



Work-life balance och verkstadschefer

Jan Ydergren Oscar Ericson

**Psykologi 61- 90 hp, Uppsats 15 hp
Personalvetarprogrammet
Institutionen för individ och samhälle/Högskolan Väst
Vårterminen 2012**

**Handledare: Petri Kajonius
Examinator: Gunne Grankvist**

Work-life balance och verkstadschefer

En hel del tidigare forskning tyder på att ha en balans mellan arbetsliv och privatliv är viktigt för att uppleva ett psykiskt välmående samt för att kunna prestera bra på arbetsplatsen. Då verkstadschefer på ett industriföretag genomgår ett stort förändringsarbete undersöktes hur fem manliga chefer upplevde sin balans mellan privatliv och arbetsliv. Delsyften med studien var att undersöka hur chefens roll i privatlivet påverkade balansen, i vilken grad stöd hemifrån påverkade balansen samt vilka konsekvenser en balans eller konflikt skulle kunna få. Studien genomfördes kvalitativt, med en semistrukturerad intervjuguide, där samtliga respondenter var påverkade av förändringsarbetet. Resultatet visade att det fanns verkstadschefer som upplevde en konflikt mellan arbetsliv och privatliv men även de som upplevde en balans. Gemensamt upplevde samtliga chefer att de ojämna arbetspucklarna, som uppstod i högre grad med anledning av förändringsarbetet, var påfrestande samt påverkade work-life balance negativt. Dessa arbetspucklar medförde minskad kontroll för att hantera arbetskraven. Något som cheferna upplevde frustrerande var att de har begränsade möjligheter att leva upp till kravbilderna eftersom resurser och befogenheter saknades. Vidare visade studien att förhållandet cheferna hade hemma med olika krav beroende på vilken livsfas de befann sig i, hade en mycket stor påverkan på deras upplevda work-life balance.

Nyckelord: verkstadschefer, stress, arbetsbelastning, work-life balance, krav, kontroll, stöd, flexibilitet, rollkonflikt

Work-life balance and industrial managers'

Previous research suggests that to have a good relationship between work and private life it is important to experience a good mental health and success at work. The industrial managers' in this study were undergoing a major change at their workplace and this study found examined how five male managers' perception of their work-life balance. One of the aims of this study was to examine how the managers' roles at home affects work-life balance (WLB), to what degree support at home affects WLB, and the impact that a balance or a conflict could have. The study was conducted qualitatively with a semi-structured interview guide and every manager was affected by the change at the workplace. The results showed that some of the managers were experiencing work-life conflicts where others were on the other hand experiencing a good WLB. The most common reason for feeling conflict between work-life was the uneven amount of workload, which occurred to a greater extent due to the change. These periods of uneven workload caused the managers to feel less control. One of the things that caused the managers to feel frustration is that they had limited resources and authority to handle the demands at work. The situation at home also had a very big impact on whether the managers' experienced a good WLB or not.

Keywords: industrial managers, stress, work load, work- life balance, demands, control, support, flexibility, role conflict

Vi skulle vilja ta tillfället i akt att tacka er verkstadschefer som ställt upp och delat med er av era upplevelser som på så vis möjliggjort denna studie. Tack till Sandra Gustafsson, vår kontaktperson på industriföretaget, för din hjälp och ditt stöd under skivandet . Till sist, ett stort tack till vår handledare Petri Kajonius för ditt engagemang och den positiva energi du förmedlat under hela uppsatsperioden, som motiverat oss att prestera 120% !

Enligt Allvin, Aronsson, Hagström, Johansson, och Lundberg (2006) bör individen sträva efter att uppnå en bra balans mellan krav och kontroll på arbetsplatsen. En bra balans medför att det finns goda förutsättningar för individen att hantera stress och hantera perioder med svårigheter bättre utan risk för ohälsa. Men vad innebär det egentligen att skapa en balans mellan dessa dimensioner? Clark (2000) definierar begreppet balans som goda förhållanden hemma och på jobbet, med minsta möjliga rollkonflikt vilket leder till en generell tillfredsställelse. Att använda ordet balans som metafor för fenomenet ligger dock ganska långt ifrån verkligheten. Nationalencyklopedin (2012) definierar nämligen begreppet balans som "en varelses förmåga att behålla sin jämvikt". Vid jämvikt ska båda variablerna väga lika mycket, vilket skapar balans. Polemans (2008) hävdar dock att en person kan uppnå en tillfredställande work-life balance trots att jobbet "väger mer" än vad fritiden gör. Allvin et al. (2006) beskriver att det som upplevs som konflikt eller balans mellan arbetsliv och privatliv varierar beroende på vilket förhållningssätt som individen har till arbetet. Det finns de som målmedvetet fokuserar på arbetet och låter det övriga livet anpassas efter arbetet, medan det finns de som försöker samordna en harmoni mellan familjeliv och privatliv. Tabell 1 nedan beskriver vad en balans eller konflikt kan innebära för personer med respektive förhållningssätt:

	Fokuserar på arbetet	Integrerar arbete och övrigt liv
Balans	När man har flyt i arbetet.	När man känner harmoni i tillvaron.
Konflikt	När livet i övrigt sätter krokben för arbetsprocessen	När arbetet tränger sig på och jämvikten i tillvaron rubbas

Tabell 1. Balans-konflikt (Allvin et al. 2006)

I takt med den tekniska utvecklingen blir vi alltmer tillgängliga oavsett om vi befinner oss på arbetsplatsen eller utanför den. Hochschild (1997) beskriver en kvinna som upplever att hon har svårt att läsa sagor för sitt barn eftersom det finns mejl som väntar i inkorgen. Kvinnan är van att följa arbetsprocessens rytm och hon kan då läsa mejlen allteftersom de "ramlar in". Barnens och sagoläsningens krav på hennes engagemang och närvaro, kolliderar då med det sätt som hon skulle vilja organiserat sin tillvaro på. Detta leder till att hon blir frustrerad och lättirriterad eftersom hon vet vad hon behöver göra, men hindras från att göra det. Exemplet med kvinnan är ett tydligt exempel på hur en konflikt mellan arbetsliv och privatliv kan uppstå. Kvinnan i exemplet "fokuserar på arbetet" som i tabell 1 och när konflikten uppstår upplever kvinnan det som att "livet i övrigt sätter krokben för arbetsprocessen". I en studie gjord av Md-Sidin, Samsinar, Sambasivan, Ismail och Izhairi (2010) framkommer att tillfredsställelse i arbetslivet oftast väger tyngre än tillfredsställelse i privatlivet. Därför spelar tillfredsställelsen på arbetsplatsen en oerhört viktig roll för den övergripande tillfredsställelsen i en individs liv. I deras studie har de samlat in kvantitativ data från 335 personer som har tjänster som innefattar stort ansvar. Dessa var mestadels chefer och de anser att arbetet till största del bidrar till högre självkänsla, livstillfredsställelse och personlig utveckling.

Rollkonflikt kan uppstå då en person inte är säker på vilken roll den ska prioritera eller agera i. Liu, Mohr och Rochlen (2005) har undersökt mäns upplevda könsrollkonflikter och de hävdar att män kan uppleva könsrollkonflikter när de inte känner att de kan leva upp till de krav som ställs från samhället att vara på ett visst sätt. Detta kan vara roller som den "perfekte" maken, pappan, chefen och så vidare. Detta kan medföra negativa effekter som lägre självförtroende, ökad stressnivå eller till och med så långt som depression och ångest,

vilket deras studie påvisar. Studien påvisar även att män upplever en konflikt i sin könsroll i en rad olika sammanhang, både på arbetsplatsen och i privatlivet. Enligt Allard, Haas och Hwang (2011) har organisationskulturen en stark koppling till i vilken grad som arbetet påverkar privatlivet. Inom organisationer som jobbar mot en familjestödande miljö, vilket innebär en positiv inställning till familjelivet som exempelvis pappaledighet, bidrar denna upplevelse till att anställda har större möjlighet att kombinera arbetslivet och privatlivet. Hwang (2005) gjorde en omfattande studie på 200 stycken privata svenska företag där endast sex av dessa hade en positiv inställning till att männen tog ett aktivt ansvar för barnen och hemmet.

