

Mellomlederes balanse mellom arbeid og fritid



Høgskolen i Sørøst-Norge, Fakultet for helse- og sosialvitenskap
Master i helsefremmende arbeid

Sølvi Vigedal

Februar 2017

Antall ord: 19646

Sammendrag

Bakgrunn: Studien ser på motsetningene mellom arbeid og fritid i dagens arbeidsliv. Grunnet samfunnsutvikling opplever mange arbeidstakere kravene fra arbeid og fritid som uforenelige. I tillegg innebærer mellomlederrollen en skvis mellom krav fra ledelsen over dem og ansatte under dem, som igjen kan ha negativ innvirkning på deres arbeids-fritids-balanse.

Formål: Hensikten med studien er å tilføre kunnskap rundt individuelle, sosiale og strukturelle faktorer som påvirker mellomlederens balanse mellom arbeid og fritid. Problemstillingen som er undersøkt er: "*Hvordan klarer mellomledere å skape en tilfredsstillende balanse mellom arbeid og fritid?*"

Metode: Problemstillingen er blitt besvart gjennom å utføre en kvalitativ studie. Datainnsamlingen har foregått gjennom åtte dybdeintervju med mellomledere i fire ulike bedrifter. Analysen var inspirert av Graneheim & Lundmans (2004) fem analysesteg, og endte opp med både manifeste og latente kategorier.

Funn: Mellomlederne vektlegger at en tilfredsstillende arbeids-fritids-balanse innebærer å få faglige utfordringer på jobb, samtidig som de klarer å legge bort jobberelaterte tanker i fritiden. For å mestre arbeidskravene vektlegger mellomlederne tilstrekkelig med søvn og restitusjon, mens de på jobb vektlegger selvledelse og opplevelse av kontroll. Videre var sosial støtte viktig både i fritiden og på jobb. Studien bekrefter at e-mail har endret grensene mellom arbeid og fritid, og viser at fleksitid gir mellomlederne en opplevelse av stor frihet selv om de i liten grad benytter seg av goden. Mellomlederne uttrykker også at jobbing mot andre tidssoner og forretningsreiser kan medføre en særlig utfordring for arbeids-fritids-balansen.

Konklusjon: Mellomlederne opplever positive helseeffekter når de får til en tilfredsstillende arbeids-fritids-balanse. I tråd med verdiene i helsefremmende arbeid anbefales det å utarbeide løsninger som kan løfte ansvaret for arbeids-fritids-balansen bort fra den enkelte mellomleders ansvar og over på et organisatorisk nivå, i nært samarbeid med den enkelte mellomleder. Norge bør også vurderes å løfte tematikken til et nasjonalt, politisk nivå. Videre forskning trengs for å finne ut hva som skaper en tilfredsstillende arbeids-fritids-balanse, samt hvordan norske arbeidstakere skaper og opprettholder grenser mellom arbeid og fritid.

Nøkkelord: mellomledere, balanse mellom arbeid og fritid, velvære, helse, helsefremmende arbeid, fleksitid, mestring, mestringsstrategier, IKT, setting.

Summary

Background: The study looks at work/spare-time contradictions for middle managers, as they have expectations placed on them both from higher management and from direct reports.

Today's society has set expectations that by many are perceived as irreconcilable and represent a distinctive stress factor.

Purpose: The aim of this study is to bring forward knowledge pertaining individual, social and structural factors that affect the way managers balance work and spare-time. The investigated research question is "How do middle managers establish a satisfactory balance between work and spare-time?".

Method: This qualitative study used individual in-depth interviews to collect data among eight middle managers in four different companies. The data analysis was inspired by Graneheim & Lundmans (2004) five steps of analysis, ending up with both manifest and latent categories.

Findings: The managers emphasized that a satisfactory work/spare-time-balance requires being challenged at work, and being able to put work aside when they go home. In their spare-time they emphasized sufficient sleep and time for restitution, while they at work emphasized perceived autonomy. Furthermore, they stress the importance of support from their surroundings, both at work and home. The study confirms that e-mail has moved the boundaries between work and spare-time, and shows that largely unused flextime privileges still gave managers a high level of perceived freedom. The managers expressed that international travel and time zones placed additional pressure on their work/spare-time balance.

