



Karlstad Business School

Handelshögskolan vid Karlstads universitet

Elizabeth Eriksson & Hanna Månsson

”Hjälp utifrån? Vem behöver inte det?”

-Om chefers möjlighet att balansera karriär med familjeliv

“Help from the outside? Who doesn't need that?”

-About managers possibility to balance career and family life

Arbetsvetenskap
C-uppsats

Termin: VT-12
Handledare: Tuula Bergqvist

Sammanfattning

Vi spenderar mer och mer tid på arbetet vilket gör att allt mindre tid blir över till familj och fritid. Med mobiltelefoner och den elektroniska utvecklingen har vi numera med oss arbetet vart vi än befinner oss. Som chef på ett företag är du ytterst ansvarig för verksamheten. Det betyder därmed att kraven på tillgänglighet ökar och att arbetet inkräktar mer på privatlivet än för någon på en lägre position. Frågan är då hur chefer klarar av att kombinera karriären med familjeliv? Syftet med studien var att öka förståelsen för hur högt uppsatta chefer kombinerar karriär med familjeliv, samt att ta reda på om kvinnor på samma positioner upplever större konflikter än män i att hitta balans. Utifrån det ville därmed ta reda på vilka konflikter en chef kan uppleva, både från arbetet och från familjen, samt hur de går tillväga för att uppnå balans mellan sfärerna. Detta gjorde vi med hjälp av teorier som berör ämnen så som Work-Life Balance, chefskap, genus och genuskontrakt samt arbetsdelning mellan män och kvinnor. Undersökningen var av kvalitativ art där vi använde oss av intervjuer som datainsamlingsmetod. Sammanlagt genomfördes sex intervjuer där det var tre kvinnor och tre män som deltog. Dessa valdes utifrån ett antal uppsatta krav, bland annat att de skulle ha barn, ha ledande positioner i ett företag och att det skulle vara en jämn könsfördelning mellan respondenterna. Resultatet visar att chefskapet innebär krav och förväntningar som gör det svårt för respondenterna att hinna med båda sfärerna. Det underlättade att de var VD och på så sätt inte hade några fasta arbetstider, utan kunde utnyttja flexibiliteten. De tog dessutom hjälp utifrån, både genom tjänster i hemmet samt av vänner och av familj för att hinna med båda sfärerna. Vad gäller könsskillnader menade de manliga respondenterna att de, i så stor utsträckning det gick, delade jämnt på sysslorna i hemmet. De kvinnliga respondenterna svarade istället att det var framförallt de som tog huvudansvaret i hemmet. I och med detta kan vi bekräfta att stereotypiska könsroller till viss del kan tydas. I undersökningen framgår dock att detta inte är något som är betungande för kvinnan, utan ett val som gjorts och som inte grundar sig i vilka värderingar som individerna har. Därmed görs inte några skillnader mellan hur kvinnor och män *upplever* konflikter mellan arbete och familj.

Nyckelord: Chefskap, tillgänglighet, Work-Life Balance, genus, genuskontrakt & arbetsdelning.

Förord

Tre år på Karlstads Universitet och Personal- och arbetslivsprogrammet avslutas härmed med denna C-uppsats. Undersökningen har framarbetats av oss båda i lika stor utsträckning. Trots att vissa delar författats av den ena av oss, har den andre sedan omarbetat texten. Det blir därför omöjligt för oss att avgöra vem som gjort vad.

Ett stort tack vill vi framförallt rikta till Er som ställde upp på intervjuer, det är tack vare Er som vi kunnat slutföra denna uppsats.

Vi vill även rikta ett tack till Tuula Bergqvist som handlett oss genom uppsatsen och som genom sin konstruktiva kritik hjälpt oss att nå vårt mål.

TACK!

Elizabeth Eriksson

Hanna Månsson

Innehållsförteckning

Sammanfattning

Förord

1. Inledning	1
1.1 Syfte & Frågeställning	1
1.2 Disposition	2
2. Teoretisk referensram	3
2.1 Work-Life Balance.....	3
2.1.1 Att uppnå balans mellan arbetslivet och livet utanför	4
2.1.2 Hur arbetets betydelse påverkar balansen.....	5
2.1.3 Hur tillgänglighet påverkar balansen	6
2.1.4 Konflikter och problem med Work-Life Balance.....	7
2.1.4.1 Tid och frågan om prioritering.....	9
2.1.5 Praktiska tillvägagångssätt för att skapa balans.....	10
2.1.6 Flexibilitet – ett sätt att skapa Work-Life Balance?.....	11
2.2 Chefskapet.....	12
2.3 Genus, genussystem och genuskontrakt	13
2.3.1 Arbetsdelningen mellan kvinnor och män	14
2.3.2 Kvinnors möjlighet att göra karriär.....	16
2.3.2 Flexibilitetens betydelse för kvinnor	16
3. Metod	18
3.1 Metodval	18
3.1.1 Kvalitativ metod.....	18
3.2 Urval	19
3.2.1 Respondenterna.....	19
3.3 Intervjuguide	20
3.4 Genomförande.....	20
3.5 Databearbetning & analys.....	21
3.6 Reliabilitet & Validitet.....	22
3.7 Etik.....	23
4. Resultat & Analys	25
4.1 Att vara en VD	25
4.1.2 ”Jag gillar ju att jobba, det är kul!” – Om chefskapets betydelse.....	27
4.2 Konflikter mellan arbete och familjeliv	28

4.2.1 Tillgänglighet som en konflikt.....	29
4.3 Att skapa balans	31
4.3.1 Att ta hjälp utifrån.....	31
4.3.2 Att tacka nej till saker och vikten av att prioritera.....	32
4.3.3 Att göra sig otillgänglig	33
4.3.4 Att utnyttja flexibiliteten.....	34
4.3.5 Att utföra privata sysslor på arbetstid.....	35
4.3.6 Att ta hjälp av den egna familjen	35
4.4 Skillnader mellan kvinnor och män?	36
5. Slutsats och diskussion	38
5.1 Slutsats	38
5.2 Diskussion.....	39
6. Referenslista.....	40

Bilagor

Bilaga 1	42
Informationsbrev	42
Bilaga 2	43
Intervjuguide	43

1. Inledning

Jag hinner inte med mitt jobb på dagarna, skulle jag inte sitta kvar på kvällarna skulle jag aldrig hinna med. Vi har alla våra strategier för att hinna med våra ofta omänskliga arbetsbördor [...] Dessutom tror vi att övertid hör till, att vi »måste« för att vi är chefer. Vi vill också visa oss duktiga. Vi tror att det signalerar att vi är på hugget, ansvarstagande och pålitliga när det i själva verket bara signalerar »Hjälp! Jag ligger efter« eller »Jag har inget liv« eller till och med »Jag vill inte vara hemma hos min familj«.

Ur guiden ”få mer gjort”, Chef, Nr 10 2011

Citatet ovan tyder på att chefer upplever hög belastning i arbetet. Utöver den stora arbetsbördan finns också mängder av andra förväntningar som chefen ska leva upp till. Dels handlar det om att alltid finnas tillgänglig för sina medarbetare och fungera som stödfunktion för *deras* arbetsbörda, sen ska chefen gärna vara rättvis, duktig på att lyssna, kunna planera och strukturera verksamheten, reda ut eventuella konflikter och så vidare, listan kan göras lång (Granberg 2003:469). En chefsposition kan därmed tänkas uppta en stor del av en människas liv och tillgänglighet. Förutom själva arbetet finns också krav från livet utanför, det vill säga familj, vänner och fritid. Som förälder är det klart att de vill finnas tillgängliga även för sina barn, samtidigt som de vill underhålla relationen med vänner och gärna träna regelbundet för hälsans skull.

Vår undersökning handlar om balansen mellan arbetet och livet utanför, detta som senare kommer att kallas och definieras som Work-Life Balance. Anledningen till att vi inriktade oss mot chefer var på grund av de fakta och de föreställningar som finns om att chefer har sådan hög arbetsbörda. Kraven som Granberg (2003:469) nämner om att chefer ska stötta, lyssna och strukturera liknar de krav som ställs på en förälder om att de ska stötta och lyssna på sina barn och partners, strukturera vardagen i hemmet och så vidare. Frågan är hur de ska hinna med förväntningarna mellan de två sfärerna? Krävs det att deras partner tar större ansvar i hemmet och skiljer sig fördelningen där mellan kvinnor och män?

1.1 Syfte & Frågeställning

Vårt syfte med uppsatsen är att öka förståelsen för hur chefer på högre nivåer upplever att de kan kombinera karriär med familjeliv. Vidare vill vi ta reda på om kvinnor upplever större svårigheter än män att balansera mellan krav i arbetet och i hemmet. Våra frågeställningar lyder:

- Hur kombinerar chefer karriär med familjeliv?
- Upplever kvinnliga chefer större konflikter än manliga när det gäller att kombinera karriär med familjeliv?

1.2 Disposition

Uppsatsen är indelad i fem avsnitt: Inledning, teoretisk referensram, metod, resultat och analys, samt slutsats och diskussion. I *inledningen* presenteras bakgrunden till vår undersökning, vad syftet med undersökningen är samt vilken frågeställning vi ämnar besvara och öka förståelsen för. Den *teoretiska referensramen* består av de teorier och diskussioner som vi anser vara relevanta för undersökningens syfte. Det är här vi och läsaren får förståelse för vilka förväntningar som finns på chefer samt problematiken kring att skapa balans mellan arbete och familj. Vi inleder med att berätta om Work-Life Balance som utgör en central del i undersökningen. Där redogör vi för vilka faktorer som kan påverka balansen, vilka konflikter som kan uppstå samt hur individer praktiskt går tillväga för att uppnå balans mellan de två sfärerna arbete och familj. Vidare berättar vi om chefskapet och hur förväntningar och krav från både ledning och anställda kan försvåra kombinationen karriär och familj. Slutligen berättar vi om genus och könsskillnader, där vi sedan kommer in på arbetsfördelningen mellan kvinnor och män. Där redogörs för hur det sett ut historiskt och hur det kan se ut idag. I *metodavsnittet* redogör vi för valet av vår metod, hur vi gått tillväga vid genomförandet av undersökningen, de etiska övervägandena i undersökningen samt en diskussion kring kvaliteten, det vill säga validiteten och reliabiliteten. I avsnittet *resultat och analys* presenteras respondenternas svar med belysande citat. Svaren analyseras tillsammans med den teoretiska referensramen för att på så sätt öka förståelsen för problematiken. I sista avsnittet, *slutsats och diskussion*, summerar vi vårt resultat, redogör för våra slutsatser samt för en diskussion kring resultatet.

2. Teoretisk referensram

I detta avsnitt redogörs den teoretiska referensram som vi valt att utgå ifrån i vår undersökning. Avsnittet är indelat i tre olika huvudkategorier; Work-Life Balance, chefskapet och arbetsdelning mellan kvinnor och män. Vi definierar begreppet Work-Life Balance och beskriver vilka konflikter som kan påverka balansen mellan arbete och familj samt hur individen själv kan påverka balansen. Vidare presenterar vi teorier om chefer, som är huvudfokus i undersökningen. Där förklaras vilka förväntningar som finns på en chef samt vilka konflikter som görs gällande för dem. Slutligen visar vi på teorier som berör genus, genuskontrakt, könsroller samt arbetsdelningen mellan kvinnor och män där vi beskriver hur kvinnors krav i hemmet kan vara större än männens, trots att båda arbetar.

2.1 Work-Life Balance

Work-Life Balance handlar inte bara om familjer och barnomsorg. Inte heller handlar det om att arbeta mindre. Det handlar om att arbeta smart. Om att vara frisk nog att ge dig allt du behöver för både arbete och hem, utan att äventyra en för den andra (Houston 2005, egen översättning).

Denna definition av Work-Life Balance syftar på att fokus inte bara bör ligga på familjen och de krav som den sfären ställer på individen, utan det handlar om att fördela tiden rätt mellan arbete och familj samt att arbeta smart för att kunna uppnå balans (Houston 2005). Som tillägg till definitionen menar Noon & Blyton (2006:kap 13) att Work-Life Balance handlar om individens möjlighet att framgångsrikt leva upp till de krav som både arbete och privatliv ställer på personen. Skillnaden mellan dessa definitioner tycks vara att Houston (2005) ser individens eget ansvar som en central del i att finna balans. Noon & Blyton (2006:kap 13) fokuserar istället på möjligheterna att möta kraven, vilket även skulle kunna innefatta organisationens och samhällets ansvar för individen. Därmed kompletterar definitionerna varandra för att täcka in hela problemområdet med Work-Life Balance.

Obalansen mellan arbetslivet och privatlivet bygger på vilka krav och vilken press som den ena sfären ställer på den andra. Upplever exempelvis individen höga krav och stor press i arbetet innebär det ofta att privatlivet ges mindre tid och tvärtom. Vad som är tillfredsställande balans mellan de olika sfärerna, arbete och familj, varierar från person till person och är ofta beroende på individuella omständigheter så som hur mycket ansvar individen vill ta i hemmet eller vilka arbetskyldigheter han eller hon känner gentemot företaget (Noon & Blyton 2006:kap 13).

Work-Life Balance har diskuterats ända sedan industrialiseringens tidiga år då arbetstillfällena som skapades medförde långa arbetsdagar för de anställda. Det var

vanligt att hela familjen befann sig i arbete och istället för att arbeta för att leva, levde människorna för att arbeta. Under 1900-talet infördes betalda semesterdagar och förkortade arbetsdagar och arbetsveckor i syfte att uppnå en bättre balans mellan arbete och privatliv. Det blev då vanligt att jämna ut balansen genom att låta ena parten i familjen, ofta kvinnan, vara hemma med barn och hushåll, medan den andra parten jobbade för att försörja familjen, vilket oftast var mannen (Noon & Blyton 2006:359f). En av de tydligaste och viktigaste skillnaderna sedan dess är kvinnors medverkan på arbetsmarknaden. Mellan åren 1950 och 2001 har siffrorna bland kvinnor som deltar i arbete stadigt ökat och fortsätter att göra det. Konsekvenserna av att fler deltar på arbetsmarknaden är att många familjer gått från att vara en en-försörjarfamilj till att bli en två-försörjarfamilj där båda parter försörjer familjen. I takt med detta har även längden på arbetsdagarna ökat och konkurrensen hårdnat. Arbetet idag ställer högre krav på anställda på grund av den ökade konkurrensen, vilket leder till att individer tar på sig allt fler uppgifter som egentligen inte hinns med. Många tar därför med sig jobb hem och håller sig ständigt uppkopplade för att på så vis underlätta pressen från arbetet när individen återvänder till arbetsplatsen. Dessa företeelser bidrar till att vi allt mer suddar ut gränserna mellan arbete och privatliv och i och med det hamnar i den obalans där vi startade, med svårigheter att kombinera familjeliv med karriär (Noon & Blyton 2006:356ff).

Vanligast är att Work-Life Balance benämns i de sammanhang då det berör arbetande föräldrar som försöker hantera det betalda arbetet i kombination med barnuppfostran. En nyckelfaktor i att förstå problemet handlar då om att identifiera vilka val och begränsningar som individen tvingas göra och som i sin tur påverkar vilken möjlighet de har att uppnå en önskvärd balans (Noon & Blyton 2006:kap 13).

2.1.1 Att uppnå balans mellan arbetslivet och livet utanför

För att uppnå balans i sin livssituation gäller det alltså att möta kraven och förväntningarna med de resurser och förmågor som individen har. Kraven kan komma från de personliga förväntningarna individen har på sig själv men det kan också handla om krav från arbetet, från familjen, samhällseliga krav eller krav på att ha en aktiv och stimulerande fritid. Det är mycket att ta hänsyn till och det behövs både tid, energi och ekonomi för att klara av detta. I kommande stycke diskuteras således hur individen själv kan göra för att uppnå balans mellan arbete och privatliv men också hur organisationen kan underlätta för sina anställda.