Konsekvenser av en konflikt mellan arbetslivet och privatlivet menar Allvin et al. (2006) kan resultera i ohälsa som stress, frånvaro och till och med depression. Lazarus och Folkman (1984) definierar stress som upplevelsen av möjligheter eller hot som individen uppfattar som viktiga men upplever att han eller hon inte kan hantera. Med detta menar de att stress behöver inte endast vara negativt (hot), utan även positivt (möjligheter). Den positiva stressen kan skärpa uppmärksamheten, motivationen och prestationen hos arbetaren. Dock är det när våra ansträngningar och belastningar blir för tunga som stressen övergår till negativ. Vanliga reaktioner på den negativa stressen är minskad prestationsförmåga, fler felaktiga handlingar och så vidare. Vidare beskriver Kaufmann och Kaufmann (2005) att stress i sin tur kan leda till utbrändhet som innebär en fysisk, mental och känslomässig utmattning. Vid utbrändhet påverkas arbetet direkt genom att den drabbade personen förlorar sin nyfikenhet, intresse och engagemang och kan även leda till frånvaro i form av långa sjukskrivningsperioder. Kaufmann och Kaufmann (2005) beskriver att ledare som bränner ut sig ofta har speciella egenskaper såsom att de är idealiska, hängivna, energiska, målmedvetna och dynamiska. Dessa ledare har oftast ett starkt behov av uppskattning, har stora förväntningar på sig själva och ägnar all tid åt arbetet, på bekostnad av det övriga livet. Ett sätt att avleda stress på, enligt Lazarus och Folkman (1984), är genom att motionera. Motion förklaras som ett känslolofokuserat sätt att lindra stressen på där individer får tid att släppa jobbet genom att fokusera på något annat.

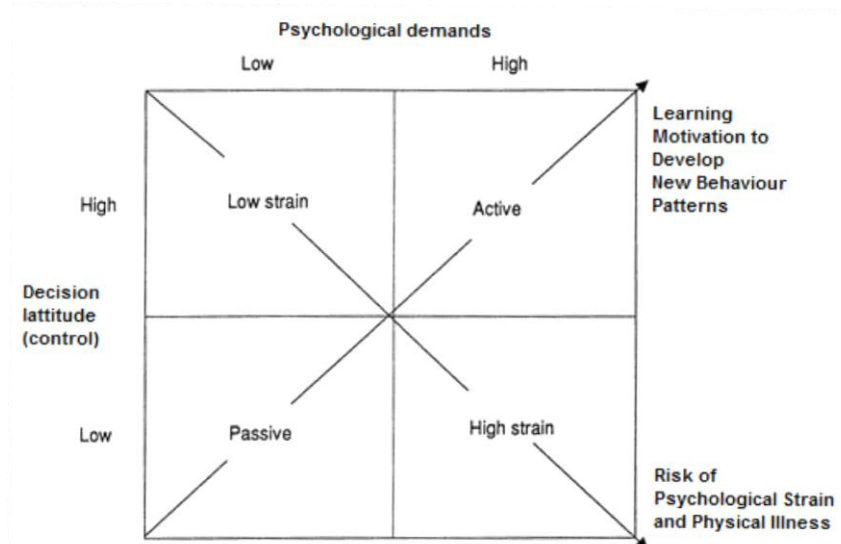
Med anledning av ovanstående forskning valdes att undersöka hur verkstadschefer på ett industriföretag upplever balansen mellan arbetsliv och privatliv. Då chefsrollen kan innebära högt ställda krav samt stort ansvar normalt sett blir chefernas åsikter mer intressanta när de dessutom genomgår ett stort förändringsarbete på företaget, som kräver tid och engagemang. Syftet med studien är även att undersöka hur chefs roll privat påverkar balansen mellan arbete och privatliv samt i vilken grad stödet hemifrån kan påverka balansen. Ytterligare syfte är att undersöka vad för psykiska konsekvenser, såsom exempelvis stress, sömnbrist eller motivation, en balans eller konflikt kan få för cheferna.

Krav/kontroll/stöd

Karasek och Theorells (1990) krav/kontroll-modell beskriver hur dimensionerna krav och kontroll påverkar individen och dess hälsa i arbetet. Dimensionerna som tas upp är graden av fysiska/psykologiska krav som arbetet ställer på arbetstagaren och graden av kontroll arbetstagaren upplever inom arbetet. Fysiska krav innebär graden av fysisk påfrestning som arbetet kräver. De psykologiska kraven delas upp i två kategorier, nämligen kvantitativa krav och kvalitativa krav. Kvantitativa krav kan innebära antalet saker som produceras medan de kvalitativa kraven består av koncentration, uppmärksamhet och rollkonflikter. Wallance (2005) beskriver på vilket sätt de typiska kraven uttrycker sig i arbetet. Han berättar att kraven kan uttrycka sig som stressfaktorer och i tidigare forskning har faktorerna tidspress, rollkonflikt och överbelastning studerats. Kontroll handlar om hur mycket påverkan och

inflytande en individ har inom sitt arbete. Kontroll kan även delas upp i två aspekter, uppgiftskontroll och färdighetskontroll. Uppgiftskontroll innebär kontrollen över själva arbetet, hur mycket individen har möjlighet att påverka sitt arbete, i vilken ordning och när det ska ske. Färdighetskontroll handlar om hur väl individen kan använda sig av sina kunskaper inom arbetet. Ross och Mirowsky (1989) förklarar vidare att uppleva kontroll bidrar till att individen mår bra eftersom det motiverar till "active problem solving", vilket innebär att en god problemlösningsprocess uppnås. Detta tillåter individerna att bemöta kraven från jobbet på ett tillfredsställande sätt. Guest (2002) nämner i en studie att individer kan hantera svåra perioder med höga krav och låg kontroll genom en tilltro till att de kommer att återfå balansen. På så sätt skapar individen en falsk känsla av kontroll vilket gör perioden hanterbar.

Kombinationerna av krav och kontroll beskrivs i modellen genom fyra olika boxar med olika jobbtyper. Upplever individen exempelvis en låg kravnivå men en hög kontrollnivå innebär det ett så kallat "low-strain job". Low-strain jobb karakteriseras av en, i många ögon, idyllisk arbetssituation med få krav och hög kontroll. För personer inom dessa typer av jobb förväntas lägre nivåer av psykologiska påfrestningar och risker för sjukdomar. Detta beror på att individen upplever en så pass hög kontroll att den hinner bemöta varje ny utmaning optimalt, men även att antalet utmaningar är relativt fåtaliga (Karasek och Theorell, 1990). De som benämns som "active jobs" är de jobb som har bland de högst utmanande situationerna och som ställer de högsta kraven på prestation hos arbetarna. Ett exempel på ett active job är läkare, där det ställs höga krav genom att beslut ibland kan leda till liv eller död, då är den höga kontrollen en förutsättning. "Passive jobs" kallas jobb där både kraven och kontrollen är låg. Detta kan skapa en omotiverande effekt genom att arbetaren inte får använda sig av sina kunskaper. Slutligen nämns "high strain jobs" som uppstår när kraven inom arbetet är höga men kontrollen är låg. Dessa jobb karakteriseras av mycket hög arbetsbelastning och det är inom dessa typer av jobb som risken för psykologisk påfrestning och fysisk ohälsa är som störst.



Figur 1. Krav-kontroll (Karasek och Theorell, 1990)

Psykisk påfrestning (psychological strain) kan uppkomma i olika grader och en viss typ av psykologisk påfrestning är bra för att maximera prestationen. En exempelhistoria (ur Karasek och Theorell, 1990) beskriver detta och handlar om en forskare som varje dag tvingas skynda sig över en trafikerad väg för att köpa lunch. Samtidigt som han rusar över gatan håller han koll på om det kommer bilar farandes mot honom (kontroll). Bilarna som

kommer farandes representerar de högprioriterade psykologiska kraven och dessa försätter forskaren i ett beredskapsläge (stress). Denna typ av reaktion är viktig för vår överlevnad eftersom vi kan reagera rätt i utsatta situationer. I normala fall hade forskaren aktat sig för bilen i tid eftersom han hade kontroll över situationen trots det höga kravet (active jobs). Dock kan situationen ändras genom att forskaren plötsligt upptäcker bilen farligt nära och han råkar då halka till och förlorar balansen. I den här situationen är forskaren med om den mer extrema responsen av psykologisk påfrestning, kombinationen mellan höga krav och låg kontroll (High strain jobs). Resultatet blir då ett psykologiskt tillstånd av akut rädsla eller terror och en skarp ökning i hjärtslag och adrenalinutsöndring. Känslan som uppstår för forskaren är rent obehaglig och kan stanna kvar i flera timmar efter att situationen uppstått, dessutom kan den vara ohälsosam på lång sikt.