Conclusion: Middle managers experienced positive health effects when they were able to maintain a satisfactory work/spare-time-balance. To adhere with the values of health promoting work it is recommended to develop measures that lift the accountability away from the middle managers and up to an organization level. This needs to be done in close collaboration with each middle manager. Norway should also consider making this a political discussion on a national level. Further research is needed to find what creates a satisfactory work/spare-time-balance, and also onto how Norwegian workers establish and maintain a healthy balance between work and spare-time.

Key words: Middle managers, work/spare time balance, wellbeing, health, health promotion, flextime, mastering, coping strategies, ICT, setting.

Forord

Etter nesten fire år som deltidsstudent ved høgskolen i Sørøst-Norge utgjør denne masteroppgaven sluttproduktet av studiet i helsefremmende arbeid. Det har vært spennende og lærerike år, og jeg kjenner nå på stolthet over at jeg er kommet i mål.

Jeg har mange å takke for hjelp på veien. Tusen takk til dere flotte informanter som villig delte deres erfaringer og tanker. Og tusen takk til min avdelingsleder som har møtt meg med forståelse og lagt til rette for at jeg kunne ta fri når det var behov for det.

Takk også til min veileder Steffen Torp for nyttige tips, tilbakemeldinger og oppmuntringer underveis. Jeg har satt stor pris på din humor og dine gode faglig og nyttige innspill, sammen med ditt engasjement.

Også medstudenter fortjener en takk for godt sosialt samvær og nyttige diskusjoner under samlingene. Det har vært trygt og godt å være en del av firkløveren i "tilreisendegruppen". En spesiell takk til Anne Birgitte for at du overtalte meg til å fortsette på studiet. Den gjensidige støtten, jevnlige telefonsamtaler og dine trofaste oppmuntringer har vært gode å ha gjennom studieårene. Og takk til Ingrid som har tatt seg tid til å lese korrektur, og gitt meg uvurderlig støtte og oppmuntring i slutfasen.

Til slutt vil jeg takke ektefellen min, Tor, for at du har gitt meg gode idéer og innspill til oppgaven, og din trofaste støtte. Takk for at du har holdt ut med meg tross mitt ensporede samtaletema dette året. Og takk til våre tre barn som har vært forståelsesfulle tross en tidvis "fjern" mor. Nå gleder jeg meg til å ha mer tid og overskudd sammen med dere i hverdagen.

Februar 2017

Sølvi Vigedal

Innholdsfortegnelse

Sammendrag.....	2
Summary	3
Forord	4
Innholdsfortegnelse	5
1 Innledning.....	8
1.1 Problemstilling og forskningsspørsmål	9
1.1.1 Presisering av begreper	9
1.1.2 Mellomledere	10
1.2 Disposisjon	11
2 Teori	12
2.1 Helsefremmende arbeid.....	12
2.2 Helsefremmende arbeidsplasser	13
2.3 Helse	14
2.4 Bronfenbrenners sosialøkologiske modell.....	14
2.5 Arbeids-fritids-balanse	16
2.6 Fleksitid	17
2.7 Mestring.....	19
2.7.1 Sosial støtte	20
2.8 Studiens relevans	20
3 Metode.....	22
3.1 Kvalitativ metode	22
3.2 Vitenskapsteoretisk forankring.....	22
3.3 Forberedelse og utvalg.....	23
3.4 Gjennomføring av intervjuene.....	25
3.5 Transkribering	26
3.6 Analyse	26
3.7 Forskningsetikk	27

4 Presentasjon av funn.....	29
4.1 Fritidsrelaterte faktorer	30
4.1.1 Sosial støtte	30
4.1.2 Rekreasjon.....	31
4.1.3 Grensesetting.....	33
4.1.3.1 Hytta	34
4.2 Arbeidsrelaterte faktorer	35
4.2.1 Fleksibilitet	35
4.2.1.1 Uforutsette hendelser.....	36
4.2.1.2 IKT	36
4.2.2 Selvledelse	37
4.2.3 Arbeidsengasjement	38
4.2.4 Sosial støtte	39
4.2.5 Globale selskap	40
5 Diskusjon.....	41
5.1 Metoderefleksjon	41
5.1.1 Studiens pålitelighet og gyldighet.....	42
5.1.2 Overførbarhet	43
5.2 Tilfredsstillende arbeids-fritids-balanse for mellomledere.....	44
5.3 Individuelle faktorer som påvirker mellomlederens arbeids-fritids-balanse	46
5.3.1 Rekreasjon.....	46
5.3.1.1 Søvn.....	46
5.3.2 Arbeidsengasjement	47
5.3.3 Grensesetting.....	49
5.4 Sosiale faktorer som påvirker mellomlederens arbeids-fritids-balanse.....	51
5.4.1 Sosial støtte i fritiden	51
5.4.2 Sosial støtte på jobb	51
5.5 Strukturelle faktorer som påvirker mellomlederens arbeids-fritids-balanse	52