Ericsson (2004:17ff) menar att kraven måste minskas, både från andra och från individerna själva. I och med detta måste även resurserna öka för att det ska finnas möjlighet att möta kraven. Det kan till exempel handla om ökad motion för att på så sätt få mer energi i vardagen. På en arbetsplats kan exempelvis chefen underlätta för sina anställda att möta kraven genom kompetensutveckling eller genom att erbjuda flexibel arbetstid och så vidare. Houston (2005) anser att mycket av ansvaret ligger hos individen. Även Noon & Blyton (2006:368) påpekar individens ansvar, men

menar också att en individ kan ha behov av fler än en lösning då människan ofta befinner sig på olika nivåer, det vill säga olika gemenskaper och olika nätverk, både sociala och organisatoriska. För att finna balans måste alltså alla nivåer beaktas för att få en bild av vad som krävs för att möta kraven i livet. På individuell nivå kan mindre tid på arbetet vara ett sätt för att finna balans. I gemenskapen, bland exempelvis vänner, skulle ett alternativ vara att erbjuda daghemsplats för barnen. På organisatorisk nivå kan arbetsplatsen erbjuda flexibel arbetstid och eventuellt införa policys som förenklar möjligheten för människor att finna balans.

2.1.2 Hur arbetets betydelse påverkar balansen

Varför individen, i detta fall chefen, gör vissa val som påverkar huruvida de upplever krav och press mellan de olika sfärerna kan ha att göra med vilken betydelse arbetet har för honom eller henne. Har arbetet till exempel stor betydelse kanske individen lägger fler timmar på arbetet än vad han eller hon gör på fritid och familj. På så sätt påverkar det balansen mellan deras karriär och deras familjeliv.

Ericsson (2004:25) menar att arbetet för de flesta är en av de mest grundläggande delarna i livet. Framförallt finns en ekonomisk aspekt till varför människan arbetar, men också en mängd andra olika anledningar. Dessa beskriver författaren bland annat genom att undersöka betydelsen som en *tidsmässig*, *social* och *karriärinriktad* aspekt. Den ekonomiska aspekten är en given del i arbetet. Framförallt för att trygga försörjningen och för att ha råd till mat, bostad och kläder. Idag lever vi dock i ett konsumtions samhäll där många tar ekonomisk trygghet för givet och därmed ställer högre krav på ersättningen. Vi önskar nu ha en aktiv fritid, dyra elektronikprylar, vi vill kunna äta mat ute, köpa nya kläder ofta och gärna kunna inreda fint i hemmet. Ekonomin ska därmed inte bara ge oss råd att leva.

Då Ericsson (2004:25) beskriver arbetet som en sådan naturlig del av livet för de flesta ses också den tidsmässiga aspekten som betydande. Det blir viktigt att ha ett jobb att gå till för att skapa struktur i vardagen och för att kunna bidra till något större än sig själv. Viljan av att göra rätt för sig och göra ett bra arbete är ofta stark hos de flesta individer och genom sina insatser i arbetet ges också uppskattning från chefer och kollegor för det som gjorts. Individen blir bekräftad och känner sig därmed omtyckt och accepterad. Genom att spendera sin tid på arbetet uppfylls behovet av att få bidra med något och speciellt för chefer kan det kanske vara viktigt att spendera tid på jobbet och då känna att han eller hon gjort rätt för sig.

Arbetet bidrar även till att individer får ingå i och känna gemenskap med kollegor. Den sociala aspekten kan därmed anses viktig då många knyter kontakter och vissa får vänner för livet. Genom arbetet får vi dessutom en social identitet och en roll som kanske skiljer sig från vem individen är i det vardagliga livet (Ericsson 2004:25f). Hoschild (2001) bekräftar den sociala aspekten av arbetet genom att ha identifierat individer som hellre spenderade sin tid på arbetsplatsen än i hemmet med familjen.

Dessa individer trivdes helt enkelt så bra i arbetsgemenskapen att de värderade den världen mer än privatlivet. Det kunde bland annat handla om att individerna upplevde att press från familjelivet inte kunde matchas med karriären. De kände sig mer uppskattade på arbetsplatsen än i hemmet och av den anledningen valde de att hellre befinna sig i gemenskapen på arbetet.

För vissa är arbetet dessutom ett led i karriären. De jobbar för att kunna stiga i karriären och drivs av att vinna mer makt, inflytande och högre lön. Det har visat sig att många, genom att göra karriär, vill visa att ursprung och status inte har något att göra med hur framgångsrik man är i sitt jobb. De gör så kallad social revansch och drivs genom att visa anhöriga hur duktiga de är och att de faktiskt klarar av konkurrens (Ericsson 2004:27f).

I frågan om betydelse av arbete för individen kan även två huvudståndpunkter urskiljas: *kompensationstesen* och *överspridningstesen*. Kompensationstesen handlar om att människor lever två helt fristående liv, ett liv när de arbetar och ett annat när de inte arbetar. Här är det en fråga om kompensation, det vill säga att ett ensidigt och monotont arbete kompenseras genom att individen har en aktiv och omväxlande fritid. Individen gör då en tydlig gräns mellan arbete och fritid. Den andra ståndpunkten, överspridningstesen, beskrivs som att de olika delarna i livet hänger samman och flyter ihop. I och med detta kommer erfarenheterna i arbetet att påverka människors liv utanför arbetet och tvärtom. Överspridningen kan även liknas vid en teori om "arbetets långa arm" där arbetet sägs ha en arm som omsluter det liv individen har utanför arbetet. Brister det därmed i ett avseende, exempelvis i arbetet, går det inte att kompensera inom ett annat område i livet. Genom "armen" påverkar de olika livsområdena varandra så att exempelvis missnöje i arbetet även upplevs utanför arbetet (Eriksson 1998:47ff).

2.1.3 Hur tillgänglighet påverkar balansen

Betydelsen av arbete som en påverkansfaktor för balansen mellan arbete och familj är något som ligger hos individen själv och hur den värderar sitt arbete. Det finns dock faktorer som inte kan styras över utan som ingår i rollen som chef och förälder, däribland har vi till exempel tillgängligheten för arbete och familj.

Bergman & Gustafson (2008) har undersökt hur tillgängligheten påverkar möjligheten att hantera relationen mellan arbete och familj. I detta avseende definieras tillgänglighet som människors möjlighet att vara tillgängliga i tid och i rum för sitt arbete samt för sin familj. De menar att arbetslivet kräver individer som finns tillgängliga i tid för att utföra arbete. Kraven på när arbetet ska utföras under dagen kan variera mellan olika organisationer men oftast handlar det om ett visst antal timmar i veckan och inom en viss tid på dygnet. Ibland krävs det att individerna ska finnas tillgängliga för att arbeta mer än så, exempelvis i form av övertid. Vad gäller tillgänglighet i rum handlar det om i vilken utsträckning individen är tvungen att vara

fysiskt närvarande på arbetsplatsen. Det kan också röra sig om vilka krav som ställs på individen att utföra arbete utanför arbetsplatsen, exempelvis att ta med arbete hem och vara tillgänglig på e-post och mobiltelefon. Bergman & Gustafson (2008) menar att det så kallade *mobila arbetslivet* är vanligast bland chefer och högre tjänstemän eftersom detta är en grupp av individer som förväntas arbeta dygnet runt och oavsett var de befinner sig. Om det bara vore arbetet som ställde krav på individen att finnas tillgänglig i tid och rum skulle det inte finnas någon obalans mellan arbete och familjeliv. Själva problematiken ligger just i att samma krav på tillgänglighet finns utanför arbetet, i hushållet, med din familj och dina barn. Bergman & Gustafson (2008) finner även i sin studie att lägre tjänstemän generellt upplever mindre konflikt mellan arbete och familj. De är i större utsträckning än högre tjänstemän tillgängliga för familjen. De finner också att kvinnor är mycket mer tillgängliga för familjelivet än vad männen är. Dels bottnar detta i att kvinnor alltid tagit större ansvar för hemmet men också att de inte arbetar lika mycket övertid, avstår från resor i tjänsten och väljer bort chefspositionen.

2.1.4 Konflikter och problem med Work-Life Balance

När balansen mellan arbete och familj inte infinner sig uppstår ofta konflikter och problem med Work-Life Balance. Olika typer av konflikter som sägs ligga till grund för att individerna har svårt att uppnå balans mellan arbete och familj är det vi kommer beröra närmare i följande avsnitt.

Greenhaus och Beutell (1985) definierar konflikten mellan jobb och familj som en form av rollkonflikt där pressen på de olika rollerna i familj- och arbetsliv är oförenliga med varandra till en viss grad. De har kommit fram till att det finns tre olika typer av konflikter:

- **Tidsbaserad konflikt:** tiden som spenderas i en sfär resulterar i att individen blir mindre tillgänglig än vad som behövs i en annan sfär. Spenderas till exempel fler timmar på jobbet kan det resultera i att individen inte hinner fullgöra de sysslor som finns i hemmet.
- **Påfrestningsbaserad konflikt:** påfrestningar som upplevs i en sfär gör det svårt för individen att uppfylla de förpliktelser som finns i andra sfärer. Detta kan innebära att om man upplever påfrestningar i hemmet, så som sjukdom i familjen, kan det bli svårt att fokusera fullt ut på jobbet.
- **Beteendebaserad konflikt:** rollbeteenden som krävs i en sfär blir ett opassande rollbeteende i en annan sfär. Denna konflikt innebär att individen till exempel överför jobb-beteenden till hemmet, som inte alls passar sig i den miljön.

Greenhaus och Beutell (1985) menar att det är arbetstagare utan flexibla arbetsscheman och framförallt kvinnor som lider av den tidsbaserade konflikten. Kvinnorna upplever konflikten på grund av tidspress både i arbetet och i hemmet.

Med påfrestningsbaserad konflikt menas att stress som upplevs i den ena sfären påverkar den andra. Det kan bland annat handla om relations- eller familjeproblem som påverkar jobbet, eller jobbstress som går ut över familjelivet. Den beteendebaserade konflikten kan även beskrivas som en rollbeteende-konflikt och uppstår när en person måste bete sig på ett visst sätt på arbetet som står i konflikt med vilken roll denne har i hemmet. Det kan till exempel handla om att en mamma är vårdande och medkänslig i hemmet, medan på arbetsplatsen måste agera strikt, tydlig och korrekt. Som tillägg till dessa konflikter säger Murphy & Zagorski (2005:30f) att det finns vissa jobb som medför större risker att drabbas av påfrestningar, stressreaktioner och utbrändhet. Detta är jobb som ofta innebär avancerade arbetsuppgifter och långa arbetsdagar där individen har väldigt lite inverkan på sin egen arbetstid och hur processerna går till. Det kan också vara jobb som ger en väldigt tung arbetsbörda eller som innebär ständig kontakt med sina medarbetare, exempelvis genom telefon eller via mail. Vad författarna här påstår styrks också genom undersökningar som gjorts i ämnet. De nämner bland annat en specifik undersökning där Familje- och jobbinstitutet har studerat hur ofta individen blir kontaktad angående jobb utanför arbetstid. Då hade 32 procent av de svarande sagt att de blir kontaktade regelbundet angående arbetet, 28 procent blev kontaktade lite då och då och 40 procent menade att det aldrig hade hänt. Att det ändå var så pass höga siffror bland de som faktiskt blir kontaktade utanför arbetstid är enligt de flesta på grund av den teknologiska utvecklingen. Vi har både mobiltelefoner, sökare och E-post som gör oss kontaktbara dygnet runt, hela året. Detta faktum bidrar till att vi stöter på allt fler konflikter mellan arbete och familj.

Ett annat tydligt exempel på konflikt är hur allt fler människor är familjeorienterade istället för arbetsorienterade. Murphy & Zagorski (2005:30f) refererar till en undersökning där frågan ställdes om i hur stor utsträckning som de valde familj framför arbete. När denna gjordes år 2000 svarade 54 procent att de hellre tillbringade tid med familjen. Samma undersökning gjordes igen år 2002 och då hade antalet ökat med 16 procentenheter, till att det nu istället var 70 procent som föredrog familj framför arbete.

För att förstå varför konflikter mellan arbete och familjeliv kan uppstå måste de individuella skillnaderna mellan människor beaktas. Något som kopplas till stress för en person, kan istället verka motiverande för en annan. Det finns mycket i en individs personlighet och deras förmåga att klara av vissa uppgifter som bidrar till hur mycket stress de känner och hur väl de klarar av att balansera arbets- och familjeliv. Vad som dock kan ses är att många faktiskt upplever stress och ångest över detta och att det framförallt är arbetande mammor som har haft högst stressnivåer i frågan om att kombinera arbete och familj (Murphy & Zagorski 2005:32).

Arbetet tenderar att ta över många individers livsstil och de ägnar stora delar av dagen åt arbete eller att tänka på arbete. Idag kan människor nå varandra vart de än befinner sig och i takt med att konkurrensen blir allt hårdare mellan företagen gör de anställda

sig därmed tillgängliga på sin fria tid (Ericsson 2004:33). Det kan handla om allt från att ta ett jobbsamtal på fritiden till att ägna kvällar åt att svara på jobbrelaterad E-post. För den som är passionerad i sitt jobb och brinner för att arbeta kan det däremot visa motsatsen. De har svårt att ha tydliga gränser mellan vad som är arbete och vad som är privatliv. Arbetet blir så pass viktigt i livet att individen inte störs av att alltid vara tillgänglig, inte ens på sin fritid. Den negativa effekten av att vara passionerad i arbete drabbar oftast den som har familj då all den tid som tillbringas med jobb är sådan som istället hade kunnat läggas på familjen. Att inte kunna skilja på arbete och privatliv kan då istället leda till irritation och konflikter som i förlängningen gör det svårt att hålla samman familjen. Frågan är då; Är allt engagemang verkligen värt det? (Ericsson 2004:28f).

2.1.4.1 Tid och frågan om prioritering

Oavsett vilket perspektiv vi lägger på konflikter gällande Work-Life Balance blir det många gånger en fråga om tid. Det handlar om prioriteringar och om vart individen väljer att lägga sin tid. Det kan handla om karriärfokus som gör att mindre tid blir över till familj och fritid eller att individen fokuserar på familj vilket i sin tur gör att arbetet blir lidande. Kanske är det så att det inte går att uppnå någon optimal balans utan att det handlar om att individerna måste välja vad de vill fokusera på. Vi har bara ett visst antal timmar varje dygn och därför går det inte att göra allt samtidigt.

För en äldre generation kan klagomålen om tidsbrist verka jättekonstiga. Årsarbetstiden har sedan början av 1900-talet halverats, det är numera kortare arbetsvecka och årlig semester som regleras via lag. Det finns maskiner som hjälper till i hemmet, möjligheten finns att tillaga enkla, snabba måltider och de flesta har bil som de tar sig till och från arbetet med. Mot den bakgrunden ställer sig den äldre generationen frågande till tidsbrist, rimligt vore väl egentligen att det borde finnas mer tid idag än vad som fanns förr (Grönlund 2004:150). Anledningen till tidsbrist grundar sig i förändringarna i samhället som bidragit till vad som kallas för en *komprimering av den produktiva tiden*. Människor börjar arbeta vid en högre ålder samtidigt som vi lämnar arbetsmarknaden tidigare än vad vi gjorde förr. Nuförtiden förvärvsarbetar bägge partners i de flesta familjer och individerna väljer att senarelägga familjebildningen för att hinna utbilda sig och skaffa sig ett arbete. Detta resulterar i att barnen oftast kommer under den tid i livet då individerna arbetar som mest, vilket gör att vi inte har samma möjlighet att finnas för båda sfärerna i samma utsträckning. Även familjeutformningen ser annorlunda ut idag. Det är mycket vanligare nu än vad det var förr att människor gifter sig, skaffar barn, skiljer sig, träffar någon ny och har barnen på halvtid. Den traditionella kärnfamiljen är inte längre en självklarhet utan ett hem kan ha många olika konstellationer, vilket ställer helt nya krav på flexibilitet för individerna. Tiden har blivit till en evig kamp i och med att begränsningarna i tid och rum delvis har försvunnit. Strävan efter att vara så effektiva som möjligt i alla aktiviteter har lett till att individerna känner en evig närvaro till de ansvarsområden som de åtagits sig, oavsett om det är det som bör vara

fokus just där och då. Ofta får arbetet större betydelse för individen än vad livet utanför får. Anledningen till detta kan visserligen vara av ekonomiska orsaker men många gånger handlar det om att individen känner sig bekräftad och betydelsefull i arbetet och får möjlighet till personlig utveckling. I relation till det uppfattas familjelivet som rutinbaserat och att det inte längre finns någon yrkesstolthet i föräldrarollen. De höga skilsmäsoantalen bidrar också till varför individer ser familjelivet som ett projekt fyllt av risker. Det blir helt enkelt mycket enklare att låta sig uppslukas av arbetet där individen får både gemenskap, utmaning, utveckling och bekräftelse (Grönlund 2004:150).