Karasek och Theorell (1990) utökade senare krav/kontrollmodellen med en tredje dimension, social support (stöd). Social support syftar till graden av hjälpsful social interaktion som finns tillgänglig på jobbet från såväl medarbetare som chefer. Den sociala supporten tros även ha en bufferteffekt mot psykologiska stressfaktorer såväl som hälsorelaterade problem. Wallance (2005) beskriver att hypotetiskt borde individer som upplever höga krav i sitt arbete i kombination med höga nivåer av social support, uppleva högre grader av välmående, jämfört med personer med lägre nivåer av support och höga krav. En studie som genomförts Wallance (2005) visar även att en viktig del i social support är den support individen får från hemmet i form av vänner men framförallt sin maka/make. Att maken/makan känner förståelse för individens karriär är den viktigaste formen av support för reducering av depression och familjeproblem. Det har dock visats att support i form av förståelse för att en individ har det stressigt på jobbet kan ha en motsatt negativ effekt. Exempel på detta är att om både maken och maken har svårt att få ihop balansen mellan arbetslivet och privatlivet. Det blir då ofta ett ämne som diskuteras aktivt och på så sätt ältas jobbet ännu mer när paret kommer hem. Detta kan resultera i att de aldrig riktigt släpper jobbet. Fenomenet kallar Wallance (2005) för "amplifying effect" vilket innebär att genom social support bekräftas och ökas stressen som upplevs i arbetet, de överför och absorberar sin och sin respektives stress.

Flexibilitet

Enligt Grönlund (2004) försöker individer ofta finna en balans mellan arbetsliv och privatliv genom flexibla arbetstider. Hög grad av flexibilitet, där den anställde exempelvis kan variera arbetstiden själv, framställs oftast som ett hjälpmedel till att skapa en balans mellan arbetsliv och privatliv. Genom flexibla tider kan då exempelvis föräldrar hämta barnen på dagis på eftermiddagen och sedan jobba vidare på kvällen när barnen somnat. Flexibiliteten behöver dock inte alltid vara positiv, framförallt inte då kraven från både familj och arbete är höga. Anledningen till detta är att då tvingas individen själv dra gränsen mellan arbetsliv och privatliv samt motivera dessa beslut för både sig själv och andra vilket kan framkalla stress. En ytterligare negativ aspekt av flexibiliteten kan vara att arbetstiden allt oftare måste varieras utifrån verksamhetens behov vilket kan leda till en konflikt mellan arbetsliv och privatliv. Koppes (2008) beskriver arbetsflexibilitet som att tillåta medarbetaren ha kontroll över när, var och hur arbetet färdigställs, det vill säga hög arbetsflexibilitet innebär hög kontroll på arbetet. Grzywacz och Butler (2005) beskriver även att större kontroll på arbetet leder till en minskad konflikt mellan arbetsliv och privatliv.

Problemformulering

Industriföretaget som undersökts höll på med ett förändringsarbete som skulle leda till ett nytt produktionssystem. Genom att det nya systemet infördes utan att det gamla fasats ut helt kunde det leda till en ökad arbetsbelastning i form av utökat ansvar och krav för verkstadscheferna. Var det rimligt för cheferna att möta och kontrollera dessa krav samt axla den nya rollen samtidigt som de skulle fylla sin privata roll? Rubbades balansen skulle en konflikt mellan arbetsliv och privatliv kunna uppstå. Risk var att det psykiska välmåendet hämmades genom hälsorelaterade konsekvenser, såsom trötthet, ångest och i värsta fall att depression uppstod. Var stödet på arbetsplatsen/ hemifrån bidragande faktorer till att de skulle kunna hantera sin arbetssituation?

Syfte

Syftet med studien var att få en djupare förståelse för hur verkstadschefer upplevde att balansen mellan sitt arbetsliv och privatliv fungerade, samt att lyfta de konsekvenser en obalans eller balans kunde få för den psykiska hälsan. Syftet var även att undersöka hur chefernas roll privat påverkade balansen, likaså i vilken grad stöd hemifrån påverkade balansen.

Frågeställningar

Studien baserades på en huvudsaklig frågeställning och tre ytterligare frågeställningar: Hur ser balansen ut mellan arbetsliv och privatliv för cheferna då ett nytt produktionssystem håller på att införas? Ytterligare frågeställningar är: Hur påverkar chefs roll i privatlivet balansen mellan arbetsliv och privatliv? I vilken grad kan stöd hemifrån påverka balansen mellan arbetsliv och privatliv? Vilka konsekvenser upplever cheferna till följd av deras balans/konflikt?

Metod

Urval och deltagare

I studien deltog 5 stycken manliga verkstadschefer anställda på industriföretaget. Forskarna valde att göra ett bekvämlighetsurval med anledning av att urvalskriterierna var fåtaliga. Det första urvalskriteriet för intervjudeltagarna var att alla cheferna var påverkade av det nya produktionssystemet som höll på att införas. Det andra urvalskriteriet var att ingen av forskarna skulle ha någon typ av relation till deltagarna i studien, detta för att minska den subjektiva påverkan som en relation kan ha.

Instrument

Studiens datainsamlingsmetod var individuella intervjuer som genomfördes med en semistrukturerad intervjuguide (se Appendix 2).

En pilotstudie genomfördes med en anställd som precis varit verkstadschef men som sedan tre månader tillbaka har en annan tjänst inom företaget. Detta gjordes för att testa hur

väl intervjuguiden fungerade, det vill säga vad som framkom på frågorna, om frågorna kom i rätt ordningsföljd samt om de var tillräckligt väl formulerade. Pilotpersonen levde sig då in i sin förra roll som verkstadschef och besvarade intervjufrågorna därefter. Resultatet av pilotstudien resulterade i en 30 minuter lång, informativ intervju. Pilotstudien visade att frågeformuläret var framgångsrikt, och inga relevanta förändringar gjordes.

Tillvägagångssätt

I början av studien kontaktades forskarnas kontaktperson på industriföretaget som i sin tur pratade med överställd chef till de respondenter vi valt som målgrupp. Chefen gav klartecken för studien och vår kontaktperson skickade då ut information till personerna i målgruppen att forskarna snart skulle höra av sig till dem. Forskarna kontaktade då sedan de fem valda verkstadscheferna via Outlook och bifogade samtidigt ett informationsbrev (se Appendix 1). Det visade sig att samtliga chefer hade möjlighet att ställa upp.

Intervjuerna genomfördes i ett mindre konferensrum där inga kollegor till respondenterna kunde se eller störa dem. Under intervjuerna deltog båda studiens forskare där en ledde intervjun samt en observerade, fängade intryck och noterade. Alla fem intervjuerna spelades in med ljudinspelningsfunktionen i forskarnas iPhones efter respondenternas godkännande. Intervjuerna varade mellan 30-40 minuter.

Dataanalys

Databearbetningen av den kvalitativa studien genomfördes med tematisk analysmetod enligt Howitt och Cramer (2010). Utifrån studiens syfte kodades intervjuerna för att identifiera teman och återspegla den data som framkommit. Forskarna började med att tillsammans lyssna på de inspelade intervjuerna för att var och en kunna bilda sig en förståelse av helheten av varje intervju. Sedan transkriberades de väsentliga delarna i intervjuerna, vilket nästan var all data som framkom. Detta moment gjorde forskarna var och en för sig, och efteråt läste de igenom varandras transkriberingar. I detta skede formulerade forskarna nyckelord för att identifiera datans innehåll. Exempel på nyckelord var stress, arbetstoppar och arbetsbelastning. Efter att forskarna kommit överens om ett antal nyckelord samlade de sedan ihop dessa till kategorier/koder. Dessa koder var bland annat partners förståelse för arbetet, att dra gränsen mellan arbete och privatliv samt hur kraven hemifrån påverkar. Dessa koder grupperades sedan i sin tur till sex stycken teman som beskriver upplevelsen av deras work-life balance och dessa återfinns i början av resultatet.

Metoddiskussion

Eftersom huvudsyftet med studien var att få en djupare förståelse för hur verkstadschefer upplever balansen mellan arbetsliv och privatliv valdes en kvalitativ metod. Syftet med de enskilda semistrukturerade intervjuerna var därför att utforska de subjektiva upplevelsorna av work-life balance. Vid valet av semistrukturerade intervjuer kan även svårigheter att replikera studien uppkomma eftersom följdfrågor inte är utskrivna. En möjlig felkälla för intervjuerna kan ha varit att forskarna turades om att leda intervjuerna vilken kan ha resulterat i olika fokus på följdfrågor under varderas intervjuer. Feltolkning från forskarnas sida kan också ha skett då intervjupersonerna ofta var mindre konkreta och använde sig av termen ”man”. Möjlig felkälla kan även ha varit att pilotpersonen som använts i studien inte jobbade som

verkstadschef under studiens genomförande, utan fick sätta sig in i sin gamla roll för att besvara intervjufrågorna. Majoriteten av de forskningsartiklar som använts som grund i studien har varit kvantitativa vilket kan leda till visst tolkningsfel i jämförelsen mellan inledning och resultat.

Etiska överväganden

Eftersom undersökning tagit upp ämnen som berör intervjudeltagarnas integritet i form av frågor om privatlivet har de etiska kraven varit extra viktiga för forskarna. Därför följdes riktlinjer från Vetenskapsrådet (2002) om de fyra etiska krav för att säkerställa individskyddskravet:

Informationskravet tillämpades då forskarna informerade respondenterna om studiens syfte genom att berätta vad studien går ut på och vad den kommer användas till. Forskarna informerade även om att deltagandet är frivilligt samt att respondenten när som helst hade rätt att avbryta sin medverkan.