5.5.1 Mobilteknologi.....	52
5.5.2 Arbeidstid.....	53
5.5.3 Globale selskap	55
6 Veien videre	57
6.1 Implikasjoner for praksis	57
6.2 Implikasjoner for videre forskning	60
7 Avslutning	61
Referanseliste	62
Vedlegg 1, Intervjuguide	72
Vedlegg 2, Dagboknotat.....	74
Vedlegg 3, NSD godkjenning	75
Vedlegg 4, Informasjonsskriv med samtykkeskjema.....	77
Vedlegg 5, Eksempel fra analyseprosessen.....	79

1 Innledning

I Norge er det fokus på å fremme helse i hele befolkningen (Helse- og omsorgsdepartementet, 2013) og arbeidsplassen er en sentral setting for å få til dette (European Network for Workplace Health Promotion, 1997). Gode arbeidsforhold er en viktig helse-determinant på individ- og populasjonsnivå som gir mulighet til å arbeide helsefremmende med et stort publikum (Hodgins, 2012). Folk flest opplever arbeidet motiverende og helsefremmende (Arbeids- og sosialdepartementet, 2014), noe som igjen bidrar til et meningsfullt holdepunkt i hverdagen. I arbeidet muliggjøres personlig utvikling og selvrealisering (Thuen, 2000), samtidig som man tjener til livets opphold og får ta del i et sosialt fellesskap (Helsedepartementet, 2003).

Arbeidsmiljøloven §1-1 fastsetter at arbeidsplassene skal sikre de ansatte en "helsefremmende og meningsfylt arbeidssituasjon" (Arbeids- og sosialdepartementet, 2005), samt bedre de ansattes arbeidsmiljø. Ifølge Willadsen (2014) kan stor frihet i arbeidet kombinert med spennende arbeidsoppgaver virke å være idealet i arbeidslivet. For noen innebærer dette en opplevelse av stadige forventninger om en grenseløs "stå-på" vilje, ofte omtalt som "det grenseløse arbeidet". Andre opplever arbeidet så spennende og tiltrekkende at de blir fortløpt i det. For disse kan arbeidet utgjøre en "honningsfelle", hvor de kan ende som utbrente arbeidsnarkomane etter at de har "forspist" seg (Willadsen, 2014).

Samfunnet er i stadig endring, og forholdet mellom arbeid og fritid har endret seg. Tidligere var det vanlig at mennene hadde inntektsgivende arbeidet og kvinnene var hjemmeværende. Rollene og ansvarsfordelingen var tydeligere, og det var liten grad av motsetninger mellom arbeid og fritid. I dag går disse domene mye mer over i hverandre. Det er blitt vanlig at begge parter har inntektsgivende arbeid, og fordi begge ønsker å yte optimalt både hjemme og på jobb kan det lett oppstå motsetninger mellom arbeid og fritid. Begge skal leve opp til egne og andres forventninger både på jobb og i fritiden (Thuen, 2000), samtidig som yngre generasjoner ønsker å bruke kvalitetstid sammen med familie og venner fremfor å ha lange arbeidsdager (Shrestha & Joyce, 2011).

Jobben og familien er de to mest sentrale domene som virker inn på menneskers liv (Roness & Matthiesen, 2006) og det er en gjensidig påvirkning mellom dem, som påvirkes av livssituasjon og personlighet (Sandal & Elvebakk, 2006). Om man sliter privat innvirker det på arbeidsprestasjonene på samme måte som jobbrelatert stress påvirker familielivet. Mange synes det er vanskelig å forene disse to domene, og motsetninger mellom arbeid og fritid er en fremtredende stressfaktor i dagens arbeidsliv (Thuen, 2000). Eksempler på

samfunnsmessige forhold som kan reduserer motsetningene mellom arbeid og fritid er lønnet svangerskapspermisjon, pappapermisjon samt permisjonsordninger ved barns sykdom (Thuen, 2000).