2.1.5 Praktiska tillvägagångssätt för att skapa balans

För att försöka effektivisera vardagen och hinna med både arbete, familj och fritid kan vissa praktiska tillvägagångssätt komma att lösa frågan om balans i livet. Forskaren Caproni (2004) har själv sökt effektivisering i vardagen och presenterar tre strategier som underlättar i strävan efter balans. Dessa benämner författaren som: *effektivisering*, *värderingar* och *medicinering*. Effektivisering handlar om att strukturera vardagen så att den blir så effektiv som möjligt. Med det menas att fokus bör ligga på de viktiga och brådskande uppgifterna och att de uppgifter som tar väldigt lång tid, bör läggas åt sidan. Problem som kan uppstå genom detta är då individen ska försöka särskilja uppgifter från varandra, vilka uppgifter är egentligen viktiga och brådskande i livet och vilka uppgifter kan sällas bort?

För att lyckas med effektiviseringen testade Caproni (2004) själv att sätta upp regler för hur det skulle gå till. Som exempel var en regel att varje möte skulle tidsbegränsas till högst tjugo minuter om det inte var livsviktigt eller riktigt roande. Andra exempel var att dagen startades med att kliva upp två timmar tidigare för att få jobb gjort innan det var dags att väcka barnen, författaren klippte även sitt hår kort för att slippa kamma och föna det samt sa upp alla tidningsprenumerationer som kunde upp onödig tid i vardagen. Detta var strategier som kunde göra livet mer effektivt, men Caproni (2004) medger också att det samtidigt bidrog till andra konsekvenser som inte räknats med. Där ges exempel på hur människor och uppgifter, som inte var direkt kopplade till arbetet och familjen, hölls på avstånd. Möjligheter och chanser till spontanitet och nya vänskapsrelationer i livet minimerades och genom att inte läsa några dagstidningar tappades även kontakten med omvärlden, intresset avtog. Effektivisering av denna grad summeras därmed som negativ påverkan på individen där författaren fick erfara hur det orsakade trångsynthet och svårigheter att sätta saker i perspektiv.

Vidare berättar Caproni (2004) om hur individen kan arbeta med sina värderingar i livet för att uppnå större balans. Här handlar det om att identifiera vilka värderingar och prioriteringar som är viktiga i livet för att utifrån detta ha lättare att välja bort de mindre viktiga sakerna i livet. Genom egna erfarenheter kan dock författaren också se problematiken i detta. Det framkom att det gjordes omöjligt att avgöra vad som var

viktigare än det andra och att det absolut inte gick att separera vissa av dem. Som exempel togs engagemang till arbetet och till barnen där Caproni (2004) diskuterar vilka värderingar barnen skulle få om det lades mindre tid på arbetet. Då författaren är kvinnlig och båda av hennes barn är tjejer skulle det kunna bidra till reproduktion av tanken om att kvinnor, i större utsträckning än män, är mindre hängivna sitt arbete.

Caproni (2004) berättar vidare om en person som i desperation tagit kontakt med en psykolog för att försöka ta ett steg i att lösa problemet med stress och ineffektivitet. Problemet löstes då genom medicinering av antidepressiva medel. Det diskuterades överhuvudtaget inget om förändring av livsstil eller redskap för hur individen skulle kunna förändra situationen. Medicinen, menade psykologen, skulle göra personen i fråga lyckligare över sin situation och öka dennes effektivitet.

I försöket att genom praktiska metoder hitta balans livet är Capronis (2004) slutsats att fokus många gånger riktas på fel saker. Problematiken och lösningen ligger snarare i begreppet Work-Life Balance än hos själva individerna. Hon förklarar att betoningen och trycket från omgivningen på balans mellan arbete och familj kan ses som ytterligare ett ouppnåeligt mål som individerna ska sträva efter. Den eviga strävan gör att vi blir så upptagna med att fokusera på att hitta balans att vi många gånger inte ser konsekvenserna av våra handlingar och tankar.

2.1.6 Flexibilitet – ett sätt att skapa Work-Life Balance?

Flexibilitet i arbetet anses av vissa vara lösningen på problemet med obalans mellan arbetslivet och livet utanför. Genom flexibilitet ska tidsbristen minska och möjligheter skapas att kunna utforma sin egen arbetsdag. Det skulle exempelvis kunna vara ett sätt att bli mer effektiva, precis som Caproni (2004) nämnde i tidigare avsnitt. Vi kommer nu närmare studera just flexibilitetens betydelse för att skapa balans i livet genom att titta på både fördelar och nackdelar med flexibilitet i arbetet.

Flexibilisering är ett begrepp som dyker upp i debatten om arbetslivet. Å ena sidan handlar det om organisationers önskan och möjlighet att snabbt kunna anpassa produktionen och personalen till de förändringar som sker i dess omvärld. Å andra sidan gynnar flexibiliteten även de anställda. Genom en flexibel arbetsplats ges möjlighet att variera arbetstiderna samt växla mellan olika arbetsuppgifter beroende på hur mycket det är att göra. Skiftandet mellan arbetsuppgifter definieras som så kallad *funktionell flexibilitet* och sägs ge de anställda ett utvecklande arbete. *Arbetstidsflexibilitet*, definierat som individens möjlighet att anpassa arbetsschemat, ta ledigt av personliga skäl och arbeta hemma, sägs göra det lättare för arbetstagare att förena karriären med familjelivet. En varierande arbetstid är dock inte bara positivt utan kan i vissa fall göra det svårare att förena karriären och familjen. En helt fri arbetstid kan nämligen upplevas stressande av individen då det krävs att denne har en förmåga att vara strukturerad och kunna sätta gränser (Grönlund 2004:kap 2).

Flexibilisering är också förenat med ökad jämställdhet på arbetsmarknaden. Flexibla organisationer och ökad frihet i arbetet, framförallt vad gäller arbetstid, har gett kvinnor större möjlighet att arbeta obehindrat. Vi har fått en mer heterogen arbetskraft och ett förändrat familjeliv där även mannen är delaktig. En flexibel och individanpassad arbetstid ses alltså som något positivt för jämställdheten i en organisation. De anställda kommer att få det lättare att förena arbetet med familjelivet vilket är en förutsättning för att män och kvinnor ska kunna dela lika på ansvaret i hemmet (Grönlund 2004:kap 2).

En vanlig uppfattning är att flexibiliteten i arbetet minskar ju högre upp individen är i en organisation. Ju högre position, desto mer ansvar och högre krav på tillgänglig för arbetet. I och med all tid som läggs på arbetet borde det följaktligen betyda att han eller hon har svårare att kombinera sitt arbete med familjelivet. Även Bergman & Gustafsson (2008) hävdar detta då de påpekat att lägre tjänstemän är mer tillgängliga för familj än vad högre tjänstemän är. Grönlund (2004:kap 3 & 4) hävdar dock motsatsen. Hon menar att högre tjänstemän snarare har lättare att förena arbete och familj. Detta grundar hon i en teori om att det oftast är dessa personer som har störst möjlighet till flexibilitet i arbetet. De har lättare att bestämma själva när de ska börja och sluta arbetsdagen och de kan smita iväg från jobbet för att utföra privata ärenden om det behövs. På en hög position upplever individen alltså mindre motstridiga krav mellan de två sfärerna men kan känna mer stress. En annan aspekt till varför högre tjänstemän har lättare att förena arbete och familj kan bero på att kvinnor och män på höga positioner är mindre engagerade i hushållsarbetet och det övriga familjelivet. I dessa fall finns oftast en partner eller annan hjälp i hemmet som tar större ansvar för det praktiska hushållsarbetet.

2.2 Chefskapet

Fokus i denna undersökning ligger i hur chefer kombinerar sina karriärer med familj och fritid, om de upplever obalans och hur de klarat av att nå toppen med de förväntningar och krav som både arbete och familj ställer. I detta avsnitt förklaras hur kraven i själva chefskapet ser ut, både från ledningen och från de anställda. Som chef ska han eller hon inte bara uppfylla de *formella* kraven från ledningen, utan också de *legitimerande* kraven från de anställda.

Chefen utses ofta av företagets ledning och har i uppgift att sträva efter att nå uppsatta mål och lösa uppgifter med de resurser och beslutsbefogenheter hon eller han har. Detta kan kallas för det primära i ett chefsjobb och är kopplat till de skyldigheter, det formella ansvaret och de krav som en chef har. Idag pratas det dock inte bara om de huvudsakliga uppgifterna som ställer krav utan också vikten av att chefen förstår företagets kultur, dess syn på styrning och så vidare, bland annat för att stärka sin roll som chef och legitimera sig som ledare hos de anställda. Förr var chefen utnämnd som den självklara ledaren men, som det i socialpsykologiska termer beskrivs, krävs *behörighet* för att leda en grupp. Behörigheten tilldelas av gruppen själv som frivilligt

överlämnar ledarskapet till en person. Vem som tilldelas denna är beroende på två olika faktorer; *sakkunnighet* och *personliga egenskaper*. Som ledare är det inte ett måste att vara bäst inom området men det krävs ändå en viss sakkunnighet och att individen vet vad han eller hon talar om (Granberg 2006:468ff). De personliga egenskaperna har varit väldigt viktiga för behörigheten. Anställda vill gärna ha en chef som uppfyller kraven på att vara rättvis, lyssna, ha humor, kunna planera, lita på folk, vara omtänksam, kunna strukturera och så vidare. Det är inte alltid som en chef uppfyller både kraven på sakkunnighet och kraven på personliga egenskaper, vilket kan leda till att det skapas två ledare i en grupp. En person som agerar ledare med sakkunnighet och en annan som agerar ledare med ansvar för relationer mellan människorna. Att möta kraven från ledningen och att samtidigt få de anställdas godkännande innebär därmed en av de största utmaningarna en chef ställs inför. Hur ska chefskapet, med de formella kraven från ledningen, kunna förenas med ledarskapet, med behörighetskrav från de anställda? (Granberg 2006:468ff)

För att sammanfatta de viktiga värderingarna hos dagens organisationer ska en chef bland annat; kunna leda, planera, motivera sin anställda, veta mest, informera, ansvara för anställdas kompetensutveckling, sätta tydliga mål för medarbetarna, kommunicera och så vidare. Därmed bör en chef och en ledare också ha vissa egenskaper så som simultanförmåga, social kompetens och omdömesförmåga för att klara av sina åtaganden (Granberg 2006:468ff). Granberg (2006:468ff) berättar fortsättningsvis om hur chefer gör allt för att hinna med. När de påstår sig samlas i ”lugn och ro” för att diskutera värden, visioner och mål infinner sig knappast detta lugn då han menar att det inte finns några som använder sina mobiltelefoner så mycket som just chefer. Varje paus ägnas åt telefonen och chefer kommer ofta inrusande lite sent när det är dags för möte. Genom teorin framgår det därför att en chef har mycket krav och förväntningar att leva upp till. Med allt ansvar är det då föga förvånande att stress och tidsbrist är ett faktum. Hur ska chefen då hinna med familj och fritid?

2.3 Genus, genussystem och genuskontrakt

Vi kommer nu att presentera de teorier som ligger till grund för vår frågeställning som handlar om huruvida kvinnliga chefer upplever större konflikter än manliga när det gäller att kombinera karriär med familjeliv. Vi inleder med att titta på de rådande könsroller som finns i samhället med hjälp av Hirdmans (2008) teori om genussystem för att sedan närmare studera hur arbetsdelningen mellan kvinnor och män ser ut och hur kvinnors möjlighet att göra karriär ser ut. Slutligen återkopplar vi till flexibilitet i arbetet men nu i syfte att se om behovet av flexibilitet i arbetet skiljer sig åt beroende på om du är man eller kvinna.

Genus och genussystem är två begrepp som varit i centrala och betydelsefulla i forskningen kring hur manligt och kvinnligt skapas. Det är Yvonne Hirdman, genusforskare vid Stockholms universitet, som sägs vara den som först lanserade begreppen i Sverige (Hirdman 1988). Begreppet Genus kommer från engelskans

”gender” och kan enligt Hirdman ses som en utveckling från de tidigare begreppen ”könsroll” och ”socialt kön”. Hon menar att dessa begrepp är förlegade, uttjatade och inte heltäckande i diskussionen om kön som biologiskt eller skapat fenomen. Hirdman gör en tydlig distinktion mellan biologiskt kön och genus där hon menar att biologiskt kön är något individen föds med men att genus handlar om de föreställningar, förväntningar och tolkningar som läggs på individer utifrån deras biologiska kön. Hon menar att varje människa föds och växer upp i ett genussystem som redan har definierat vad som är typiskt manligt och kvinnligt. Genussystemet som Hirdman beskriver är vad hon kallar en ”ordningsstruktur av kön” och består av två grundläggande principer, *isärhållande (dikotomi)* och *hierarki (rangordning)*. Principen om isärhållande handlar om hur kvinnligt och manligt ses som helt skilda saker och ofta som vändas motsats, så kallade dikotomier. Det gör sig synligt i exempelvis att kvinnor och män anvisas till olika yrken, tillskrivs olika egenskaper eller att de utför olika sysslor i hemmet. Vad gäller hierarki menar Hirdman att det är mannen som norm är i samhället, det vill säga att det som räknas som manligt har högre status i samhället än det som räknas som kvinnligt (Hirdman 1988).

Hirdman beskriver vidare att genussystemet kan ses som ett *genuskontrakt*. Med det menar hon att det verkar som att varje samhälle har något slags ”kontrakt” mellan könen. Det är inte frågan om kontrakt i den bemärkelsen att det handlar om en officiell överenskommelse utan grundar sig i de föreställningar och ”regler” som finns om vad som är kvinnligt respektive manligt. Kontraktet, menar Hirdman, är det som styr hur kvinnor och män ska vara mot varandra, vilka redskap i hemmet som tillhör vem, hur de ska klä sig och så vidare. Dessa genuskontrakt är något som ärvs från den ena generationen till den andra. Modern introducerar dottern och fadern introducerar sonen vilket även gör att mannen och kvinnan i lika stor utsträckning är bidragande till att kontraktet upprätthålls. Genom samhällets uppbyggnad i genussystem genuskontrakt mellan könen kan vi, enligt Hirdman, bättre förstå de könsskillnader som råder i samhället och det kan användas i beskrivningen över gränserna för de kvinnliga möjligheterna. (Hirdman 1988).

2.3.1 Arbetsdelningen mellan kvinnor och män

Kvinnan har sedan länge setts som den som har huvudansvaret för hem och hushållssysslor medan mannen är den som arbetar och försörjer familjen. Utifrån Hirdmans (2008) teorier skapade vi oss en förståelse för vad detta kan bero på: att det handlar om djupt rotade och stereotypiska föreställningar om vad som är typiskt manligt och kvinnligt. Nedan kommer vi mer ingående titta på hur arbetsdelningen skiljer sig åt beroende på om du är man eller kvinna.