Samtyckeskravet, som påminner om informationskravet, tillämpades genom att respondenterna informerades om att de hade rätt att bestämma över sin medverkan. Det innebar helt enkelt att samtycke mellan respondent och författare skulle ske.

Konfidentialitetskravet tillämpades då forskarna gav största möjliga konfidentialitet gentemot respondenterna angående deras personuppgifter samt uppgifter som uppkom under intervjun. Data sparades på en dator med lösenord så att ingen utomstående kan komma åt den. Forskarna såg även till att respondenterna inte kunde identifieras i studien.

Nyttjandekravet tillämpades genom att insamlade uppgifter om personer endast användes för forskningens ändamål och inte exempelvis utlånades eller såldes för kommersiellt bruk. Insamlad data raderades efter studiens avslut.

Resultat

Under dataanalysen framkom följande sex teman; *Att fördela dagens timmar*, *Ojämna krav skapar periodvis högre arbetsbelastning*, *Kontroll och Flexibilitet i arbetet*, *Rollkonflikt*, *Påverkan av stöd och Konsekvenser vid balans eller konflikt*. Teman som framtagits kan tydligt kopplas till tidigare forskning och återfinns i inledningen. Exempel är Karasek och Theorells (1990) Krav/kontroll-modell. Samtliga teman behandlar upplevelser och uppfattningar om work-life balance. Nedanför detta stycke redovisas dessa teman var för sig:

Att fördela dagens timmar

Respondenterna i studien har olika syn på verkligheten och därför framkom att deras upplevelse av tiden som de anser är lagom att lägga på jobbet respektive hemmet varierar, för att de ska uppleva en balans. Även deras upplevelse av hur balansen är just, i förhållande till hur den borde vara, varierar deltagarna emellan. Det framkom att chefer beskriver en fungerande balans som möjligheten att hinna med det dem tycker sig vilja hinna med både på fritiden och på jobbet utan att känna sig stressade samt även att kunna uppnå de mål som de sätter upp både på jobbet samt fritiden. Det framkom även att komma hem i tid för att kunna ägna sig åt privatlivet var viktigt. Generellt sett uttrycker ingen av cheferna att de är jättenöjda eller jättemissnöjda med sitt work - life balance. Vissa av de intervjuade cheferna är svagt

positiva till balansen medan andra uttrycker att det finns en konflikt (obalans) och att det nuvarande tillståndet därför inte är helt ok.

Just att dra gränsen mellan arbete och privatliv för att uppleva en stadig balans anser chefer som svårt. Cheferna uttrycker att de tycker om sitt jobb och att de låter det få ta mycket tid. De beskriver att det är viktigt att sätta upp mål som att bege sig hemåt vid fem, även om dem inte upplever sig helt klar med allt de behöva göra, detta för att kunna behålla balansen mot privatlivet. De beskriver vidare att det, i princip, går att jobba hur mycket som helst och att dagen egentligen aldrig tar slut. Det framkom även att cheferna är väldigt ambitiösa och de berättar att de tycker om att jobba och vill känna sig behövda på jobbet vilket medför att de "tar på sig" mycket. Att ha högt ställda krav på sig själv och att vilja leverera medför även att det blir svårt att ha möjlighet och kapacitet att lösa allt även om arbetsdagen blir längre. Det fanns chefer som upplevde sig själva som ambitiösa både på arbetet men även i privatlivet. För att få det att gå ihop menar dem att en anpassning mellan arbetsliv och privatliv ständigt krävs. Balansen förskjuts helt till fördel för antingen arbetslivet eller privatlivet och det finns oftast någon bit som de kan "spela med" för att få livspusslet att gå ihop.

Ojämna krav skapar periodvis högre arbetsbelastning

Respondenternas bild av deras arbetskrav var att dem är varierande med återkommande pucklar under året. Detta framkom genom samtliga intervjuer men uppfattningen om pucklarna varierande beroende på vilket ansvarsområde cheferna hade samt vad de jobbade med. Vissa chefer var extra påverkade av leveransläget vilket krävde många snabba beslut och mycket problemlösning. Uppfattningen var dock generell att pucklarna är ett störningsmoment utöver deras normala arbetsbelastning. En chef beskriver arbetspucklarna som:

Det kan vara budget, personalkörningar, lönesättningar, kappkörningar eller när kunden är här, sådant som kommer utanför allt annat och då får läggas extra tid på utöver mitt arbete. Då kan det bli lite störningar i balansen när man får köra längre på kvällarna eller ta med och jobba två timmar hemma för att vara mer förberedd för nästa dag.

Det framkom att en del chefer ändå kan se i förväg att det är på väg att komma en puckel, vilket gör det lättare för dem att hantera den. Införandet av det nya produktionssystemet ökar kraven ytterligare. Förändringsarbetet kräver nämligen att cheferna ska "rensa bort" det som varit och etablera det nya. Det innebär dubbelt arbete för cheferna eftersom det tar ett tag att ställa in sig på det nya för att kunna lämna det gamla.

Även om uppfattningen är att pucklarna anses vara ett störningsmoment så är de ändå generell positiva till arbetsbelastningen. Detta eftersom pucklarna endast varar under kortare perioder och därefter återgår de till det mer normala arbetsläget. Det är viktigt för cheferna att veta att det kommer lugna ner sig och att de kommer hitta tillbaka till en balans igen. Det var dock varierande vad de ansåg var en kortare period. En del cheferna ansåg att ett par månader var en kortare period, medan en annan uppfattning var 2-3 veckor. Trots att arbetsituationen upplevs tuffare för tillfället med tanke på förändringsarbetet som görs så finns en förståelse och förväntan bland cheferna på att det ska resultera i något bättre. De hoppas att det nya produktionssystemet kommer resultera i mer förutsägbara dagar, alltså minska de störningsmoment som de tidigare pratat om.

Kravbilderna som ställs på cheferna anses vara tydliga men det finns ett missnöje i möjligheten att uppfylla den. En chef beskriver det som "om man tittar på kraven så är det

många krav och ofta konflikt i kraven”. En annan uppfattning var att kraven med stadig takt blir tuffare och tuffare både i prestationsväg vad man levererar ut men även att hänga med utvecklingsmässigt. Rent arbetsmässigt upplever de att kraven är rimliga men det uppstår en frustration och stress då cheferna inte kan leva upp till kravbilderna på grund av de begränsade resurser som ges tillhanda.

Kontroll och flexibilitet i arbetet

”Inom det som jag kan påverka har jag ganska stor kontroll. Jag skulle dock gärna vilja ha kontroll hela vägen ut och fullfölja samt möta hela kravbilderna”. Flera av cheferna förklarar att de upplever att de har just ganska stor kontroll över sitt arbete men att det finns vissa delar där de saknar kontroll. Det framkom att det exempelvis finns tekniska delar som de inte har förfogande över eftersom företaget har decentraliserat vissa funktioner med produktionsstöd. Följden av detta blir då just bristande kontroll över de tekniska åtgärder som behöver göras. Det beskrivs exempelvis att det behövs ytterligare resurser för att kunna möta kraven. Då de bara förfogar över 70% av den tekniska världen så kan de inte göra något med de sista 30%, men det är just dessa procent som krävs för att behovet ska tillgodoses och för att situationen ska kunna lösas. Istället för att leverera och då leva upp till de förväntningar som finns får cheferna beskriva konsekvenserna varför de inte kan leverera enligt kraven. Cheferna beskriver även andra delar i deras arbete där kontrollen upplevs som begränsande. Rekryteringsprocessen nämns som onödigt trög och de berättar också att de snarare föredrar platt kommunikation och korta beslutsvägar för att kunna ha så hög kontroll som möjligt. Vid anställning av en person går nämligen processen upp i egna chefsledet samt via HR. Det finns en önskan att få större generella ramar att hålla sig inom när det gäller vissa ansvarsområden. Anledningen till detta är att de upplever det som svårt att styra i vissa större resursfrågor. Situationen idag leder till sega beslutsprocesser och där det kan vara svårt att bli av med frågan, den ältas kvar och följdfrågor uppstår. Summan av den begränsade kontrollen är då att arbetsbelastningen blir onödigt tung samt att frustration uppstår. Sedan förklaras att det kan upplevas frustrerande och stressande att inte ha befogenhet eller möjlighet att lösa ett problem då chef är beroende av andra som inte upplever situationen lika kritisk för dem. Det handlar ofta om något som behöver bli klart inom en viss tid för att en plan ska gå i lås.