Norge er del av Europeisk nettverk for helsefremmende arbeidsplasser (ENWHP) som vektlegger at balanse mellom arbeid og fritid er et viktig satsningsområde for arbeidsplassene (European Network for Workplace Health Promotion, 1997). Gjennom å fokusere på ansattes balanse mellom arbeid og fritid kan trolig deres trivsel og effektivitet øke i begge domene, noe som er positivt både på individ-, sosialt- og organisatorisk nivå.

1.1 Problemstilling og forskningsspørsmål

Tematikken i denne masteroppgaven er hvordan mellomledere skaper og opprettholder en balanse mellom arbeid og fritid for seg selv. Høsten 2015 skrev jeg en prosjekteksamen om hva som skaper helse og arbeidsengasjement hos mellomledere, og fant at en av utfordringene for denne gruppen er å få til en tilfredsstillende balanse mellom arbeid og fritid. For å få et dypere innblikk og økt forståelse av mellomlederens mestringsstrategier og deres arbeids-fritids-balanse, har jeg følgende problemstilling:

Hvordan klarer mellomledere å skape en tilfredsstillende balanse mellom arbeid og fritid?

For å konkretisere problemstillingen har jeg følgende forskningsspørsmål:

- 1) Hva er en tilfredsstillende arbeids-fritids-balanse for mellomledere, og hva betyr det for deres helse å ha en slik balanse?***
- 2) Hvilke individuelle faktorer påvirker mellomlederens arbeids-fritids-balanse?***
- 3) Hvilke sosiale faktorer påvirker mellomlederens arbeids-fritids-balanse?***
- 4) Hvilke strukturelle faktorer påvirker mellomlederens arbeids-fritids-balanse?***

1.1.1 Presisering av begreper

Litteraturen bruker forskjellige ord om balansen mellom arbeid og fritid. I denne oppgaven velger jeg å bruke ordet fritid om den tiden vi har til fri disposisjon og som vi stort sett bestemmer over selv, slik også både Kvebæk (2006) og Thuen (2002) i noen tilfeller gjør.

Balanse er i seg selv et positivt ladet begrep. I tråd med helsefremmende verdier har jeg ønsket å ha et positivt fokus og prøvd å unngå negativt ladede begrep som for eksempel arbeid-familie-konflikt. Ifølge Skagert, Dellve, & Ahlborg Jr. (2012) er negativt ladede begrep lite egnet når målet er positiv helse og kan i verste fall skape en barriere til endring (Polanyi, McIntosh, & Kosny, 2005; Skagert et al., 2012).

Å sentrere oppgaven rundt mellomledere har vært en måte å avgrense oppgaven på. Formålet var å ha informanter med høy grad av autonomi i arbeidet, inkludert fleksibilitet og handlingsrom, som har påvirkningsmulighet på egen arbeidssituasjon og arbeidstid. Videre ønsket jeg ansatte med "særskilt selvstendige stillinger" som er unntatt arbeidstidsreguleringen i Arbeidsmiljølovens §10 (Arbeids- og sosialdepartementet, 2005).

Mellomledere finnes på ulike nivå. I denne oppgaven inkluderer mellomlederrollen å ha personalansvar og økonomiansvar, selv om verken ledelse eller personal- og økonomiansvar har fokus i oppgaven.

Begrepet tilfredsstillende arbeids-fritids-balanse fokuserer på at balansen ikke trenger være perfekt, men "god nok". Man kan trives og ha det bra selv om arbeids-fritids-balansen ikke er fullkommen (Fugelli, 2003).

1.1.2 Mellomledere

For å skape helsefremmende arbeidsplasser trengs ledere og mellomledere som er motiverte og som trives. Mellomledernes engasjement gir helse og økte prestasjoner hos lederen selv, og kan også smitte over på de ansatte under han/henne (Slinning & Haugen, 2011). Slik blir ledernes helse en ressurs som påvirker de ansattes helse og trivsel, samt organisasjonens effektivitet og kvalitet (Vinberg & Landstad, 2013). Videre er organisasjonene avhengige av mellomledernes involvering for å få til endringer i organisasjonene. De blir slik "nøkkelen til suksess" (Gurt, Schwennen, & Elke, 2011).