Genom historien har mammans roll varit den vårdande och omsorgstagande parten i familjen. Pappans roll har varierat från att inte alls vara delaktig till att idag ha ett aktivt engagemang i både omsorg och uppfostran. Trots detta kvarstår fortfarande föreställningen om att mannens status är kopplad till makt och bestämmande medan

kvinnan är mer familjeorienterad. Detta faktum hänger ihop med den historiskt offentliga rollen som mannen haft där han varit förmyndare för både kvinnan och barnen. I takt med att jobbet övergick från att vara oavlönat till att bli lönearbete försvann mannen allt mer från hemmet, han skulle nu istället tjäna pengar för att kunna försörja sin familj. Mamman fick därmed ansvar för att sköta både hem och barn på ett regelrätt sätt. I och med att äktenskapet var av sådan stark betydelse förr, i den mening att en skilsmässa aldrig var tänkbar, fanns det aldrig någon tanke på att kvinnan behövde ut och arbeta, det var ju mannen som skulle försörja familjen. Kvinnans ansvar i hemmet förstärks därför och det var inte förrän så sent som på 60-talet som det blev det vetenskapligt bevisat att män faktiskt också kunde ta hand om barn. De började då umgås med sina barn och ta med dem ut för att leka. Mammorna var dock fortfarande de vårdande, medan papporna tog sig tid för att leka med barnen. Många trodde att med dessa förändringar skulle det snart vara jämställt mellan kvinnor och män, men fortfarande är det ett faktum att kvinnor gör mest av både vård och omsorg (Stanfors 2007:251ff).

I och med kvinnans inträde på arbetsmarknaden har möjligheterna att organisera arbete och resurser utökats. Det är inte längre en självklarhet vem som är huvudförsörjare och vem som tar hand om hemmet utan i många fall handlar det om en förhandlingslösning där den ena parten måste ge vika för den andres önskemål. Förhandlingarna om detta påbörjas ofta som väldigt öppna men efter en tid utvecklas dem till att en person i förhållandet får makt att avgöra vem som har vilket ansvar. Då slutar det plötsligt pratas om fördelningen öppet och det tycks sig då förefalla helt naturligt vem som till exempel är hemma med barn och vem som arbetar heltid. Detta förklarar hur vissa sysslor i hemmet fördelas och hur individer obemärkt faller in i en viss roll. Med tidigare resonemang visar det sig dock att rollen i hemmet ofta hamnar hos kvinnan (Stanfors 2007).

Stanfors (2007:223ff) påpekar att normen har förändrats och att det idag finns en uppfattning om att kvinnor och män bör dela lika på sysslorna i hemmet. Även om *uppfattningen* är som sådan säger författaren också att de som menar sig själva ha en jämställd fördelning ändå har vissa skillnader och refererar då till en studie utförd i ett antal hushåll. Resultatet där visade att det var ungefär 13 procent av alla som deltog i undersökningen som delade exakt lika bland tvättning, matlagning och städning. 24 procent var så kallade semijämställda där mannen och kvinnan delade på vissa sysslor, men kvinnan gör mest. Flest var de som levde med en konventionell arbetsdelning där kvinnan gör allt eller det mesta. Det bör tilläggas att fördelningen var beroende på hur familjen såg ut. Hade familjen exempelvis småbarn blev fördelningen konventionell då kvinnan naturligt befann sig mer i hemmet än mannen.

Idag förvärvsarbetar som sagt de flesta kvinnor och många familjer är beroende av två inkomster. Detta blir ett problem för många då de inte vet hur de ska få tiden att räcka till både karriär och familj. Svenska jämställdhetspolitiken är idag utformad för att underlätta möjligheten att kombinera arbetet med familjeliv. Föräldrar ska ha rätt till

att vara lediga med generösa ersättningsnivåer och dessutom ha rätt till subventionerad barnomsorg. Problemet ligger dock i att förmånerna ofta bara utnyttjas av kvinnor som då minskar lönearbetet till deltid för att kunna balansera de åtaganden de har i arbets- och familjelivet. Tidsbristen som uppstår genom att behöva kombinera arbete och familj gör att fler tvingas utföra aktiviteter samtidigt, som att tvätta, laga mat, hjälpa till med läxor och så vidare. Det leder i sin tur till att kvinnor upplever mer stress än män, de får mindre fritid och de sover sämre (Stanfors 2007:216f).

2.3.2 Kvinnors möjlighet att göra karriär

Tidigare nämndes att kvinnan ofta är den som tar huvudansvaret i hemmet, det är hon som förväntas minska ner arbetstiden till deltid. På så vis kan tolkningen göras att kvinnor har svårare för att avancera i arbetet eller att de väljer bort avancemang för hem- och fritidssysslor. Det anses vara kontroversiellt för kvinnor att göra karriär då föreställningen finns om att kvinnan ska vara hemma med barnen. Hur gör då de kvinnor som nått en chefsposition och trots allt lyckas kombinera karriär med familj och fritid?

Undersökningar visar att kvinnor använder sig av framförallt tre olika strategier för att skapa sig möjlighet att göra karriär samtidigt som det inte ska påverka privatlivet i för stor utsträckning. Den första strategin handlar om hur de *undviker familjelivet* och istället satsar på sin karriär. Genom att åsidosätta privatlivet blir karriären på så vis mycket viktigare. Andra kvinnor väljer att *vänta med att bilda familj* i 10-15 år för att koncentrera sig på karriären. När barnen väl kommer väljer kvinnorna att gå ner i tid och fränsäga sig delar av ansvaret i arbetet för att i ett senare skede, när barnen vuxit upp och inte kräver lika mycket tid och energi, återuppta karriären. Tredje strategin handlar om hur kvinnor väljer att *göra karriär och bilda familj på samma gång*. Dessa anser att det ger en bra balans och att de hellre har en kompromissbaserad syn på karriär och familjeliv. Det är definitivt mindre forskning som gjorts på män i frågan om hur de förenar karriär och familjeliv vilket gör det svårt att se hur de uppnår balans mellan arbete och familj. En man har idag sannolikt inte en fru hemma för att ta hand om barnen på samma sätt som han hade förr. Män har också fått ett ökat intresse för att få vara hemma med barnen men upplever att organisationer inte kan möta det behov som finns för att möjliggöra kombinationen med ett krävande jobb och familjeliv (Murphy & Zagorski 2005:33).

2.3.2 Flexibilitetens betydelse för kvinnor

Arbetstidsflexibilitet som sägs bidra till att individer får det lättare att förena arbetet med familjen antas ha större betydelse hos kvinnor. Argumentet för det är återigen föreställningen om att det är kvinnorna som har huvudansvaret för det praktiska arbetet i hemmet och med barnen. Höga krav från familjelivet skulle då underlättas genom en flexibel arbetstid för att till exempel kunna hämta barnen tidigare från dagis (Grönlund 2004). Enligt Bergman & Gustafsson (2008:25) sägs arbetstidsflexibilitet

även ha en negativ påverkan på kvinnan. När möjligheten finns att själv styra över sin arbetstid känner kvinnorna att de måste vara ännu mer tillgängliga för familjen. Det betyder att de som väljer att ta med sig arbete hem gör det i synnerhet för att vara mer tillgängliga i hemmet och för sina barn. Detta är i enlighet med vad Bäck-Wiklund & Bergsten (1997:52) kallar för den ”goda modern”. Där kvinnor upplever skuld och oro över att de inte är tillräckliga för sin familj och sina barn.

3. Metod

Vi har valt att studera hur högre chefer upplever balansen mellan sitt arbete och privatliv och i följande avsnitt kommer vi att presentera hur vi har gått tillväga vid genomförandet av undersökningen. Ni får ta del av hur vi tänkte när vi valde vår metod, vilket urval vi har gjort, vilka respondenterna är samt hur vi tänkte vid utförandet av vår intervjuguide. Avslutningsvis tar vi upp hur vi har bearbetat det material vi har samlat in, vi för en diskussion kring kvaliteten av undersökningen samt redogör för vilka etiska aspekter som funnits i åtanke vid genomförandet.

3.1 Metodval

Vi var intresserade av fenomenet Work-Life Balance och hur höga chefer upplever balansen mellan sin karriär och sitt familjeliv. Då detta handlar om att förstå innebörden av en företeelse och upplevelse var det kvalitativa angreppssättet att föredra (Merriam 1994:30). Intresset var inte att presentera ett resultat i siffror utan i ord. Vi var inte heller ute efter att finna ett definitivt svar på vår frågeställning utan snarare att öka både vår egen och läsarens förståelse kring balans mellan arbete och familj. Förhoppningen var att kunna vidga de erfarenheter som redan fanns i ämnet samt att utveckla nya teorier kring Work-Life Balance för just chefer. Därigenom ställde vi oss frågan om den kvantitativa metoden skulle kunna uppfylla dessa krav men kom snabbt fram till att den kvalitativa ansatsen var det självklara valet utifrån det vi ville uppnå med undersökningen.

3.1.1 Kvalitativ metod

Vi har valt den kvalitativa ansatsen och använt oss av intervjuer som datainsamlingsmetod. Kvalitativa forskare utgår från att det finns många verkligheter och är intresserade av att förstå just innebörden av en viss företeelse; vad det är som skapar mening i människors liv och hur de upplever sin verklighet. Detta står i direkt motsats till den traditionella, naturvetenskapliga forskningen, där forskaren tror att det finns en objektiv verklighet som kan studeras, observeras och mätas (Merriam 1994:31). Vårt syfte med undersökningen var att öka förståelsen för hur chefer upplever balansen mellan arbete och familj. Vi var intresserade av att förstå hur chefer klarar av att hantera de krav som både arbetet och livet utanför ställer på individen. Då det handlar om att förstå chefernas upplevelse av en viss företeelse, i vårt fall balans mellan arbete och familj, passade den kvalitativa metoden väldigt bra.

Syftet med en undersökning är alltid, oavsett angreppssätt, att dra slutsatser. Valet av tillvägagångssätt är beroende på vilken typ av slutsatser forskaren är ute efter (Lantz 2007:23). Då meningen med vår uppsats var att undersöka verkligheten utifrån bestämda teorier för att sedan analysera det material vi samlat in, dra slutsatser och utveckla egna teorier resulterar det i en abduktiv ansats i undersökningen. Vidare har vi hermeneutiken som inriktning i undersökningen. Det är en vetenskaplig tolkningslära som bygger på att förstå och inte bara begripa intellektuellt (Thurén 2007:94). Den hermeneutiska inriktningen uppkom genom att ha studerat, tolkat och försökt förstå hur cheferna upplever balans mellan arbete och familj. Denna inriktning är vanligast vid kvalitativa undersökningar och den hermeneutiskt inriktade forskaren menar att det går att förstå andra människor genom att tolka deras skrift, deras talade språk och deras handlingar (Patel & Davidsson 2003:28f).

3.2 Urval

Vi började med att ställa upp tre kriterier som vi önskade att våra respondenter skulle uppfylla. Det var position på företaget, barn och kön som utgjorde dessa. I övrigt formades urvalet utifrån lämplighet och vi valde personer som passade för vår undersökning och som fanns i vårt närområde. Detta kallar Repstad (1999:67) för ett startegiskt urval. Första kravet som ställdes var att respondenten skulle vara högsta chef på ett företag då det finns en föreställning om att chefer har en hög arbetsbörda som skulle försvåra balansen mellan arbete och familj. Andra kravet var att han eller hon skulle ha barn. Anledningen till att vi ville att våra respondenter skulle ha barn grundas i tanken om att föräldrar måste finnas tillhands för sina barn för att lämna och hämta på dagis, laga mat, se till att läxor blir gjorda och skjutsa barnen till och från sina fritidsaktiviteter (Grönlund 2004:159). Då vi var intresserade av huruvida balansen mellan arbete och familj skiljer sig åt beroende på kön hade vi ett tredje krav där tre av respondenterna skulle vara kvinnliga chefer och tre skulle vara manliga chefer.

Efter att vi bestämt vilka urvalskrav som skulle ingå i studien gjordes en omvärldsanalys i syfte att ta reda på vilka chefer med högsta befattning som fanns i vårt närområde samt vilka som skulle kunna passa in med övriga krav. Därefter tog vi en första kontakt med dessa personer via e-post där vi i ett informationsbrev (bilaga 1) presenterade oss själva, vad vi läser, syftet med undersökningen samt att vi önskade personen i fråga som respondent. På så vis underlättar det för den svarande att förstå vilken information vi vill ha ut när vi ställer våra frågor och forskaren får en bättre grund till analysen (Ekholm & Fransson 1992:18; Patel & Davidson 1991:74). Vidare framgick det i informationsbrevet att respondentens bidrag skulle behandlas konfidentiellt, vilket betyder att vi vet vilka personerna är men att det endast är vi som har tillgång till de uppgifterna. Vi blev positivt bemötta av samtliga vi kontaktade och hade inga problem att få de intervjupersoner vi ville ha att ställa upp. Enligt Patel & Davidson (1991:70) ska informationen om intervjun gärna ges i flera steg, det vill säga först per e-post och sedan vid telefonkontakt. I vårt fall krävdes ibland ingen ytterligare kontakt mellan oss och intervjupersonen utan datum, tid och plats bestämdes över e-post. I andra fall tackade intervjupersonen ja direkt och att vi i ett senare skede bestämde tid för intervju via telefon.

3.2.1 Respondenterna

Som vi nämnde ovan har vi intervjuat sex personer som samtliga innehar ledande befattningar på arbetsmarknaden. Tre av dessa personer är kvinnor och tre män. Viktigt att poängtera är att samtliga namn är fingerade för att bevara respondenternas bidrag till uppsatsen konfidentiellt. Nedan följer en kort redogörelse för de personer som vi intervjuat, vi valde dock att inte specificera mer än ålder och bransch då VD-posterna är få och vi inte vill riskera konfidentialitetskravet:

VD Lina

Lina är 48 år gammal och arbetar som VD inom mediabranschen.

VD Karin

Karin är 49 år gammal och arbetar som VD inom teknikbranschen.

VD Sofia

Sofia är 32 år gammal och arbetar som VD inom servicebranschen.

VD Anders

Anders är 38 år gammal och arbetar som VD inom livsmedelsbranschen.

VD Gustav

Gustav är 48 år gammal och arbetar som VD inom energibranschen.

VD Fredrik

Fredrik är 41 år gammal och arbetar som VD inom servicebranschen.

3.3 Intervjuguide

I en undersökning kan forskaren välja mellan att ha strukturerade, halvstrukturerade eller ostrukturerade intervjuer. Den strukturerade följer en utsatt plan där intervjun med frågeställningar och svar ska skötas som en strikt process. Motsatsen till denna är den ostrukturerade där temat istället är brett och tillåts ta nya vändningar genom intervjuns förlopp. Här har respondenten möjlighet att själv definiera och utveckla andra, sekundära, teman (Alvesson 2011:16). Vi valde att göra vår intervjuguide halvstrukturerad där vi delade in frågorna i fyra olika huvudkategorier samt ålder (bilaga 2). De olika kategorierna berörde arbete, flexibilitet, familj/hem/fritid och balans mellan arbete och familj för att täcka in området vi ville studera. Frågorna som ställdes var konkreta och vissa med tillhörande följdfrågor.

Varje ny kategori inleddes med en öppen fråga där de fick berätta lite kort om deras situation och respondenten fick själv formulera sitt svar. Att inleda med en öppen fråga säger Ekholm & Fransson (1992:73) är viktigt om intervjuaren vill att intervjupersonen ska ge uttömmande, öppna svar och ha en aktiv roll i intervjun. Om intervjuaren istället inleder med bundna frågor ges intervjupersonen uppfattningen att det är kortfattade svar som eftersöks.