Något som ökar kontrollen på arbetssituationen menar cheferna är längre erfarenhet. Det förklaras att ju mer chefer jobbar inom chefsrollen ju lättare har cheferna att förstå vad som bör prioriteras bort och hur mycket kraft chefer ska lägga på olika delar i arbetet. Vidare berättas att chefer som tidigare i karriären jobbade väldigt mycket och väldigt djupt, har i dagsläget bättre koll på sig själva och upplever då att de lagt sig på en lagom nivå som gör att de orkar mer. Att ha jobbat i många år medför rutin vilket innebär att cheferna lär sig vad som bör prioriteras för att behålla kontrollen, som att exempelvis endast ta åt sig det som chefen har möjlighet att påverka. Omständigheter och begränsningar i arbetet kan göra att cheferna inte kan lösa en viss situation och uppfylla kravet knutit till situationen. Det viktiga då är att ha distans och inte lägga detta på sig själv anser cheferna.

Ytterligare en aspekt som ökar och kommer öka kontrollen cheferna har på sitt arbete är det nya produktionssystemet. I dagsläget börjar strukturen sätta sig gällande förmiddagarna och om eftermiddagarna kan bli lika strukturerade så skulle detta ”vara guld värt” och öka kontrollen ytterligare. Just nu, när företaget håller på att sätta det nya konceptet, har det framkommit att organisationen famlar lite grann och att de till viss del saknar kontrollen.

Samtliga chefer anser att i deras roll finns en arbetsmässig flexibilitet då de själva i stor grad kan bestämma över deras arbetstid. Dock är denna reglerad beroende på vilken situation som råder på arbetsplatsen. Exempelvis kan en konsekvens bli att de kan missa viktiga möten

och då inte får möjlighet att påverka sådant som de behöver påverka. Mycket av chefernas tid äts upp av möten. Anledningen till detta är att enligt det nya systemet så ska cheferna inte ha några möten förutom produktionsstyrning tills klockan 11, vilket leder till att alla andra möten läggs på eftermiddagen, och på så sätt minskar möjligheten till flexibilitet. Dock har det framkommit att de aldrig "fått nej" för att gå tidigare och exempelvis hämta barnen och att det då finns en förståelse för detta inom organisationen.

Det har framkommit i intervjuerna att de som har en bärbar dator anser att detta är en förmån och en viktig del för att de ska få familjelivet att gå ihop med arbetslivet. Det möjliggör för cheferna att kunna hämta sina barn på dagis lite tidigare och sedan sätta sig en timma på kvällen och skriva mejl eller göra ett jobb efter att de har lagt sina barn. Men enligt dessa chefer är det inte vanligt att verkstadschefer likt dem har bärbar dator. De som inte har en bärbar dator anser dock att de inte behöver någon eftersom de inte vill ta med sig jobbet hem. En av dem beskriver istället att:

Är jag här så är jag här och det är där som jag vill ha balansen. Jag vill kunna åka hem utan att ha med mig min laptop och sätta mig och fortsätta jobba hemma för då har jag brutit den gränsen. Då kan jag lika gärna sitta kvar här istället, så hemmet får vara hemmet.

Precis som chefen beskriver ovan så upplever dem att de behöver dra en gräns mellan arbetet och fritiden. Därför är uppfattningen om bärbar dator spridd bland cheferna.

Rollkonflikt

Som tidigare framkommit är upplevelsen från cheferna att kraven är höga på arbetsplatsen samt på chefsrollen. Men cheferna har även en roll hemma som varierar beroende på vilken del i livscykeln som de befinner sig i. De chefer som har barn i yngre åldrar återger berättelser om hur deras chefsroll ibland krockar med papparollen eller makerollen. Även de chefer som i nuläget inte har yngre barn berättar om att det tidigare varit svårt att skapa en balans mellan chefsrollen och papparollen men att det nu när barnen blivit äldre blivit lättare att få balans och kunna hantera rollerna. Det som upplevs som jobbigast för cheferna är att de förväntas att de ska vara hemma en viss tid för att ta hand om barn/familj samtidigt som det förväntas att chefen skall befinna sig på jobbet. Trots tryck från båda rollerna finns det chefer som funnit en balans. De beskriver sin situation som en balansakt mellan jobbet och privatlivet, ibland tar det ena mer tid än det andra. För just chefer med barn i yngre åldrar blir det en tuff balansakt då de engagerar i barnens aktiviteter, som exempelvis fotboll, samtidigt som de har en chefsroll. De får aldrig en chans att ladda om.

Något som framkommer är vikten av att ha en hobby eller någon aktivitet som gör att de får egen tid efter jobbet och att koppla bort det som hänt under arbetsdagen. Samtidigt nämns att press från papparollen i form av en stereotypisk syn på den perfekta pappan. En chef uttrycker sig: "jag förstår inte hur folk får ihop det, exempelvis vissa andra kompisars barn. Enligt dem så, om man hämtar halv fyra så hämtar man sent, vilket också är en stressfaktor". Chefens tydliggör att det blir en press att leva upp till den rollen samtidigt som han ska inneha en chefsroll på jobbet. Detta innebär en avsaknad av tid eller ork till att göra sådant som han borde göra för att må bra, vilket enligt chefen kan vara att ta hand om sin kropp bättre.

Påverkan av stöd

Det framkommer att det finns ett gott samarbete och stöd mellan chefernas understående chefer och medarbetare. Det sker ett utbyte av stöd på så sätt att chefen kan föra över en del av sitt ansvar och sin arbetsbelastning på medarbetarna samtidigt som medarbetarna kan komma med problem till chefen som de sedan hjälps åt att lösa. Flertalet chefer nämner även att de har bra och kompetenta medarbetare som möjliggör att utbytet fungerar på ett smidigt sätt. En chef uttrycker: ”istället för att jag har varit ute och pekat på vad som behöver göras så funkar det ändå och då kan jag släppa det mer”. Att ha medarbetare som jobbar mot samma mål som en själv uttrycks som viktigt. Det nämns även att det finns en trygghet gällande förståelsen angående arbetstid och pappaledighet inom organisationen. Det framkommer som exempel att om cheferna vill åka ut med sina barn på sportlovet och prioritera familjen en vecka är det helt ok. Detta leder till att de hinner med familjen och att relationerna fungerar bra hemma, vilket bidrar till en positiv balans och ökad motivation till arbetet.

Trots att det framkommer att samarbetet med chefernas medarbetare fungerar på ett bra sätt så finns önskan om mer stöd från andra delar inom organisationen. De uttrycker en önskan om mer stöd från stödfunktioner som kommer in och tar en bit av det som uttrycks som det ”gamla chefsjobbet”. Det ”gamla chefsjobbet” innefattar arbetsuppgifter som cheferna arbetade med innan det nya produktionssystemet infördes. Ett exempel är att cheferna behöver anställa en extra person för att de ska hinna med eller att de behöver avlastning med personalfrågor. Det viktiga är att stödet ska finnas från stödfunktionerna, ”ju längre tid det går utan att stödfunktionerna går in, desto tuffare blir det längre fram” nämner en chef. Det finns även en brist i form av produktionstekniskt stöd. Det framkommer nämligen att det finns mycket kroniska problem som skapar mycket arbete som de har inte resurser att lösa. De får då använda resurserna till att lösa symtomen på det kroniska problemet istället för grundorsaken. Cheferna har även belastats med mycket administrativa uppgifter som tidigare hanterades av HR vilket ytterligare sätter press på cheferna. Önskan finns även att de ska få mer feedback på de arbetsuppgifter de utför, den ambitionsnivå de har och den tid som de lägger ner på jobbet.

Chefer som har barn i yngre åldrar samt mycket hög ambitionsnivå i arbetet uttrycker även en önskan om att företaget skulle kunna bidra med hjälp i hemmet för att avlasta där. Det kan vara i form av städhjälp eller tekniska hjälpmedel som bärbara datorer. Chef som haft städhjälp innan bekräftar att just detta är värdefullt eftersom det minskar risker för konflikter i hemmet.

Verkstadscheferna som intervjuats pointerar tydligt att stödet hemifrån från partner, är mycket bra och att fungerande samspel råder. De förklarar att detta är en avgörande faktor för att vardagen går ihop så bra som den gör. Cheferna pratar även om vikten av kommunikation i hemmet samt att vara två om jobbrelaterade beslut är viktigt för att balansen ska vara stadig. Även att partnern har förståelse för chefernas roll samt att de accepterar den förklarar de även som viktigt. ”Det bygger extremt mycket på att min partner ställer upp där hemma” uttrycks bland annat. En av cheferna förklarar dock att hans partner jobbar mycket precis som han och att det uppstår en jämlik situation. Chefen pointerar då att bara för att han är chef så betyder det inte att partnern ska stötta honom mer än han stöttar henne. Att dela på arbetsuppgifterna hemma som att ta ansvar för barnen, huset och familjen i stort. Just att chefen får det stödet han behöver bygger helt på att han ger det stödet som hans partner behöver. En annan chef berättar att hans partner också har en chefsposition vilket medför att de båda pratar samma språk och då diskuterar och avlastar de varandra på ett tillfredsställande sätt när arbetsdagen är slut. Han förklarar vidare att de stödjer varandra och hjälps åt med barnpassning exempelvis.