Arbeid har tradisjonelt blitt sett på som å utsette seg for risiko, mer enn noe som har beriket menneskers liv (Polanyi et al., 2005). Vinberg & Landstad (2013) hevder at det ikke er fysiske farlige situasjonene som er trusselen for dagens mellomledere, men heller høye egenkrav og forventninger. Mellomledere har både strategisk og operativt ansvar (Skagert et al., 2012), og de forventes å balansere og forene kostnadseffektivisering og kvalitetsoppnåelse sammen med ansattes individuelle behov (Slinning & Haugen, 2011). Mellomlederrollen forbindes med rollekonflikter og rolleklarhet, og liten grad av besluttosomhet og handlingsrom (Dellve &

Wikström, 2009). De slites mellom ulike arbeidsoppgaver (Wikström, Arman, & Dellve, 2013), og kommer i en skvis mellom ansatte under dem og ledelsen over dem (Skagert, Dellve, & Ahlborg Jr, 2012). Mange opplever belastningene for store, og mellomlederstillingene er forbundet med høy turnover (Morris & Laipple, 2015).

1.2 Disposisjon

Kapittel 2 presenterer relevant teori for denne studien. I kapittel 3 redegjøres det for vitenskapelig metode, analyseprosessen og etiske betraktninger, før analyseresultatene presenteres i kapittel 4. Kapittel 5 inneholder metoderefleksjon samt at drøfting av teori og empiri. I kapittel 6 gir jeg implikasjoner for praksis og videre forskning, før jeg gir en kort avslutning i kapittel 7.

2 Teori

Dette kapittelet presenterer tidligere forskning, artikler og litteratur som på ulike måter er relevante for å belyse oppgavens problemstilling.

2.1 Helsefremmende arbeid

Helsefremmende arbeid er en relativt ung disiplin, og den første internasjonale konferansen i helsefremmende arbeid ble holdt i Canada, i byen Ottawa, i 1986. Under konferansen ble det utviklet et sentralt grunnlagsdokument for helsefremmende arbeid som kalles Ottawa Charteret (WHO, 1986). Charteret definerer helsefremmende arbeid som prosesser som setter folk i stand til å få økt kontroll over helsedeterminanter slik at de kan bedre sin helse (WHO, 1986).

Helse skapes i settinger hvor mennesker lærer, arbeider, leker og elsker (WHO, 1986). Settingstankegangen i helsefremmende arbeid vokste frem som et skifte av fokus bort fra sykdom og enkeltindividers ansvar, og over på det iboende helsepotensialet i sosiale og institusjonelle hverdagssettinger. De fleste helserisikoene og helsedeterminantene er systemiske og lokalisert innenfor komplekse, dynamiske og interaktive sosiale forhold som er bestemt av sosiale institusjoner og organisasjoner (Dooris, 2012). En setting kan beskrives som den sosiale konteksten hvor folk engasjerer seg i dagligdagse aktiviteter og hvor miljø, organisatoriske og personlige faktorer virker sammen og påvirker helse og velvære (WHO, 1986). Ofte har settinger fysiske avgrensninger og mennesker i ulike definerte roller som samhandler over tid, samt en organisasjonsstruktur (Dooris, 2009). Dette kan være familier, lokalsamfunn, skoler og arbeidsplasser (Dooris, 2012), men det kan også være mer diffuse kontekster som internett og butikker (Green & Tones, 2010; Scriven, 2012). Helse-determinanter finnes både på individ-, struktur- og samfunnsnivå. Helsegevinsten øker fordi man ikke bare ser settingen som en kanal for å gjennomføre intervensjoner, men også som en kontekst som i seg selv påvirker velvære direkte og indirekte gjennom sosiale regler, normer, verdier og interaksjoner (Dooris, 2012). Fokuset flyttes bort fra risikogrupper og enkelt-individers ansvar, og over på det iboende helsepotensialet i settingen (Green & Tones, 2010).