3.4 Genomförande

Vi bestämde oss för att vi båda skulle närvara vid intervjuerna. På så sätt kunde en av oss fokusera på rollen som intervjuare medan den andra kunde lägga större vikt vid att anteckna sådant som kunde vara av värde för analysen. Det kunde till exempel handla om saker som respondenten berättade, utan att vi ställde frågor, som väckte intresse hos oss. Vidare har vi som intervjuare olika förförståelse vad gäller företeelser och genom att båda deltog under intervjuerna fick vi ett bredare perspektiv på det som sades vilket vi menar gav en bättre grund för analys. Lantz (2007:66) kallar förförståelsen för individens inre referensram och den utgör grunden för hur individen förstår och tolkar andra.

Vi var flexibla vad gällde både tid och plats för intervjuer och det anpassades därmed helt efter respondentens önskemål. Intervjuerna varierade mellan att ta 30-60 minuter beroende på hur villiga de var att prata och vi befann oss samtliga gånger på intervjupersonernas arbetsplatser. Platsen för intervjun kan ha haft effekt på vilka svar de gav oss då Alvesson (2011:92) menar att den fysiska miljön har inverkan. Han menar att svaren till exempel varierar beroende på om intervjun utförs på restaurang, i hemmet eller på arbetsplatsen. Vi anser oss ha haft en relativt avslappnad stämning

under våra intervjuer och tror därför inte att val av plats ska ha påverkat våra intervjuer nämnvärt.

För att skapa förtroende för oss och vår undersökning var vi noga med att återigen, vid varje intervjutillfälle, inleda med att ge den fullständiga informationen om uppsatsen, dess syfte och berätta att all information skulle behandlas konfidentiellt. Den information som anges i undersökningen, såsom bransch och ålder, fick vi godkännande av respondenterna att publicera. Vi klargjorde också för dem att de inte behövde svara på frågor som upplevdes för privata, dock var det ingen som utelämnade några svar.

Under genomförandet av intervjuerna hade vi också i åtanke vad Alvesson (2011:92) menar är ett klassiskt dilemma för intervjuare. Han påpekar att det gäller att ha balans mellan att vara vänlig och neutral och mellan att vara aktiv och gripa in under intervjun. Vår uppfattning är även att intervjuaren genom egna erfarenheter och värderingar lätt kan styra en intervju åt ett visst håll och det är lätt att påverka svaren genom att forskaren berättar sin egen ståndpunkt i frågan. Vi försökte tänka på att hålla oss till ämnet under intervjuerna och att inte vara för aktiva så att vi styrde svaren och skapade en snedvridning från det som respondenterna egentligen skulle ha svarat. Det vi har försökt undvika, det vill säga att intervjuaren påverkar intervjupersonen, brukar kallas för intervju effekt (Lantz 2007:65).

3.5 Databearbetning & analys

Samtliga intervjuer spelades in av oss båda för att minimera risken att gå miste om någon information. Sedan transkriberade vi dem samma dag som intervjun hölls, dels för att få intervjuerna tillgängliga för analys så fort som möjligt men också för att utskrifterna skulle göras när intervjuerna fortfarande var färska i minnet. Utskrifterna gjorde vi tillsammans vilket betyder att en av oss lyssnade och läste upp vad som sades medan den andre antecknade. Vi valde att skriva ut intervjuerna ordagrant för att försäkra oss om att inget viktigt material skulle gå förlorat som kunde vara till nytta vid analysen. Det var många gånger frestande att skapa ordentliga meningar med punkter och kommatecken när vi transkriberade intervjuerna. Vi valde ändå att framföra texten som den framkom av inspelningen för att undvika att göra texten tydligare än vad den kanske egentligen var, något som Patel & Davidson (2007:104f) menar är viktigt att tänka på när forskaren transkriberar tal till text.

Vår strategi för analysen inspirerades utifrån *grounded theory*. Metoden innebär att forskaren skapar teorier utifrån empirisk fakta och i vårt fall handlar det om att vi utifrån vår insamlade data försökt skapa nya teorier (Strauss & Corbin 2008:1). En av de viktigaste processerna inom *grounded theory* är kodning av data vilket fungerar som ett sätt att sammanställa och organisera data. Det finns olika sätt att gå tillväga, bland annat *öppen-axial-* och *selektiv kodning*. Den öppna-axiala kodningen handlar om att bryta ner data och samla dem i så kallade *concepts* eller teman. Dessa relateras sedan med varandra och utgör tillsammans en högre grad av *concepts*, så kallade kategorier. Den selektiva kodningen gjordes i den meningen att vi reducerade den data som inte kunde placeras in under vår huvudkategori (Strauss & Corbin 2008:51f; 198).

Genom analysen skapades ett antal olika concepts som hämtats utifrån de data som insamlats och relaterats till vår teoretiska referensram. Därigenom visade det sig att vi kunde dela in materialet i fyra högre nivåer av concepts, så kallade kategorier. Dessa var; att vara vd, konflikt mellan arbete och familj, att skapa balans, samt skillnader mellan kvinnor och män. Ett exempel på hur det gjordes:

Intervjupersonerna pratar bland annat om att:

- *klippa sig på arbetstid*
- *sätta sina egna tider*
- *ta barnen till tandläkaren.*

Dessa data utgör tillsammans ett concept/tema som vi utifrån teorin kopplar till *flexibilitet*.

Flexibiliteten relateras därefter med andra concepts och bildar kategorin *att skapa balans* då vi kan se att det är ett av respondenternas sätt att uppnå balans.

3.6 Reliabilitet & Validitet

Reliabilitet och *validitet* utgör de kriterier som i en undersökning används för att bilda sig en uppfattning om kvaliteten (Bryman 2008:351). Reliabiliteten görs oftast aktuell i en kvantitativ studie då det handlar om att mäta en företeelse och inte i en kvalitativ studie där det handlar om att skapa förståelse (Bryman 2008:49). När reliabiliteten inte kan mätas menar Patel & Davidsson (2007:101) att tillförlitligheten bör stärkas på andra sätt, bland annat genom tillvägagångssättet. Det kan göras genom strukturerade intervjuer, observationer eller genom att lagra information för att använda senare. Vi anser oss därför kunna stärka vår reliabilitet genom att båda närvarade vid intervjuerna där en intervjuade och en observerade samt att vi båda spelade in dem för att använda informationen senare. En brist kan dock vara att ingen av oss har tidigare erfarenhet av att intervjua och att bedömarfel då kan uppträda.

Genom validiteten tar forskaren reda på om resultatet som framkommit verkligen studerar det begrepp eller den företeelse som han eller hon vill komma åt (Bryman 2008:163). Då vi gör en kvalitativ undersökning måste vi sträva efter en god validitet genom hela processen. Det kan bland annat handla om att forskaren i datainsamlingen ser till att ha en bra grund för att tolka vad respondenten säger. Vi anser att samtliga teorier var relevanta och hjälpte oss att få en förståelse om det område som skulle studeras. Genom denna aspekt menar vi därför att vi har en god validitet. Vidare är det också viktigt att forskaren är medveten om att han eller hon kan ha en viss påverkan på utskriften inför analysen, bland annat genom sin egna förförståelse eller på grund av förbättring eller förenkling av meningar som kan medföra snedvridning av svaren (Patel & Davidsson 2007:120ff). Som vi nämnde i ett tidigare avsnitt var vi medvetna om detta sedan innan och var därför noga med att skriva ut intervjuerna exakt som det framgick av inspelningarna. Reduceringen av material väntade vi således med till dess att vi började med analysen. På så vis har vi även här eftersträvat en god validitet.

3.7 Etik

Begreppet etik syftar på teori som alla individer har för sitt moraliska område och som ofta är medveten, reflekterad och motiverad. Inom forskningen har vetenskapsrådet försökt formulera och motivera ett antal etiska regler med normer och värderingar som forskare bör förhålla sig till. En stor del av forskningsetiken handlar om hur intervjupersonerna får behandlas och hur forskare ska gå tillväga för att undvika att respondenterna behandlas illa på något sätt (Vetenskapsrådet 2011:15f). Det finns dessutom ett krav att den forskning som bedrivs ska inriktas mot väsentliga frågor och att den ska hålla hög kvalitet. Därigenom måste det finnas balans mellan den allmänna nyttan med studien och skydd mot olämplig insyn i intervjupersonernas privatliv. Intervjupersonerna ska heller inte behöva genomgå kränkningar, förödmjukningar eller råka ut för någon fysisk eller psykisk skada av något slag och då är det viktigt att som forskare se till att det förhindras i största möjliga mån (Patel & Davidson 2011:62).

Vad gäller uppsatsarbetet, menar Patel & Davidson (2011:62f), bör det även i mindre undersökningar tas hänsyn till forskningsetiska regler och då pratar de främst om fyra stycken övergripande regler som vetenskapsrådet formulerat:

1. **Informationskravet** – Vilket innebär att forskaren måste informera om syftet med studien till de som berörs. I vårt fall berättade vi utförligt, både i informationsbrevet och inför varje intervju, vad vi ville undersöka och varför. Det ansåg vi gav dem en uppfattning om vad det var för svar vi eftersökte i intervjun och de kunde därmed lättare komma fram till ett svar.
2. **Samtyckeskravet** – Deltagarna i undersökningen ska ha rätt att själva bestämma över sin medverkan. Detta krav blev ganska lätt att uppfylla då vi utförde intervjuer. Genom att vi skickade ut förfrågningar där vi förklarade studien och fick svar där de ville ställa upp på intervjuer kunde vi alltså utgå från att vi hade deras samtycke.
3. **Konfidentialitetskravet** – Uppgifter om personer som ingår i studien ska ges största möjliga konfidentialitet och hänger nära samman med frågan om offentlighet och sekretess. Med konfidentialitet menas alltså att uppgifter om respondenterna inte får lämnas till utomstående och vi får heller inte lämna uppgifter i uppsatsen som gör att en individ kan identifieras i det färdiga resultatet. Vi var tydliga med att påpeka konfidentialitetskravet för alla respondenter och förklarade att varken namn eller företag kommer att nämnas. Det är endast deras ålder som används och namnet ersattes med ett fingerat namn. Vad gäller företaget använde vi oss endast av branschtillhörighet. Dessa uppgifter fick vi deras godkännande att inkludera i uppsatsen.
4. **Nyttjandekravet** – Uppgifterna som samlas in om varje individ får vi endast använda till undersökningens ändamål. Då våra intervjuer fokuserar mycket på individens arbete och familj, som är två av de viktigaste delarna i ens liv, anser vi att det är extra viktigt att vi inte

utnyttjar den information vi får från respondenterna. Även om det kanske kan tyckas självklart att vi inte skulle använda informationen till något annat, berättade vi ändå för dem att det endast skulle brukas i uppsatssyfte.

4. Resultat & Analys

Syftet med studien har varit att öka förståelsen för hur chefer på högre nivåer upplever att de kan kombinera karriär med familjeliv, samt att ta reda på om kvinnor upplever större konflikter än män när det gäller att balansera mellan krav i arbetet och i hemmet. I detta avsnitt kommer vi att redogöra för resultatet av studien. Dessa kommer att analyseras med hjälp av vår teoretiska referensram och därefter delas in i fyra huvudkategorier; Att vara en VD, konflikter mellan arbete och familjeliv, att skapa balans & skillnader mellan män och kvinnor. Frågeställningarna som besvaras är; Hur kombinerar chefer karriär med familjeliv? Upplever kvinnliga chefer större konflikter än manliga när det gäller att kombinera karriär med familjeliv?

4.1 Att vara en VD

När du är VD är du högsta chef på företaget och resultatet visar tydligt att detta chefskap innebär *höga krav och mycket ansvar*. Samtliga VD som vi intervjuat har ägare och styrelse i organisationen vars mål och riktlinjer för verksamheten de har i uppgift att uppfylla. Detta uppdrag innebär att de har yttersta ansvaret för verksamheten. Resultatet pekar på att *chefskapet är tvådelat*, en hård och en mjuk del, där den hårda delen representerar det ekonomiska ansvaret och den mjuka representerar människorna inom företaget. Å ena sidan ligger ansvaret i att driva företaget i rätt riktning, se till att det finns en lönsamhet och uppfylla alla de juridiska krav som ställs på organisationen. Å andra sidan handlar uppdraget om att se till att alla anställda mår bra. Att de trivs på arbetsplatsen, att de har möjlighet att utföra sitt jobb på bästa sätt samt att arbetsplatsen är konstruerad så att det är en behaglig miljö att arbeta i och att eventuella konflikter eller problem löses. Som högsta chef ska du finnas till hands för personalen, vara en bra ledare och avlasta dem i deras arbete om så behövs. För att klara av alla ansvarsområden framgår det av intervjumaterialet att det krävs att du har *många olika egenskaper och färdigheter* som VD. Du är generalist snarare än specialist då du har personer under dig som besitter specifik kunskap inom varje affärsområde. Samtidigt måste du skapa dig en förståelse och insikt om de anställdas arbete för att kunna skapa en arena där de anställda får utrymme att agera. På följande sätt förklarar respondenterna sin roll som VD på företaget:

Att inför ägare och styrelse ansvara för att verksamheten sköts [...] Det är i grund och botten mitt ansvar att det här bolaget sköts [...] Mitt jobb är se till att det finns en krattad manege när alla andra ska uppträda. Jag ska inte vara den som jonglerar bäst [...] Mitt jobb är att se till att alla andra i ensemblen mår bra och har en vettig arena att uppträda på.

Fredrik

Citatet pekar på, precis som vi sagt, att ansvaret som VD är brett och täcker in hela verksamheten samtidigt som det inte är meningen att du ska kunna gå in och utföra alla uppgifter inom alla områden på företaget. Vårt resultat visar även tydligt att

innebörden av att vara högsta chef, det vill säga VD, innebär stor skillnad mot att vara mellanchefer. Som chef på mellannivå klargörs att det finns specifika arbetsuppgifter som måste utföras. Till exempel presentation av en årsredovisning som ekonomichefen behöver göra eller sådant som bokslut och budget. Om det är dagen då ekonomichefen ska presentera årsredovisningen måste han eller hon se till att den är klar oavsett om det betyder att han eller hon måste sitta kvar på kontoret till midnatt. På VD-posten menar intervjupersonerna att de inte har dessa specifika uppgifter utan att de har *ett uppdrag* som de fått förtroende av ägare och styrelse att fullgöra. Vilka arbetsuppgifter de åtar sig och under vilka tider på dygnet de väljer att göra dessa bestämmer dem själva, så länge det är i linje med uppdraget. Således framgår det även att de har *stor frihet* att själva styra över deras arbete. Som VD har de sett till att det finns personer under sig som sköter den dagliga driften av verksamheten vilket betyder att företaget fungerar även om de inte alltid finns på plats. Viktigt är dock att påpeka att de på deras positioner *ständigt måste finnas tillgängliga*. Händer något allvarigare i företaget, både gällande drift och gällande medarbetare, är det VD som är ytterst ansvarig. Samma sak gäller ansvaret för en lönsam verksamhet. I slutändan är det alltid dem som måste presentera årsredovisningen och stå till svars för ägare och styrelse och förklara varför det visar som det gör. Det behöver egentligen inte ekonomichefen tänka på, utan han eller hon måste bara sett till att det som presenteras är rätt. Visserligen kan det vara svårt att dra skiljelinjer mellan rollen som chef och VD då de även liknar varandra på många sätt. Anledningen till att vi ändå lyfter fram denna skillnad är att resultatet tydligt visar att *en VD:s frihet att styra över sitt arbete har betydelse för hur de lyckas kombinera arbetet med familjen*. En av respondenterna uttrycker sig såhär om friheten som det innebär att vara VD:

Jo jag kan alltså styra. Eftersom jag endast är ansvarig inför styrelse och ägare så kan jag ju bestämma själv hur jag jobbar i det här bolaget... och det är ju den ultimata friheten.