Konsekvenser vid balans eller konflikt

Oavsett om cheferna upplever en balans eller en konflikt mellan arbetsliv och privatliv så får det konsekvenser. En konsekvens som nämnts är att de tar med sig jobbet hem och helt enkelt har svårt att släppa det. Om tempot varit högt under dagen nämns det att det kan ta flera timmar att återhämta sig vid hemkomsten.

Man behöver kunna gå igenom det som hänt under dagen och förbereda för nästa dag och även tänka igenom det som pågår, iallafall behöver jag det. Många kräver massa av dig och då måste du kunna ruska av dig det, om inte på jobbet så får du göra det när du kommit hem på din fritid.

Trots att cheferna lämnat arbetsplatsen så sitter jobbet ofta kvar i skallen över kvällar och helger. Funderingar kring vad som ska göras eller vad som glömts uppstår ofta och de beskriver det som en problemlösning som ständigt pågår. Det framkommer även åsikter som att det är svårt att bara ”klippa” kl 16 och stämpla ut.

”Stress finns alltid i en chefskalle” är ett citat som nämns. Något som även framkommer är att vissa inte orkar speciellt mycket när de kommer hem då de upplever hög stress. Dålig kost och sömnproblem är också förekommande. Det nämns att en konflikt mellan arbetsliv och privatliv lätt kan förekomma vid arbetstoppar, då chef ”springer på alla bollar samtidigt”, vilket skapar frustration och som i sin tur leder till energiförluster och minskad fokuseringsförmåga.

En orsak som uttrycks till att de hade svårt att släppa jobbet när de kom hem var att de ständigt har med sig sin jobbmobil. Att vara online och tillgänglig dygnet runt upplevs därför av en del av cheferna som stressande och att de då helst vill slippa jobb och jobbrelaterade samtal efter avslutad arbetsdag. Tvärt om så menar några av cheferna att det snarare är en trygghet att ha mobilen om det skulle hända något på jobbet som chefen upplever sig behöva veta. Det finns chefer som tydligt beskriver de positiva aspekterna av att ha jobbmobil påslagen samt almanackan med sig och de upplever inte detta som ett stressmoment. Att få tillgång till informationen i ett tidigt skede kan då reducera stress och uttrycks som nödvändigt för att kunna planera kommande arbetsdagar på bästa sätt. Det som uttrycks och kan upplevas jobbigt, enligt chefer, är att ha med sig jobbmobil under semestern men samtidigt är det upp till chefen själv att ta steget att stänga av jobbmobil.

En rådande eller tidigare konflikt kan innebära att mindre tid läggs hemma och att cheferna ser sin familj och sina barn mindre. Ett verkligt exempel som nämnts är att konflikt i familjen leder till dåligt humör och sämre prestation på jobbet. Det framgår även att när det blir för mycket tid hemifrån så upplevs läget jobbigt och viss depression kan uppstå.

Att hinna med det som ska göras på jobbet beskrivs som en form av ”egotripp” som skapar en positiv känsla även vid hemkomsten och påverkar direkt förhållandet hemma. Flertalet chefer anser också att en rådande balans ger energi och motivation att gå till jobbet. En chef beskriver balansen som ”balansen är en förutsättning för att jag ska kunna göra en bra prestation på jobbet och samtidigt vara en bra familjefar på fritiden”. Genom att ha balans blir det roligt att gå till jobbet och det blir inget tvång eller stressmoment på morgonen. Det beskrivs även att om privatlivet fungerar så möjliggör det fullt fokus på jobbet utan att behöva tänka på konflikter eller problem hemma.

Sammanfattningsvis antyder resultatet att en balans mellan arbetsliv och privatliv finns för en del av cheferna men inte alla. Det nya produktionssystemet ökar kraven för cheferna vilket gör det till viss del svårare för dem att uppnå en balans. Förhållandet hemma har, enligt respondenterna, en stor påverkan på huruvida cheferna klarar att finna en balans eftersom

rollen kan vara mycket krävande under olika livsfaser. Det stöd som cheferna får just hemifrån upplevs vara ytterst betydelsefullt när det gäller att uppnå en balans mellan arbetsliv och privatliv. I nuläget upplever cheferna inte någon allvarlig psykisk ohälsa till följd av en konflikt. Det som är vanligast förekommande är att de upplever stress samt har svårt att släppa jobbet i privatlivet. Många upplever ändå stressen som hanterbar och när arbetet flyter på upplever de en positiv känsla som de tar med sig in i privatlivet.

Diskussion

I resultatet framkom att hur cheferna är och agerar som personer spelar stor roll för hur god balans de upplever. Desto ambitiösare chefen är och ju högre krav han ställer på sig själv desto viktigare är det att kunna sätta gränser för att kunna uppleva balans. Ett talande exempel för detta är de chefer som uttrycker sig själva som väldigt ambitiösa. De finns chefer som väl lyckas hitta en balans genom att fokusera på både arbetsliv samt privatliv fast olika mycket i olika perioder. De lyckas alltså dra sin gräns på olika ställen vid olika tidpunkter. Samtidigt finns det chefer som tycker det är viktigt att känna sig behövda men upplever dock att de höga kraven de ställer på sig själva är svåra att ha möjlighet och kapacitet att uppfylla. Dessa chefer uttrycker att det finns en konflikt mellan arbetsliv och privatliv samt att de har svårt för att dra en gräns däremellan. Kaufmann och Kaufmann (2005) har tidigare beskrivit att de ledare som bränner ut sig har egenskaper som att vara idealistiska, hängivna, energiska, målmedvetna och dynamiska. Dessa ledare har även oftast ett starkt behov av uppskattning, har stora förväntningar på sig själva och ägnar all tid åt arbetet på bekostnad av de övriga livet. Det sistnämnda exemplet på chefer med hög ambitionsnivå och höga krav med upplevd svårighet att uppfylla dessa, har egenskaper och behov Kaufmann och Kaufmann (2005) nämnt. Dessa upplever även en viss konflikt mellan privat- och arbetsliv och därför skulle dessa chefer kunna ligga i riskzonen för att bränna ut sig.

Majoriteten av cheferna gillar sitt jobb och lägger även mycket tid på det vilket innebär att de som Allvin et al. (2008) beskriver ”fokuserar på arbetet”. Att vara jobbfokuserad innebär hårddraget att cheferna målmedvetet fokuserar på arbetet och låter det övriga livet anpassas efter arbetet. Detta resonemang stärks då chef berättar att när privatlivet fungerar så möjliggör det att chef kan sätta sig på jobbet och fokusera helt på arbetet utan att behöva tänka på konflikter eller problem hemma. Md-Sidin et al. (2010) beskriver även att tillfredsställelse i arbetslivet oftast väger tyngre än tillfredsställelsen i privatlivet. Genom denna teori kan majoriteten av chefernas fokus på arbetet förklaras eftersom tillfredsställelsen på arbetsplatsen då spelar en mycket viktig roll för den övergripande tillfredsställelsen de upplever.

Spridningen på hur chefernas familjesituation ser ut varierar ganska kraftigt i studien men gemensamt är att samtliga chefer har barn i olika åldrar. Oavsett om cheferna i nuläget har barn i yngre åldrar eller inte, så är samtliga överens om att tiden med barn i yngre åldrar var den jobbigaste tiden att hitta en balans mellan arbetslivet och privatlivet. Kraven från hemmet var under denna del av livscykelns mycket högre. Som framkom i resultatet är det krav i form av hämtning på dagis eller aktiviteter som fotboll som ”äter” upp mycket av tiden. Det uttrycks även ett krav att fylla rollen som den ”perfekta pappan” vilket ytterligare sätter press under perioden med barn i yngre åldrar. Detta styrker sambandet att män upplever könsrollskonflikter när de inte kan leva upp till de krav som samhället ställer på individer (Liu et al. 2005). Förväntningar på att chefen ska hämta sina barn tidigt för att spendera så mycket tid med dem som möjligt, samtidigt som förväntningar och krav finns från jobbet att chefen även där ska vara tillgänglig, blir en mycket svår situation för chefen att lösa. Chefens vill naturligtvis även prestera på jobbet och fylla rollen som en bra chef. Även här styrks teorin

om att män upplever könsrollkonflikt både inom arbetslivet såväl som privatlivet (Liu et al. 2005). Chefer understryker även vikten av att ha en hobby eller liknande aktivitet att koppla av med för att kunna släppa situationen som varit på jobbet. Det nämns att cykla till och från arbetsplatsen hjälper till att släppa jobbstressen. Lazarus och Folkman (1984) understryker att motion är ett känslolokaliserat sätt att hantera stress på genom att den avleds och på så sätt lindras stressen. Något som uttrycks är dock att chefer ibland inte hinner med eller har ork att göra sådant som de borde göra för att må bättre, eftersom rollkonflikten tar upp för mycket tid och kraft.

