uppfattning?

Hur har det påverkat arbetsmiljön? Någon skillnad? Produktiviteten ökat minskat?

Vilka är de viktigaste resultaten/effekterna ni upplevt av arbetstidsförkortningen anser du?

Hur uppfattas denna arbetstidsförkortning av externa parter? Branschkollegor, vänner, familj (viss misstänksamhet bland branschkollegor har ni skrivit i ert dokument)

Vad ser ni för organisatoriska vinster på kort och lång sikt?

Employer branding? sett någon effekt folk vill arbeta hos er.

Har ni rekryterat under den här tiden? märkt skillnad?

Vad tror du skulle hända med samhället om fler företag gick över till 6h?

Tänker ni att ni går i bränschen för en ny norm inom arbetslivet? gör skillnad i samhället?

Vad tror du en generell arbetsförkortning i Sverige skulle innebära?

Vad tror du dina medarbetare hade sagt om du föreslog en tillbakagång till 8h?

Tror du dina medarbetare hade varit villiga att arbeta 6h men med sänkt lön (lön för 6h)?