Fredrik

Av ovanstående resonemang går det att dra slutsatsen att VD-rollen, det vill säga rollen som chef, är *mångfacetterad*. Det överensstämmer med Granberg (2006) som menar att en chef har många olika roller och att allt är beroende vilken situation han eller hon befinner sig i. Det krävs att du är lyhörd för de anställdas behov, att du kan strukturera och planera verksamheten och att du är rättvis men samtidigt kan kliva in och fatta beslut som kanske inte alltid är i linje med alla andras åsikter. Det kan i sin tur leda till konflikter som du som chef måste hantera och lösa. Vidare handlar chefskapet, precis som Granberg (2006) säger, om att stötta de anställda i *deras* arbetsbörda, att finnas tillhands, se till att alla mår bra och avlasta personalen när arbetsbördan blir för stor. I likhet med vad vårt resultat visar, skiljer även Granberg (2006) mellan två delar i chefskapet. Han pratar dels om den primära delen av arbetet, som han kallar för chefsens formella ansvar, vilket utgörs av en strävan efter att nå

uppsatta mål. Författaren pratar också om andra krav som ställs på den som är chef vilket i likhet med vårt resultat handlar om att hela tiden stötta för personalen i alla situationer.

4.1.2 ”Jag gillar ju att jobba, det är kul!” – Om chefskapets betydelse

Vår studie visar att *arbetet betyder mycket för intervjupersonerna* vilket kan tydas genom både den tidsmässiga, den sociala och den karriärinriktade aspekten. Detta kan enligt Ericsson (2004) påverka balansen mellan arbete och familjeliv. Av svaren som framkommit är det *viktigt för dem att känna att de gör rätt för sig*, vilket för respondenterna kan innebära att tid spenderas på arbetet. Tiden på arbetet blir också viktig för att *stimuleras i vardagen, att få känna sig delaktig i något större än en själv*.

I och med att rollen som VD innebär mycket kontakt med människor är det en *förutsättning att värdera den sociala aspekten högt* för att trivas med jobbet. Resultatet av intervjuerna visar att en av de positiva delarna, som ökar betydelsen av arbetet, är just detta. De uttrycker att de *gillar att jobba med människor* och att hela tiden ha *möjlighet att komma i kontakt med nya människor*.

Den karriärinriktade aspekten visade sig inte vara viktig i den bemärkelsen att de inte längre har ett behov av att avancera. Det framgick däremot att det kan ha varit en viktigare del tidigare i livet. Inte heller var lönen särskilt viktig, men ger dem frihet att inte behöva fundera över ekonomin utanför arbetet. Snarare var det makt som framkom som det betydelsefulla för respondenterna. *De gillar att vara med och påverka, ha möjlighet att bestämma och befogenhet att fatta beslut*. En av respondenterna säger att ”ska jag jobba såhär mycket så kan jag ju lika gärna vara med och bestämma” vilket är samma person som också säger att karriären driver henne i arbetet. En annan av respondenterna resonerar såhär kring betydelsen av arbete:

Ja, det är ju det här som man tampas med tror jag. När man blir förälder framförallt. Hur viktigt är jobbet egentligen? Det här funderade jag väldigt mycket på när jag sökte det här jobbet [...] att hoppa på ett jobb där jag jobbar ännu mer. Men jag har insett att ja, arbetet är jätteviktigt för mig. Jag är en sån person, det är svårt att förklara varför det är så men för mig är det viktigt att jobba. Det handlar väl om, ni vet, självförverkligande, se vad man kan åstadkomma... så ja, jobbet är jätteviktigt.

Sofia

Utöver de tre tidigare nämnda aspekterna kan vi se att det är *viktigt att gilla sitt arbete och gilla att arbeta* för att orka med ett arbete som upptar en sådan stor del av ens liv. Såhär säger en av respondenterna när hon pratar om vad arbetet betyder för henne och om tiden hon lägger på sitt jobb:

När man har ett sånt här jobb som jag har då blir ju arbetet på något sätt... det blir ju mycket av mitt liv [...] För mig har arbete alltid varit ett intresse, jag tycker det är roligt, jag har alltid haft turen att få jobba med sånt som jag alltid har tyckt varit roligt.

Lina

4.2 Konflikter mellan arbete och familjeliv

I enlighet med de konfliktteorier som Murphy & Zagorski (2005:30f) pratar om har det framgått av våra intervjuer att både *den tidsbaserade*, *den påfrestningsbaserade* och *den beteendebaserade* konflikten går att tyda i respondenternas liv. Vilken konflikt som upplevs kan variera, men framförallt är det den tidsbaserade konflikten som de kommit i kontakt med då både hemmet och arbetet kräver stora delar av deras tid. Karin berättar om hur det var tidigare, när jobbet tog upp mycket av hennes tid:

Det var ju väldigt mycket jobb, otroligt mycket. Man kanske jobbade 10-15 timmar varje dag och helger. Så dom få timmar du har över blir ju inte mycket. Då har du ju barnen sen också...

Det tyder på att arbetet påverkar den andra sfären, det vill säga privatlivet, så att de åtaganden de vill hinna med där, ibland inte hinns med. En annan respondent berättar om när han, när barnen var mindre, ställde upp som tränare för ett lag samtidigt som han hade ett tidskrävande jobb: ”Ja, det är ju klart. Det var det ständigt det, jag förstår inte riktigt hur jag grejade det. Jag var ju tränare i ett lag som sagt var och fick ihop... Ja, jag förstår inte riktigt... En konflikt!”

Med den påfrestningsbaserade konflikten visade det sig vara *lätt att ta med sig problem från jobbet till hemmet*, men problemen och påfrestningarna från familjen påverkade sällan arbetslivet. Ett belysande citat som framkom var: ”För det är klart att om man jobbar varje dag till klockan 18 så är man ju trött va. Det var som nåt av mina barn har sagt såhär... Vad sur du är!... Ja, men på jobbet är jag ju i alla fall glad och trevlig (SKRATT)”. Citatet tyder på att det finns *påfrestningar i arbetet som inkräktar på privatlivet*. För att orka med arbetet med de krav och förväntningar som finns måste arbetet vara roligt. Det var det som gjorde att påfrestningarna inte upplevdes som särskilt störande.

Roller som krockar visade sig vara vanligt förekommande för cheferna. Som VD är de företagets ansikte utåt vilket betyder att de inte kan agera precis som de vill i vissa offentliga sammanhang. Som VD *blir* du företaget och ”privat är man bara med de närmsta”. Lina upplever rollkonflikten såhär:

Ska jag liksom parta till det så får ju jag göra det med dom allra närmaste kompisarna hemma hos någon. För dom är jag bara Lina. Då kan jag säga vad jag vill, göra vad jag vill och tycka vad jag vill. Men så fort man kommer ur den

här kretsen... det kanske är en kund som sitter där, någon annan som sitter i en annan styrelse [...] jag ska ju till slut stå ansvarig inför 100 personer och berätta om förändringar, nya saker och då är det ju min trovärdighet hela tiden. Jag kan ju då inte ha någon som säger... ”ja, vi såg henne på stan”...

Därmed framgår det att en VD är offentlig i de flesta sammanhang och måste alltid ha sin arbetsroll i åtanke. Det gäller att se respektabel ut och tänka på sin framtoning, vilket innefattar allt från klädesval till ett vårdat språk.

Oavsett perspektiv på konflikter kan vi se att tidsbristen är det som påverkar i stort sett allt. Trots detta har respondenterna valt att skaffa barn mitt i sina karriärer även om det lett till ytterligare krav på både tid och tillgänglighet som egentligen inte funnits. Detta visade sig dock ha påverkan på vissa relationer där det ibland varit svårt för utomstående och partners att förstå och acceptera all den tid som en VD måste lägga på sitt jobb.

I det fortsatta resonemanget angående konflikter tar Murphy & Zagorski (2005:30ff) även upp konflikten som kan uppstå mellan sfärerna när det visat sig att människor går från att vara arbetsorienterade till att bli mer och mer familjeinriktade. Dock är inte detta något som kan tydas i vår undersökning där respondenterna visat sig vara både arbets- och familjeorienterade.

4.2.1 Tillgänglighet som en konflikt

Arbetet har visat sig vara av stor betydelse för våra respondenter. De lägger ner mycket tid på det och har det ständigt i tankarna. Det handlar med andra ord om en överspridning, att *arbetet inverkar på det övriga livet*. (Ericsson 2004). En av respondenterna uttrycker att: ”jag har ju med mig jobbet hela tiden [...] Jag är ju hela tiden på, även om det är helg så är jag ju på, jag har ju hjärnan igång [...] Det svåraste är när man är hemma men ändå på något sätt går kvar till jobbet”. Som VD är du *alltid tillgänglig för företaget*. Även om arbetsdagarna varierar mellan cirka åtta på morgonen till mellan fem och sex, betyder det inte att arbetsdagen är slut. Intervjupersonerna påpekar att de *tar med jobb hem* för att ibland fortsätta arbeta på kvällen eller vissa helger. Genom att de ägna några timmar åt att svara på e-post eller läsa in sig på möten, menar de att det underlättar veckans kommande arbete. En av respondenterna säger så här:

De två eller tre timmarna på söndagen är egentligen en ventil för att hålla undan och känna sig ganska lugn på måndagen. Du har kollat mailen och läst in dig och så. Det där är faktiskt otroligt bra att göra. Ibland blir det ju inte av, det händer någonting, och då ligger man ju efter hela veckan på något sätt.

Anders

Att ta med jobbet hem är alltså ingen ovanlighet och det uttrycks också att fallet sällan är det motsatta, att de tar med problem från hemmet in till arbetsplatsen. Det är

mycket lättare att lämna familjerelaterade problem hemma än vad det är att lämna arbetsrelaterade problem på jobbet. Detta är återigen något som tyder på att arbetet alltid finns med i tankarna hos cheferna.

Förutom tillgänglighet i arbetet har våra intervjupersoner dessutom *krav på tillgänglighet hemifrån*, från familjen. ”Har man skaffat barn då har man gjort ett val, då lever man så för en period i livet, för barnen det vill säga”. När det varit som svårast att kombinera arbetet med familjen beskriver en av respondenterna det som påfrestande:

[...] när det var som värst, då var jag ju uppe halv fem på morgonen. Jag ville ju ändå att mina barn skulle ha ett städat hem, strukna t-shirts... Ja, det är så mycket krav [...] Sen finns ju skräckexempel också när man är ute och går med hunden och har med sig ett barn och så gör vi engelskläxan under tiden vi går och så får vi stanna under en gatulampa för att jag inte ser glosorna... Jag menar, egentligen så är ju inte det så jättebra, kanske.

De vill dessutom ge barnen möjlighet till att ha en aktiv fritid. Det ska därmed skjutas och hämtas från bland annat fotbollsträningar, de ska ställa upp som klassföräldrar, idrottstränare och så vidare. När kraven i arbetet jämförs med kraven utanför framgår det att det är *tillgänglighetskravet för familjen och livet utanför arbetet som tar tid och skapar stress i vardagen*. Det är inte att de måste vara på arbetet mellan åtta och fem och att de måste finnas tillgängliga på telefon. Sånär säger en av respondenterna när vi pratar om hur barnens fritidssysslor kräver personens tillgänglighet:

[...] han var 11-12 år då hade han 23 träningar i september då kände jag ju liksom såhär att det är ju inte mitt jobb som kommer bränna ut mig utan det är ju en extra träning i X kl 15. Det är ju det som kommer ta livet av mig, inte att jag får vara på jobbet. [...] Det är ju det som blir stressigt.

Det är därmed inte arbetet i sig som anses vara jobbigt och påfrestande, utan det är allt extra, utöver jobb och själva familjen som sätter press på individerna. Det uttrycks bland annat att det till exempel är renovering på huset och planeringen av ”den lediga tiden” som orsakar stress.

Något som bidragit till ökad tillgänglighet för arbetet är vad Bergman och Gustafsson (2008) kallar för det mobila arbetslivet. Med mobiltelefonen är cheferna tillgängliga både via e-post och via telefon dygnet runt. Det var delade meningar vad gällde detta då några tyckte att det var skönt med e-posten direkt i telefonen för att de lätt kunde gå in och svara några stunder om dagen. Då slapp de stressen med att öppna en full inkorg med massa meddelanden att svara på. Några tyckte istället att det var stressande att ha e-posten kopplad till mobilen, då gjorde de aldrig någon skillnad mellan jobb och ledig tid ansåg de.

4.3 Att skapa balans

Vi kommer här att presentera hur en VD med stor arbetsbörda balanserar arbetet med hem och fritid. Det framgår av intervjumaterialet att *vad som är balans mellan arbete och privatliv och hur de väljer att kombinera dessa sfärer är ytterst individuellt*. Varje individ definierar sin egen balans och skapar sina egna sätt att möta och hantera de krav och de förväntningar som ställs i arbetet och livet utanför. Hur individen hanterar kraven handlar framförallt om *vilka förutsättningar han eller hon har*. Förutsättningarna handlar exempelvis om i vilken utsträckning cheferna har möjlighet att lämna arbetet för att skjutsa barnen till en träning eller göra ett bankärende under arbetstid. Som vi nämnt tidigare innebär rollen som VD stor frihet att påverka arbetsuppgifterna och arbetstiderna. Friheten visade sig ha betydelse för cheferna i den bemärkelsen att det skapade förutsättningarna att kombinera arbete med familj genom olika tillvägagångssätt. Det visade sig i undersökningen inte ha någon betydelse om arbete och fritid upplevs som två skilda sfärer eller om det uppfattas som de ”flyter ihop”, balansen påverkades inte av det. Det handlade snarare om *vilka krav de ställer på sig själva* och *vilken vilja de har till att få det att fungera*. Detta framgår när vi frågar en av respondenterna huruvida han hade balans eller inte:

Det där med balans... Jag är lite trött på det, snacket om det.[...] Om var och en får definiera sin egen balans... Om någon skulle komma in och titta på mitt liv, säg en balanscoach eller nåt sånt där, så skulle de nog säga att jag inte har balans. Men jag tycker ju att jag har det! För jag anser mig må väldigt bra i livet. Någon kanske tycker att ”nej, det kan du väl inte göra om du lever så”. Men jag gör ju det. Då har ju jag definierat min balans, tycker jag. Det där är så jäkla individuellt och man måste hitta sin balans, en del klarar inte så mycket krav och jag tål ganska mycket och då har jag balans i det.

Anders

Resultatet av undersökningen är i enlighet med Noon & Blyton (2006:368) som menar att individen själv ansvarar för att skapa balans och att det finns fler tillvägagångssätt än ett då människor befinner sig i olika gemenskaper i både arbetsliv och privatliv. Vi kommer nu att presentera olika sätt som underlättar för chefer att kombinera sin karriär med familjeliv och på så sätt skapa balans, vilket samtliga av våra respondenter säger att de har trots att mycket av deras tid spenderas på arbetet.