Inom verkstadschefernas roll har de möjlighet att kunna vara flexibla och bestämma själva över deras tid på arbetsplatsen. Men flexibiliteten regleras kraftigt av vilken situation som råder. I nuläget är cheferna uppbokade med möten fram tills klockan 11 med anledning av det nya produktionssystemets införande, vilket gör att resterande möten skjuts fram tills efter klockan 11. Med anledning av detta försvinner mycket av tid som cheferna tidigare kunde utnyttja sin flexibilitet på. Enligt Grönlund (2004) försöker individer ofta finna en balans med hjälp av flexibilitet vilket dock flera chefer i nuläget har svårt att utnyttja rent tidsmässigt. Grönlund (2004) nämner även att det kan finnas en negativ aspekt på flexibilitet genom att individen själv måste dra gränsen mellan privatliv och arbetsliv. Denna teori kan styrkas hos cheferna som har yngre barn i nuläget. För dessa chefer är kraven höga både på arbetsplatsen och privat och båda nämner att de upplever att de mår dåligt när de måste prioritera det ena före det andra. En positiv aspekt är dock att det nämns att de aldrig fått nej till att gå tidigare för att hämta barnen på dagis. Allard et al. (2011) nämner att organisationskulturen spelar en viktig roll i att skapa en balans mellan familjelivet och privatlivet. De beskriver att om upplevelsen finns att organisationen bryr sig om och värnar om en familjestödande miljö får de anställda större möjlighet att kombinera arbete och privatlivet. Inom företaget som vi undersökt verkar denna miljö finnas vilket ger framförallt cheferna med barn ökade möjligheter att få ihop deras livspussel.

Cheferna med barn i yngre åldrar nämner att de har bärbara datorer som ytterligare möjliggör att uppnå en balans mellan arbetsliv och privatliv. Förutsatt att de inte har möten tills sent på dagen kan de gå lite tidigare, hämta sina barn och vara med i deras fritidsaktiviteter. På kvällen kan de sedan plocka upp sin dator och göra klart det som de inte hann med på jobbet. Det är just detta som Grönlund (2005) förklarar som flexibla tider. De cheferna utan barn ser dock ingen fördel med att ha en bärbar dator samt att utnyttja den typen av flexibilitet eftersom de vill skilja på arbetet och fritiden. De upplever då att de lika gärna kan sitta kvar på jobbet och avsluta där istället för att ta med sig arbetet hem, eftersom deras krav är lägre i privatlivet.

Cheferna upplever att arbetskraven helhetsmässigt är på en rimlig nivå men att det återkommer ”pucklar” i olika former med ökade krav under året. Arbetspucklarna upplevs på olika sätt men ofta är det dessa oförutsedda händelser som ökar kraven tillfälligt. Vissa pucklar kan även vara planerade som exempelvis införandet av det nya produktionssystemet. Karasek och Theorell (1990) beskriver psykologiska krav utifrån två teorier, nämligen kvalitativa och kvantitativa. För verkstadscheferna innebär de kvantitativa kraven produktion och leveransrelaterade krav där fokus för dem är att prestera. Gällande de kvalitativa kraven, såsom rollkonflikt, koncentration eller uppmärksamhet, visar resultatet att cheferna med barn i yngre åldrar i högre grad är påverkade av dessa än de som inte har yngre barn. Vid tillfällen då cheferna med barn i yngre åldrar upplever en konflikt mellan arbetsliv och privatliv kan det uppstå en rollkonflikt och då ett minskat fokus på arbetet. Dock anser flera chefer att kravbilderna är tydliga men att frustrationen uppstår när cheferna inte har möjlighet att uppfylla dem på grund av begränsade resurser och/eller befogenhet.

Karasek och Theorell (1990) delar även upp kontroll i två kategorier. Cheferna nämner inte någon avsaknad av *färdighetskontroll* i form av bristande kompetens. De nämns att med

stigande krav på arbetsplatsen samt även i samhället blir det viktigt att delta aktivt i de utbildningar som ges. Dock upplever cheferna att de inte har möjlighet att utnyttja sina kunskaper på grund av bristande resurser samt befogenhet. Ett slående citat som framkommit är: ”inom det som jag kan påverka har jag ganska stor kontroll. Jag skulle dock gärna vilja ha kontroll hela vägen ut och fullfölja samt möta hela kravbilden”. Just detta är ett problem som de intervjuade cheferna uttrycker på olika sätt. Gällande *uppgiftskontroll* så upplever då flera chefer, precis som citatet antyder, att de har kontroll till viss grad men att de önskar ännu mer kontroll för att maximera sin prestation. Det uttrycks att cheferna önskar högre kontroll gällande rekryteringsprocessen som de idag anser är alldeles för trög. En situation som beskrivs är då chef ställs inför ett återkommande problem men där det saknas resurser att åtgärda huvudproblemet och istället gång på gång behöver de behandla symptom till problemet. Detta hämmar då det som Ross och Mirowsky (1989) kallar för ”active problem solving” genom att chef inte får möjlighet att använda sin kompetens för att lösa huvudproblemet. Enligt Karasek och Theorell (1990) kan tillfällen då chefer inte får möjlighet att använda sig av sina kunskaper och färdigheter leda till ohälsa.

Som framkommit i resultatet upplever cheferna att kraven är höga men rimliga på arbetsplatsen. Trots att de vill ha mer kontroll så anser de ändå, med tanke på förutsättningarna, att de har god kontroll inom de områden som de har befogenhet inom. Enligt Karasek och Theorells (1990) modell borde då samtliga chefer hamna inom boxen ”active worker”. Dock upplever cheferna lägre kontroll under vissa arbetspucklar samt även under förändringsarbetet, vilket istället kan medföra att de tillfälligt hamnar i boxen ”high strain”. De upplever endast dessa pucklar under korta perioder vilket kan vara en anledning till att de ändå klarar att hantera arbetssituationen utan att ha upplevt någon större psykisk ohälsa. Detta går i linje med Guests (2002) teori om att individer genom en tro på att det kommer återfå balans kommer kunna hantera perioder med höga krav och låg kontroll.

Flera chefer har uttryckt att de har bra stöd från sina medarbetare. De ser det som en stor fördel i att bland annat kunna delegera arbetsuppgifter till kompetenta medarbetare. Det nämns att det är ett givande och tagande gällande stödet. Chefen kan dela med sig av sina arbetsuppgifter men medarbetarna kan även be chefen om hjälp när frågor uppkommer. Just att ha ett fungerande stöd menar Karasek och Theorell (1990) är en viktig del att minska hälsorelaterade problem såsom stress, det kallas för en bufferteffekt. De intervjuade cheferna är överens om att stödet hemifrån är mycket betydande för att de ska ha möjlighet att finna en balans mellan arbetsliv och privatliv. Det uttrycks även att det finns en förståelse för chefsrollen hos varderas partner, vilket anses viktigt. Enligt Wallance (2005) är just förståelse för karriär en av de viktigaste formerna av stöd för reduktion av depression och familjeproblem. Wallance (2005) beskriver även att partners med liknande jobb kan öka sin stressnivå genom att förståelse och stöd från varandra gör att individerna aldrig släpper jobbet. Detta är något som cheferna i studien inte håller med om, snarare anser de vara skönt att få prata av sig och på så sätt lättare släppa jobbet. De chefer med partner inom samma yrkesroll berättar nämligen att det är skönt att få ventilera sig med någon som förstår den rådande arbetssituationen.

Allvin et al. (2006) förklarar att en konflikt mellan arbetsliv och privatliv kan resultera i ohälsa som stress, frånvaro och depression. Enligt resultatet som framkommit så är det flera olika konsekvenser som kan uppkomma till följd av en konflikt eller en tuff arbetsperiod men att det är främst negativ stress som cheferna upplever som ett gemensamt problem. Enligt Lazarus och Folkman (1984) är vanliga konsekvenser av negativ stress, som uppstår, mindre prestation och mer felaktiga handlingar. Likande situation nämns av chef då han känner att han lägger ner väl mycket tid på arbetet i förhållande till det privata vilket resulterar i dåligt samvete samt stress. Detta kan resultera i att chef blir på sämre humör samt även blir ofokuserad på arbetsplatsen och då inte kan prestera lika effektivt. Ytterligare en konsekvens

som kan uppkomma är att cheferna har svårt att släppa jobbet när de kommit hem. Chefer nämner att det tar oftast en längre tid för dem att släppa jobbet och stressen de tar med därifrån. Detta gör att den oftast redan begränsade tiden hemma blir ännu kortare. Dock nämns att flera vant sig vid stressen och att de lärt sig att hantera den. Förutom dessa ovanstående negativa konsekvenser påvisar resultatet att det förekommer en hel del positiva konsekvenser också. Det finns ändå chefer som upplever en balans i sin tillvaro och positiva konsekvenser som ökad energi och motivation uppstår. Flera betonar att en tillfredställande arbetsituation har en direkt positiv påverkan på familjesituation samt även att en tillfredställande familjesituation har positiv påverkan på arbetsituationen. Detta går i linje med Allvins et al. (2006) teori om att en bra balans medför att det finns goda förutsättningar för individen att hantera stress och hantera perioder med svårigheter bättre utan risk för ohälsa.