4.3.1 Att ta hjälp utifrån

Att ta hjälp från människor i omgivningen visade sig i undersökningen vara ett sätt att underlätta kraven som ställs från hemmet och de krav som följer av att vara förälder. Resultatet visar att det rör sig om *rutiner som underlättar vardagen*, det vill säga hjälpmedel för att uppnå balans. När det gäller kraven i hemmet såsom städning, tvättning, underhåll av hus och matlagning tog respondenterna framförallt hjälp genom att *köpa tjänster*. Genom att köpa exempelvis städtjänster eller att anlita hantverkare som gör jobb på huset möjliggör att fokus istället kan läggas på att spendera tid med familjen och barnen i första hand och inte på att ta hand om

hushållssysslor. Vad gäller just möjligheten att köpa tjänster är det viktigt att framhäva att den möjligheten följer av att ha en bra lön, vilket rollen som VD medför. Vidare har vi fått fram resultatet att det *underlättar att ha familj, vänner och släkt att ta hjälp av* när det behövs. I dessa fall handlade det dock inte om att få hjälp att hantera kraven från hemmet utan snarare att hinna med kraven som följer av föräldraskapet. Att ha barn kräver mycket av tillgängligheten och när cheferna har ett arbete som också kräver mycket av deras tid är det inte alltid de hinner med att till exempel skjutsa barnen överallt. Då är det bra att ha någon som kan hjälpa dem med det. I materialet blir det tydligt *hur föräldrar hjälps åt* att hantera kraven i familjelivet. Exempel på detta är hur respondenterna tillsammans med vänner och grannar lägger upp körscheman till barnens träningar. Vänner kunde dessutom hjälpas åt när barnen var sjuka genom att ta hand om varandras barn:

Så om jag var hemma med vård av sjukt barn och deras barn var sjuka också, ja då kunde jag ju ta deras också. För det spelar ju ingen roll om man har 5 barn, när de ändå var sjuka. Likaså när jag fick, så kunde jag lämna över och så kunde ju jag jobba. Det löste sig, man lär sig.

Karin

Att respondenterna väljer att ta hjälp utifrån är ett sätt för dem att uppnå balans mellan arbete och familj. Även om det rör sig om olika tillvägagångssätt går det ändå att liknas vid Capronis (2004) idéer om att effektivisera vardagen för att få mer tid till det som värderades och prioriterades mest.

4.3.2 Att tacka nej till saker och vikten av att prioritera

Det visade sig av materialet att ytterligare ett sätt att möjliggöra balans mellan arbete och familj var att *tacka nej till saker, både i och utanför arbetet*. Som VD blir du inbjuden till en mängd olika evenemang, möten och andra träffar som ofta är förlagda kvällstid. Det är sådana evenemang som är kopplade till deras roll som VD som tackas nej till för att istället spendera den tiden med familjen. Är det viktigt att det finns en representant från företaget på plats kan de välja att delegera sådant till andra. Vad gäller sakerna de tackade nej till, som inte hade någon koppling till arbetet eller rollen som VD, handlade det främst om sådant som var relaterat till fritiden och inte familjen. Det var sådant som att umgås med vänner, träna eller att åka iväg på en weekend ensam, det vill säga utan familjen. Av det som valdes bort av fritiden visade materialet att det handlade om ”egen-tid”. Det är alltså den tid som läggs på saker för *deras* egen skull, som de mår bra av. ”Egen-tiden” omdefinierades istället till den tid de spenderade med familjen. Togs inte beslutet att avgränsa sig till vissa nöjen och evenemang menar de att det blir svårt att orka. Det var när de förväntade sig att hinna med allt och att vara tillgänglig för allt som det uppstod en konflikt mellan arbete och familj. Citatet nedan illustrerar hur respondenterna väljer bort att lägga tid på sig själv:

Ja, det är så mycket krav. Men därmed kanske man har 0,0 tid för sig själv, egentligen! Men då bestämmer man sig ju för vad som är min tid. Och min tid det var ju att få vara med barnen. Rätten att gå och träna eller rätten att göra ditten, det fanns ju inte på min karta. Eller få semester, åka hemifrån och få tid för mig själv, det är liksom. Det finns inte, jag ville ju vara med barnen.

Karin

För att lyckas tacka nej till saker blev det av intervjumaterialet tydligt att de måste *lära sig att prioritera och avgöra vad som är viktigast för dem själva i livet*. En av respondenterna uttrycker att: ”det går inte att vara tillgänglig för allt”. Att prioritera och värdera visade sig vara en förutsättning för att veta vad som är viktigt att tacka nej till och vad som är viktigt att tacka ja till. På så sätt skapas balansen mellan arbete och familj. Fördelningen av tid mellan sfärerna utgjordes därför efter vad personerna värderade mest. I och med att fokus ligger på arbete läggs därmed den tid som blir över på familjen, för det är dessa två delar i deras liv som visade sig vara viktigast och därför prioriterades. Vilken av dessa två sfärer som var viktigast för respondenterna gick dock inte att utläsa ur materialet utan båda värderades lika högt. Här följer citat som exemplifierar hur respondenterna har ett val att säga ja eller nej till saker:

Ja, alla människor har väl en frihet att säga ja eller nej. Sen får man ju ta konsekvensen av ja:et eller nej:et också. Så ser jag det, sen har ju jag också kanske idag en större möjlighet än vad många andra har att säga ja eller nej. Det är jag medveten om... Men valet har vi ju alla.

Fredrik

I vår teori redogjorde vi för hur Caproni (2004) menade att individen bör värdera saker i livet och på sätt avgöra vad som var viktigast. Vad kan väljas bort och vad ska prioriteras? Detta i hopp om att uppnå balans mellan arbete och familj. Även vårt resultat visar alltså att värderingar och prioriteringar är ett sätt att skapa balans. Vidare visade det sig, i enlighet med Caproni (2004), att det är svårt att avgöra vilken av delarna som är viktigast. Å ena sidan är engagemanget till arbetet viktigt, å andra sidan är barnen viktiga. Då det visade sig att samtliga respondenter värderar både arbetet och familjen högt blir det svårt att avgöra vad som är viktigast av dem. Det går inte att välja att spendera mindre tid i någon av delarna för att balansera upp den andra.

4.3.3 Att göra sig otillgänglig

Vi nämnde inledningsvis att en VD alltid är tillgänglig för företaget. Det går aldrig att helt stänga av arbetet när de kommer hem utan telefonen måste för det mesta vara påslagen och de måste alltid vara redo att rycka in om något skulle hända. Tillgängligheten försvårar på det viset möjligheten att uppnå balans mellan arbete och familj. Resultatet visar dock ändå att *tillgängligheten blir ett sätt för respondenterna att hjälpa balansen* genom att de med det mobila arbetslivet får möjlighet att skifta

mellan arbete och privatliv lite när de känner för det. En av respondenterna beskriver tillgängligheten i framförallt mobiltelefonen som positiv: "[...]det gör ju att jag kan vara hemma. Hade jag inte haft det så hade jag ju inte kunnat vara hemma. Innan jag fick min dotter så hade inte det spelat någon roll, men nu gör det. Jag tycker att det är bra för då kan jag ta det när hon sover eller så".

De kan på så vis också, under vissa tider på dygnet och ibland under hela dagar, *göra sig otillgängliga för arbetet*. Det är en del av friheten med att vara VD. De *planerar in tid tillsammans med barn och respektive* där de väljer att inte vara tillgängliga för jobb. Det var perioder som visade sig vara helt "rena". Ingen e-post, ingen mobiltelefon och så vidare. Även under helgen kunde arbetet begränsas. Det hände att de åkte iväg på resor med jobbet men när de befann sig hemma togs minst en dag ledigt. Vidare visar resultatet att bara för att rollen innebär att de alltid måste vara tillgängliga betyder det dock inte att telefonen alltid ringer. Utan människor visar respekt och försöker därför inte få tag på dem på helger eller när de har semester.

4.3.4 Att utnyttja flexibiliteten

Som vi nämnde inledningsvis innebär arbetet som VD mycket frihet både vad gäller arbetsuppgifter och arbetstider vilket betyder att individerna har, vad Grönlund (2004) kallar, arbetstidsflexibilitet och funktionell flexibilitet. I vår studie visar resultatet att respondenterna både kan *styra över sin tid* och *styra över sina arbetsuppgifter* och genom att utnyttja detta blir det ett sätt att kombinera arbete med familj. Huvudsaken är att kraven som uppdraget ställer uppfylls, inte att de befinner sig på arbetsplatsen mellan vissa tider. Möjlighet att exempelvis *påverka vad som ska prioriteras, påverka när möten ska bokas in eller att kunna ta ledigt en dag utan att behöva be någon om lov* visade sig underlätta att uppnå balans. Vi vill dock förtydliga att ledighet är något de *kan* ta, men i väldigt liten utsträckning *gör* då arbetsbördan för en VD är väldigt hög. Möjligheten till påverkan underlättar för dem att kombinera arbetet med privatlivet, vilket överensstämmer med Grönlund (2004) när hon pratar om flexibilitet i arbetet. Av intervjumaterialet framgår det vidare att framförallt *högre tjänstemän och ledningsgrupp har möjlighet till flexibilitet i arbetet*. Lägre tjänstemän har av olika anledningar inte samma möjlighet då de är bundna till vissa arbetsuppgifter och arbetstider. Inte heller kan de lägre tjänstemännen ta ledigt från jobbet utan att först få det beviljat av närmaste chef. Citatet nedanför visar hur en VD har möjlighet att styra över sin tid och hur flexibiliteten ökar ju högre upp i organisationen du kommer:

Jag behöver ju aldrig fråga någon om lov. Om jag får en inbjudan till ett möte i Stockholm så bestämmer jag ju själv om jag ska åka på det eller inte. Så på ett sätt har jag en större flexibilitet nu när jag är VD eftersom jag själv styr över min tid. Och att det faktiskt är så att det sitter chefer på varenda avdelning som ser till att den löpande verksamheten fungerar. Förut när jag var försäljningschef då kunde ju min VD, hon kunde ju gå hem klockan 15 men jag var ju tvungen att vara kvar tills vi hade gjort färdigt det som skulle vara färdigt.

Lina

I teoriavsnittet sägs det att lägre tjänstemän har lättare att vara mer tillgängliga för familjen (Bergman & Gustavsson 2008) medan Grönlund (2008) menar att det är tvärtom, att högre tjänstemän har lättare att vara tillgängliga för familj. Utifrån ovanstående resonemang hävdar vi i denna undersökning att Grönlund (2008) har rätt, att högre tjänstemän har lättare att kombinera arbete med familj. Vad gäller de negativa aspekterna av den flexibla arbetstiden, som Grönlund (2004) nämner, är det inget som framgår av undersökningen. Visserligen framhävs att den fria arbetstiden kräver förmågan att strukturera och kunna sätta gränser men det är inget som tyder på att det upplevs som stressande.

4.3.5 Att utföra privata sysslor på arbetstid

Flexibiliteten som redogjorts för ökar bland annat *möjligheten att utföra privata ärenden under arbetstid*. Genom att de på arbetstid kan utföra sysslor som vanligtvis görs utanför jobbet hjälper det dem att skapa balans. På respondenternas position finns jobbet på något sätt med under hela dygnet och då anser de sig ha friheten att till exempel gå och klippa sig, gå till tandläkaren, ha möte med mäklaren och så vidare. Ingen av dem blir någonsin ifrågasatta vart och varför, utan det finns en förståelse hos de flesta medarbetare att jobbet tar mycket tid och då är det inga konstigheter att de ibland behöver göra privata ärenden på arbetstid. Svaren visar att dessa sysslor inte handlar om att ägna sig åt ”onödiga” saker utan att det i princip bara handlar om telefonsamtal som rör familjen, möten och ärenden så som bank, tandläkare och frisör. Vårt resultat överensstämmer med Grönlund (2004) som också säger att flexibiliteten möjliggör för individerna att utföra privata ärenden under arbetstid vilket i förlängningen resulterar i ökad balans mellan arbete och familj.

4.3.6 Att ta hjälp av den egna familjen

Tidigare nämnde vi att hjälp utifrån är ett sätt att underlätta balans mellan arbete och familj. Ytterligare ett sätt som underlättar är hur de *hjälpas åt inom familjen för att få det att gå ihop* och hur de i större utsträckning involverar sina barn i exempelvis hushållssysslor. Genom att lära barnen tidigt att sköta hushållssysslor såsom att laga mat, tvätta och städa et cetera bidrar till en bättre balans i det gemensamma hushållet. Lika viktigt visade det sig vara att *tillsammans med sin partner inse vikten av samarbete* dels för att få en ökad balans men också för att statuera ett exempel för barnen.

[...]Sådana saker som att sortera tvätten, det har ju mina barn gjort sen dom lärde sig att lägga i tvättkorgen själv. Och hänger tvätten ute och man ser att det ska börja regna, då tar alla in tvätten. Eller att man alltid plockar ur diskmaskinen om den är full eller sådana där grejer.

Karin

4.4 Skillnader mellan kvinnor och män?

Då undersökningen gjorts på individer på samma positioner har således *ingen valt bort karriär* och det framgår inte huruvida det varit svårare för kvinnorna än för männen att avancera. Samtliga lägger ner *lika mycket tid på arbete* oavsett om det är de själva eller deras respektive som tagit det huvudsakliga ansvaret för hemmet. Även om kvinnorna varit mammalediga i större utsträckning än männen var det aldrig en tanke på att välja bort karriären. Det är enligt Murphy & Zagorski (2006) vad som kallas för en kompromissbaserad syn på karriär och familj då de valt att skaffa familj och göra karriär på samma gång. Trots samma arbetsbörda mellan könen visar resultatet att det var *fler kvinnor än män som tog huvudansvaret för sysslorna i hemmet*, även om männen delvis också tog ansvar. Detta grundade sig bland annat i att en partner var mammaledig och naturligt befann sig i hemmet, att mannens arbete tog upp mer tid än kvinnans eller att kvinnan helt enkelt inte lät sin partner ta ansvar.

Så här uttrycker Lina sig i frågan:

Ja då kan man ju säga att jag har ansvar för logistiken hemma hos oss. Jag betraktar mig som en feminist. Men just när det gäller logistiken i det som rör vår familj så har jag blivit projektledare och logistikchef för det. Så kan man nog säga.

Det framgår dock att de anser att kvinnor och män egentligen bör dela lika på sysslorna i hemmet, vilket är i enlighet med Stanfors (2007) när han säger att normen om att mannen arbetar och att kvinnan är hemma har förändrats. Enligt Hirdmans (1988) teorier om genus tyder resultatet på ett visst isärhållande mellan könen och kan kopplas till föreställningen om att det är typiskt kvinnligt att ta hand om hushållssysslorna. Likaså kan det inkluderas i det osynliga kontrakt som Hirdman talar om. Om vi ska lyssna vidare till Hirdmans teori om genus skulle åtskillnaden mellan könen, vad gäller sysslor, kunna ses som en begränsning för kvinnornas möjligheter att på ett tillfredställande sätt kombinera arbete med familjeliv. Å ena sidan kan det ur ett jämställdhetsperspektiv ses som problematiskt att kvinnan i större utsträckning än mannen utför sysslor i hemmet. Å andra sidan, som det visar sig i vår undersökning, behöver inte alltid ”isärhållandet” upplevas som ett problem för kvinnorna. Resultatet visar nämligen att det faktum att kvinnan tar mer ansvar inte är något som grundar sig i värderingar utan att det är *ett gemensamt beslut* där de försöker hjälpa varandra så gott det går. Det är ett beslut som tagits för att få det att fungera, för att skapa balans mellan arbete och privatliv. Följande framgår när en av respondenterna resonerar kring ansvarsfördelning i hemmet och i hans fall att hans partner gått ner i arbetstid för att finnas tillgänglig för familj och hushåll:

[...] har man möjlighet så är det dumt att inte göra det. För hela familjens skull. Det lättar på trycket, väldigt mycket. Det är klart, det finns ju olika sätt att göra det, men det här är vårt [...] Vi är väldigt överens om det och det är nog tack vare

det som vi håller ihop det och har en ganska lycklig familj, ganska harmoniska barn. Alla mår bra och är inte sönderstressade så.

Anders

Att de tog med sig jobbet hem för att minska påfrestningar mellan sfärerna visade sig vara av olika anledningar beroende på kön. Så som männen beskrev det handlade det om att underlätta jobbet för kommande vecka. Kvinnorna såg det som att det gav dem möjlighet att umgås med barnen. Trots allt såg de sig som mamma i första hand, sen VD. Det kan därmed tolkas som att kvinnorna är mer familjeinriktade än männen, även om samtliga respondenter visat sig värdera familjen högt.

När det kommer till själva frågeställningen, det vill säga om kvinnliga chefer upplever större konflikter än manliga när det gäller att kombinera arbete och familj, har vi funnit att så inte är fallet. Detta resultat framkom trots att det blev synligt att det finns skillnader vad gäller arbetsfördelning mellan kön. I grund och botten handlar det *om ett samarbete med din partner*, att komma överens om hur kraven i arbetet och familjen ska hanteras. Tillvägagångssättet för detta är ytterst individuellt, huvudsaken är att familjen är nöjda med hur ansvarsfördelningen ser ut. Även bland de som idag lever ensamma eller tillsammans med en ny partner, det vill säga inte far eller mor till barnen, uttrycks vikten av ett samarbete. Fredrik uttrycker det på följande vis: ”Det handlar mer om ett förhållningssätt [...] När man har förståelse för ett givande och ett tagande”. Liknande svar får vi från Karin, när hon resonerar kring fördelning av ansvar vad gäller både barn och hem:

Med tanke på hur otroligt mycket jag jobbade då så tror jag egentligen inte att det är det optimala, utan jag tror det är viktigt att man samarbetar. Det är ju inte bara för ens egens skull, utan också för barnen, att faktiskt ha närvarande föräldrar. Alltså båda, det är viktigt.

Vi har dock inget resultat som visar att kvinnliga chefer, genom mer ansvar för hem och hushåll, har mindre fritid och upplever mer stress än manliga chefer, utan det var något som gjordes gällande hos båda könen. I teoriavsnittet nämner vi också att kvinnor kan ha större behov av flexibilitet i arbetet för att hitta balans mellan arbete och familj. Utifrån resultatet kan vi se att det snarare är i parrelationer som flexibiliteten blir viktig. Då kan till exempel kvinnan vara hemma lite längre på morgonen och mannen komma hem tidigare på kvällen, eller tvärtom.

5. Slutsats och diskussion

Vi kommer här redogöra för våra slutsatser samt föra en diskussion över de resultat som framkommit av undersökningen.

5.1 Slutsats

Syftet med vår undersökning var att öka förståelsen för hur chefer kombinerar karriär med familjeliv. Av resultatet drar vi slutsatsen att hur de lyckas kombinera de två sfärerna är *ytterst individuellt* och beror framförallt på *vilka förutsättningar de har* både i arbetet och i familjen, men också vilken *inställning* och vilken *vilja* de har att lyckas förena dessa. Att vara VD innebär mycket ansvar och mycket tid som spenderas på arbete, de är alltid tillgängliga och de är mer eller mindre alltid representanter för företaget. På grund av det är jobbet alltid med i tankarna och resulterar i att det ibland uppstår konflikter mellan arbetet och livet utanför. Trots att det ibland blir problematiskt att aldrig kunna släppa arbetet kan vi ändå dra slutsatsen att det handlar om ett val som gjorts. Utifrån valet att ha ett påfrestande arbete kan de sedan hitta sina sätt att förena arbetet med familjen. Det är sätten att förena som skiljer sig åt beroende på vilka förutsättningar som finns.

I vår undersökning visade det sig att en VD har stor frihet i sitt arbete både vad gäller arbetstider och arbetsuppgifter vilket ökade deras möjlighet att finnas tillgängliga för familjen. Att utnyttja flexibiliteten i arbetet var ett sätt att förena sfärerna på ett tillfredställande sätt. Vidare kan vi dra slutsatsen att det är viktigt med ett samarbete inom familjen men också att ta hjälp av omgivningen när det behövs. När tiden inte riktigt räcker till är det bra att ha övrig familj och vänner som kan ställa upp och på så sätt få det att fungera. Vikten av att veta vad som är viktigast för en själv i livet är ytterligare en slutsats. Det går inte att leva upp till alla krav som ställs och då måste prioriteringar göras utifrån det som de själva tycker är viktigast. Om arbetet och familjen är viktigast då är det detta som ska prioriteras och då tvingas individerna välja bort andra saker i livet. Då får de exempelvis tacka nej till en weekend-resa med sina vänner för att istället lägga den tiden på partnern och barnen.

Då vi valde att intervjua tre kvinnliga och tre manliga VD hade vi även som avsikt att ta reda på om kvinnliga chefer upplever större konflikt än manliga när det gäller att kombinera karriär med familjeliv. Resultatet som vi fick fram visar att det finns skillnad mellan kön vad gäller fördelningen av hushållssysslor. I teori om typiska könsroller, kombinerat med att kvinnorna på så sätt får mer krav i en sfär, leder det till att kvinnorna skulle tänkas uppleva större konflikt än männen. Slutsatsen av denna undersökning blir dock att det inte behöver vara ett problem för kvinnorna utan att det handlar om ett samarbete och ett gemensamt beslut inom familjen.

5.2 Diskussion

Som vi nämnde inledningsvis i resultatavsnittet visade det sig vara stor skillnad mellan att vara chef på mellannivå och att vara högsta chef, det vill säga VD. För det första har en VD ett uppdrag som är fritt att fylla med uppgifter som är i enlighet med de mål och riktlinjer som ägare och styrelse satt upp för företaget. Det resulterar i en frihet som inte går att jämföra med en chef på mellannivå som har förutbestämda arbetsuppgifter och som i högre utsträckning måste finnas direkt tillgänglig för de anställda på företaget. Skulle en chef på mellannivå välja att inte komma till jobbet har han eller hon lättare att bli ifrågasatt. Dels för att denne har en chef över sig men också för att denne arbetar närmare de anställda som därmed har bättre koll på vad mellanchefern gör och var han eller hon befinner sig. En VD blir inte ifrågasatt på samma sätt och har heller ingen som kontrollerar vad han eller hon gör eller befinner sig, så länge uppdrag uppfylls. Med den kunskapen kan vi såhär i efterhand tycka att hade varit mer intressant att undersöka hur chefer på mellannivå upplever balans mellan arbete och familj.

Det framgick att respondenterna, innan de tackade ja till rollen som VD, förde en diskussion inom familjen. Det betyder att de tillsammans med sin partner är överens och medveten om den höga arbetsbördan som arbetet innebär. Av den anledningen är ytterligare en aspekt, som vuxit fram under studiens gång, att det kunde varit intressant att intervjua respondenterna tillsammans med deras partners för att på så sätt se om upplevelsen av arbetsfördelningen skiljer sig åt och om det verkligen råder konsensus om arbetsbördan inom familjen.

Individer arbetar av olika anledningar. Vissa arbetar för att leva, medan andra lever för att arbeta. I vår studie framkom att respondenterna valt karriären och gillade att arbeta. Grunden till detta berörde vi till viss del då vi studerat arbetets betydelse för individen. Detta hade dock kunnat göras betydligt djupare genom att utifrån en livsformsanalys ta reda på vilken av livsformerna individerna kan härledas till. Vi kan nu bara anta att respondenterna skulle tillhöra vad som kallas för en karriärbunden livsform. Detta antagande grundar vi i deras höga position på arbetsmarknaden, att de inte gör någon tydlig skillnad mellan arbete och fritid samt att de ställer höga krav på sig själva i sitt arbete.

6. Referenslista

Böcker:

Alvesson M. *Intervjuer – genomförande, tolkning och reflexivitet*. Stockholm: Liber, 2011

Bryman, A, *Samhällsvetenskapliga metoder*, Stockholm: Liber, 2008

Bäck-Wiklund M, Bergsten B. *Det moderna föräldraskapet*. Stockholm: Natur & kultur, 1997

Ekholm M, Fransson A. *Praktisk intervjuteknik: intervjuens användningsområde. Att vilja svara men inte kunna – Att kunna svara men inte vilja. Som man frågar får man svar. Förväntningar och förvanskningar. Inte bara ord. Att lära lyhördhet. Enkätmetodik*. Stockholm: Norstedts Förlag AB, 1992

Ericsson B. *Om att nå balans*, Stockholm: Natur & Kultur, 2004

Eriksson B. *Arbetet i människors liv*. Sociologiska institutionen vid Göteborgs Universitet, Karlstad, 1998

Grönlund A. *Flexibilitetens gränser*. Umeå: Boréa Bokförlag, 2004

Murphy S.E, Zagorski D. Enhancing Work-Family and Work-Life Interaction: The Role of Management, Halpern D, Murphy S (red). *From Work-Family Balance to Work-Family Interaction: changing the metaphor*. NJ:Routledge, 2005

Hochschild A R. *The time bind. When work becomes home and home becomes work*. New York: Holt Paperbacks, 2001.

Houston D. *Work-Life Balance in the 21st century*. Gordonville: Palgrave Macmillan, 2005

Lantz A. *Intervjumetodik*. Lund: Studentlitteratur AB, 2007

Merriam S.B. *Fallstudien som forskningsmetod*. Lund: Studentlitteratur AB, 1994

Noon M, Blyton P. *The realities of work: experiencing work and employment in contemporary society*, Gordonville: Palgrave Macmillan, 2006

Patel R, Davidson B. *Forskningsmetodikens grunder. Att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Lund: Studentlitteratur AB, 2011

Repstad, P. *Närhet och distans*. Lund: Studentlitteratur AB, 1999

Stanfors M. *Mellan arbete och familj*. Stockholm: SNS förlag, 2007

Strauss A, Corbin J. *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory*. Thousand Oaks, Californien: Sage, 2008.

Thurén T. *Vetenskapsteori för nybörjare*. Stockholm: Liber, 2007

Trost J. *Kvalitativa intervjuer*. Lund: Studentlitteratur AB, 2010

Tidskriftsartiklar:

Bergman A, Gustafson P. "Tjänsteresor, tillgänglighet och relationen mellan arbete och familj". *Arbetsmarknad & Arbetsliv*, vol 14, nr 2. Sid 11-28, 2008

Caproni J, P. "Work/Life Balance – You Can't Get There From Here". *The Journal of Applied Behavioral Science*, vol 40, nr 2. Sid 208-218, 2004

Greenhaus H J, Beutell J N. "Sources of Conflict Between Work and Family Roles". *Academy of Management Review*, vol 10, nr 1. Sid 76-88, 1985

Hirdman Y, "Genussystemet. Reflexioner kring kvinnors sociala underordning", *Kvinnovetenskaplig tidskrift* 9, nr. 3, s 49-63, 1988

Internetkällor:

Vetenskapsrådet.

<http://www.vr.se/download/18.3a36c20d133af0c12958000491/God+forskningssted+2011.1.pdf> 2012-04-18

Tidningen Chef.

<http://www.chef.se/dynamisk/index.php/index/artikel/sa-vaexlar-du-fran-tidsoptimist-till-tidssmart/> 2012-05-02

Bilaga 1

Informationsbrev

Hej!

Vi är två studenter som studerar Personal- och arbetslivsprogrammet vid Karlstads universitet. Nu läser vi vår sista termin och kursen Arbetsvetenskap C där det har blivit dags för oss att skriva vårt examensarbete.

Uppsatsen vi skriver handlar om Work-Life Balance och inom detta område har vi valt att studera hur chefer kombinerar karriär med familjeliv. Vi grundar vårt val av ämne i att allt fler människor tycks uppfatta balansen mellan arbete och familj som påfrestande och många gånger konfliktfylld. Det vore därmed intressant att undersöka hur detta ter sig bland chefer som många gånger har ett tidskrävande arbete.

Vi har valt att göra en kvalitativ undersökning och inom det området valt att göra intervjuer. Vi hoppas kunna intervjua 6 st. chefer varav 3 män och 3 kvinnor där samtliga ska ha barn. Anledningen till att du fått detta brev är på grund av att vi är intresserade av dig som intervjuperson. Under intervjun kommer vi att ställa frågor kopplade till ditt arbete och ditt familjeliv samt hur du får tiden att räcka till. Frågorna kommer dock inte vara allt för djupgående och privata utan riktas främst mot hur din tid fördelas.

Den information som vi kommer att ange i examensarbetet är respondentens ålder, kön samt befattning. All annan information kommer att behandlas konfidentiellt, vilket innebär att respondentens namn, arbetsplats, ort eller liknande inte kommer att anges.

Intervjun beräknas ta ca 30-45 min och kommer hållas mellan v. 15-17.

Vi hoppas att du finner undersökningen intressant och att du skulle vilja ställa upp som intervjuperson.

Kontaktuppgifter:

Elizabeth Eriksson
Mail: eriksson.elizabeth@gmail.com
Tel: 070-731 19 42

Hanna Månsson
Mail: hannamonsson@hotmail.com
Tel: 070-200 29 91

Tveka inte att höra av dig om du har några ytterligare frågor.

Med vänliga hälsningar,
Elizabeth Eriksson och Hanna Månsson

Bilaga 2

Intervjuguide

Ålder

- Hur gammal är du?

Arbete

1. Berätta lite kort om hur din karriärsresa sett ut.

- Vilken titel har du?
- Hur länge har du haft din anställning?
- Vad gjorde du innan?
- Vad innebär ditt arbete?
- Vad är dina huvudsakliga arbetsuppgifter?
- Händer det att du utför uppgifter i arbetet som du egentligen inte behöver åta dig, för exempelvis karriärens skull?
- Vilka dagar arbetar du och vilka tider?
- Vad är det bästa med ditt arbete?
- Vad är det sämsta med ditt arbete?
- Upplever du stress i ditt arbete?

Om ja:

- På vilket sätt?
- Hur och under vilka tider måste du finnas tillgänglig för företaget? (mail, mobil)

Om hög tillgänglighet efter arbetstid:

- Hur upplever du det?
- Ställer du höga krav på dig själv i arbetet?
- Ställer andra krav på dig i arbetet?
- Är arbetet viktigt för dig? På vilket sätt?
- Vad driver dig i arbetet? (ekonomisk aspekt, karriär, gemenskap)

Flexibilitet

- Hur mycket kan du själv styra över dina arbetsuppgifter?
- Hur mycket kan du själv styra över dina arbetstider?
- Vad har ni för policys på företaget angående flexibelt arbete?

Om Policy finns:

- Utnyttjas det?
- Kräver ditt jobb att du arbetar mycket övertid?

Om ja:

- Görs övertiden på arbetsplatsen eller i ditt hem?
- Måste du ibland även arbeta på helger?
- Upplever du att du har större flexibilitet i ditt arbete nu, än i dina tidigare arbeten/när du haft lägre position?

Familj/hem/fritid

1. Berätta lite kort om hur din familjesituation ser ut.

- Lever du ihop med en partner?

Om ja:

- Arbetar ni båda två? Vad gör partnern? I vilken utsträckning?

- Har du barn? (Hur många, vilken ålder?)
- Har barnen fritidssysslor som kräver din tillgänglighet? På vilket sätt?
- Hur är ansvaret för sysslorna i hemmet fördelat?
- Vilka krav ställer du på dig själv i din roll som mamma/pappa?
- Vad har du för fritidsintressen?

Balans mellan arbete och familj

- Har du möjlighet att kombinera arbetslivet och privatlivet på ett tillfredställande sätt?
 - Om nej:**
 - Vad är det som hindrar detta?
 - Om ja:**
 - Vad möjliggör detta? (Planering, strategier, prioriteringar)
- Önskar du att du hade mer tid åt familj och fritid?
- Önskar du att du hade mer tid åt arbete?
- Krävs det hjälp från omgivningen för att hinna med både arbetsliv och familjeliv?
- Upplever du att det finns en tydlig gräns mellan ditt arbete och ditt liv utanför?
 - Om nej:**
 - På vilket sätt påverkar det dig?
- Finns det förväntningar i arbetslivet och privatlivet som krockar?
- Känner du att du på din position kan påverka möjligheten att kombinera arbete och familj?
- Har du möjlighet att utföra privata ärenden under arbetstid?