Slutsats och framtida forskning

Vad som framkommit av datamaterialet är att chefernas upplevelse av höga krav och höga kontroll påverkar dem att prestera på en hög nivå. Den höga nivån medför då att cheferna kan klassas som "active workers" enligt Karasek och Theorells (1990) krav/kontrollmodell (Figur 1). Privatlivet verkar dock, enligt respondenterna, ha en stor påverkan på chefernas prestation på jobbet och därför borde krav och kontroll i privatlivet finnas med som en ytterligare aspekt av modellen för bättre koppling till work-life balance. Den övergripande kontrollen över både arbetsliv och privatliv är svår för en del av cheferna att uppnå eftersom en rollkonflikt lätt uppstår. Ett exempel på detta är de chefer som har barn i yngre åldrar och då även har höga krav hemifrån. En konflikt kan då uppstå eftersom kraven är höga både för papprollen samt chefsrollen vilket gör det svårt att kontrollera båda kraven. För cheferna räcker det då inte att endast förklara de aspekter som påverkar individens arbetsprestation på arbetsplatsen utan bör också ta hänsyn till aspekterna i privatlivet. Resultatet påvisar nämligen att det kan finnas en direktkoppling mellan välmående hemma och på jobbet, eftersom en del av cheferna nämner att de tar med sig sinnessillståndet dit de går. Som chefer nämnt i resultatet genererar stress hemma även sämre fokus på jobbet. I övrigt antyder resultatet att stödet hemifrån har en mycket stor påverkan på chefernas arbetsprestation. Samtliga chefer upplever stödet som oerhört viktigt, vissa av dem uttrycker det som rent ovärderligt, för att deras vardag ska gå ihop och en balans uppstå.

Vidare forskning inom detta område skulle kunna vara att mer fokus på stöd som en form av kontroll både på arbetsplatsen och i privatlivet. Modellen kunde då kanske kunna göras om/utökas genom två kategorier av krav: krav inom arbetslivet och krav i privatlivet. Kontrollen borde vara övergripande för hur man hanterar både kraven i privatlivet såsom kraven i arbetet.

Referenser

- Allard, K., Haas, L., och Hwang, C. P. (2011). Family-supportive organizational culture and fathers' experiences of work-family conflict in Sweden. *Gender, work and organization*, 18(2) 141-157.
- Allvin, M., Aronsson, G., Hagström, T., Johansson, G., och Lundberg, U. (2006). *Gränslöst arbete*. Malmö: Liber AB.

- Clark, S. C. (2000) Work/family border theory: a new theory of work/family balance. *Human Relations* 53, 747–770.
- Grönlund, A. (2004). *Flexibilitetens gränser*. Umeå: Borea.
- Grzywacz, J.G., och Butler, A.B. (2005). The impact of job characteristics on work-to-family facilitation. *Journal of occupational health psychology*, 10, 97-109.
- Guest, D. E. (2002) Perspectives of the study of work- life balance. *Social Science Information*, 41(2), 255-279.
- Hochschild, A. R. (1997). *The time bind: When work becomes home and home becomes work*. New York: Henry Holt och Co.
- Howitt, D., och Cramer, D. (2011). *Introduction to research methods in psychology*. New York: Prentice Hall.
- Hwang, P. (2005). *Pappapusslet – vilka är bitarna och hur får man ihop det?* Göteborg: NRS Tryckeri AB.
- Karasek, R., och Theorell, T. (1990). *Healthy Work: Stress, productivity, and the reconstruction of work life*. New York: Basic Books.
- Kaufmann, G., och Kaufmann, A. (2005). *Psykologi i organisation och ledning (2:4)*. Lund: Studentlitteratur.
- Koppes, L.L. (2008). Facilitating an organization to embrace a work-life effectiveness culture: A practical approach. *The psychologist-manager journal*, 11, 163-184.
- Lazarus, R.S. och Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal and coping*. New York: Springer.
- Liu, W. M., Mohr, J., och Rochlen, A. (2005). Real and ideal gender- role conflict: Exploring psychological distress among men. *Psychology of men and masculinity*, 6(2), 137-148.
- Md-Sidin, S., Sambasivan, M., Ismail, I. (2010). Relationship between work-family conflict and quality of life. *Journal of managerial psychology*, 25(1), 58-81.
- Nationalencyklopedin. (2012). <http://www.ne.se/balans/122771> Hämtad: 2012-04-30.
- Poelmans, Steven A. Y., Kalliath, T, Brough, P (2008), Achieving work-life balance. *Journal of Management och Organization*, 14, 227-238.
- Ross, C.E., och Mirowsky, J. (1989). Explaining the social patterns of depression: Control and problem solving – or support and talking? *Journal of health and social behavior*, 30, 206-219.
- Vetenskapsrådet (2002). *Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*. Stockholm: Elanders Gotab.
http://www.vr.se/download/18.7f7bb63a11eb5b697f3800012802/forskningsetiska_principer_tf_2002.pdf Hämtad 2012-04-12.
- Wallance, J.E. (2005). Job stress, depression and work-to-family conflict. *Relations Industrielles* 60(3), 510-568.

Hej!

Vi är två studenter från Högskolan Väst som studerar på Personalvetarprogrammets sista termin. Just nu arbetar vi med vår C-uppsats som behandlar Work-life balance. Vår studies syfte är att få en större förståelse för hur verkstadschefer upplever att balansen mellan sitt arbetsliv och privatliv fungerar, samt att lyfta de konsekvenser en obalans eller balans kan få. Syftet är även att undersöka vilka faktorer verkstadscheferna upplever påverkar balansen mellan arbete och privatliv positivt och negativt.

Eftersom ni nu genomgår en förändringsprocess genom införandet av ett nytt produktionssystem är det extra intressant att undersöka om detta, och i så fall på vilket sätt, påverkar balansen mellan arbetsliv och privatliv.

Det finns olika uppfattningar om hur en fungerande balans mellan arbetsliv och privatliv ser ut, likaså hur man uppfattar att den fungerar. Vi vänder oss därför till dig som verkstadschef för att få ta del av dina åsikter och upplevelser av din balans.

Vi hoppas att du vill och har möjlighet att delta samt att den föreslagna tiden passar dig väl. Genomförandet av intervjun sker i ”Kompetensen” (HK1) för att kunna träffas ostört men önskar du att träffas på annan plats går det även bra. Intervjun beräknas ta 45 – 60min. Har du övriga frågor kontakta oss gärna via mail eller telefon. Du kommer i början av juni att kunna läsa resultatet på studien. Är du intresserad så mejlar vi dig gärna rapporten!

Med vänliga hälsningar

Jan Ydergren, 0709-630 519, jan.ydergren@consultant.volvo.com och
Oscar Ericson, 0704-930 889, oscar.ericson@consultant.volvo.com

Handledare

Petri Kajonius, petri.kajonius@hv.se

Intervjuguide

Forskarna beskriver varför de är två under intervjun och vilka roller de har. Intervjudeltagarna godkänner att inspelning görs och forskarna förklarar syftet med detta. De fyra etiska kraven går igenom.

- Bakgrundsfrågor: Familjesituation och pendlingsavstånd.
- Hur skulle en fungerande balans mellan arbetsliv och privatliv se ut för dig?
- Hur upplever du balansen mellan ditt arbetsliv och ditt privatliv?

(Krav)

- Kan du ge exempel på delar i ditt arbete som påverkar din balans negativt?
- Kan du ge exempel på delar i ditt arbete som påverkar din balans positivt?
- Hur upplever du de krav som ställs på dig i ditt arbete?

(Kontroll)

- Hur stor kontroll upplever du att du har för att utföra dina arbetsuppgifter?
- Upplever du att ditt arbets flexibilitet hjälper dig att hantera de krav som ställs på dig?

(Stöd)

- Hur upplever du det stöd som du får från arbetsplatsen för att kunna genomföra dina arbetsuppgifter?
- Hur upplever du det stöd som du får hemifrån för att kunna genomföra dina arbetsuppgifter?

(WLB)

- Vad får en balans/konflikt för konsekvenser för dig?
 - Stress? Annan psykisk ohälsa? Motivation?