For å få kontroll over helsedeterminantene trengs det å arbeide både med helsefremmende politikk og individrettet helsepedagogisk arbeid. Slik får helsebegrepet også en politisk dimensjon. Det skilles mellom arbeid i settinger, hvor en arbeider med individene, og arbeid med settinger, hvor fokuset er på system- og organisatoriske endringer (Green & Tones, 2010; South & Woodall, 2012).

I følge 10-90-regelen blir bare 10% av helseplagene til folk løst i helsetjenesten. De resterende 90% av folks helse påvirkes utenfor helsetjenesten (Folkehelseforeningen. Norsk forening for folkehelse. Sunne kommuner - WHO's norske nettverk, 2012). Gjennom tverrfaglighet bidrar ulike disipliner til utvikling av helse med sine særegenheter og ulike fokusområder i helsefremmende arbeid (Hauge & Hem, 2011; Macdonald & Bunton, 2002). Multidisiplinære og multisektorielle partnerskap muliggjør at en kan ivareta politiske, økonomiske, sosiale, medisinske, kulturelle, miljø- og livsstilsrelaterte faktorer som påvirker individers helse og helsevalg (Green & Tones, 2010; Hanson, 2004). Selv om tverrfaglighet kan skape partnerskap og tillit, kan det også være utfordrende grunnet interessekonflikter, ineffektivitet og ansvarsfraskrivelse.

Helsefremmende arbeid kritiseres for å ha plukket fra mange ulike fagfelt slik at faget blir uklart og uspesifikt i omfang og formål. Alt og ingenting kan inkluderes i faget. Videre sies det at helsefremmende arbeid mangler teoribase (Seedhouse, 1997).

2.2 Helsefremmende arbeidsplasser

Helsefremmende arbeidsplasser beskrives som den kombinerte anstrengelsen mellom arbeidsgiver, ansatte og samfunnet for å bedre helse og velvære til mennesker på jobb. Dette kan oppnås gjennom en kombinasjon av å bedre arbeidsorganisasjonen og arbeidsmiljøet, sammen med aktiv deltakelse av alle parter og motivasjon og oppmuntring til personlig utvikling. Eksempler kan være å fremme mestring, støtte ansattes ressurser og skape et meningsfylt arbeid for de ansatte (European Network for Workplace Health Promotion, 1997; Green & Tones, 2010).

Gode arbeidsforhold er en viktig helsedeterminant både for enkeltindivider samt for hele populasjonen (Hodgins, 2012), og kan være en ressurs for personlig utvikling (European Network for Workplace Health Promotion, 1997). En sunn arbeidsstyrke er nyttig både for arbeidsgiver, ansatte og deres familier, samt for samfunnet (Fleming, 2012).

Hanson (2004) mener at bedrifter som satser på de ansattes helse vil profitere på det, også økonomisk. Dette inkluderer også å satse på ansattes arbeids-fritids-balanse. Når personlig utvikling fremmes, sammen med at bedriftens kunnskapsbase og kunnskapsnivå øker, kan dette igjen skape arbeidstakerdeltakelse og trivsel. Når ansattes motivasjon stemmer overens med virksomhetens mål, blir arbeidsprestasjonen optimal. Videre kan arbeidsforhold tilpasset ansattes behov fremme helse, trivsel og velvære, som igjen påvirker yteevnen positivt.

Sluttresultatet kan bli et positivt økonomisk resultat for firmaet (Hanson, 2004). Samtidig gir gode arbeidsforhold og et godt arbeidsmiljø bedriftene et rykte som attraktive arbeidsplasser (Fleming, 2012). Gode arbeidsforhold kan også innebære at eldre arbeidstakere velger å utsette pensjonsavgangen, som igjen innebærer at organisasjonene beholder de eldres kunnskaper og erfaringer i bedriften (Gurt et al., 2011).

2.3 Helse

Det er mange ulike definisjoner på helse. Hvilken helsedefinisjon en bruker har betydning for hvilke determinanter man fokuserer på (Torp, 2013). I Ottawa Charteret beskrives helse som en ressurs til hverdagslige aktiviteter (WHO, 1986), og ses som en menneskelig rettighet. Helsesyntet er holistisk og bruker positive begrep knyttet til fysiske, sosiale og personlige ressurser. Empowerment, equity, deltakelse, medbestemmelse, "bottom-up" og rettferdighet er sentrale verdier for å skape helse i helsefremmende arbeid (Green & Tones, 2010; Porter, 2006).

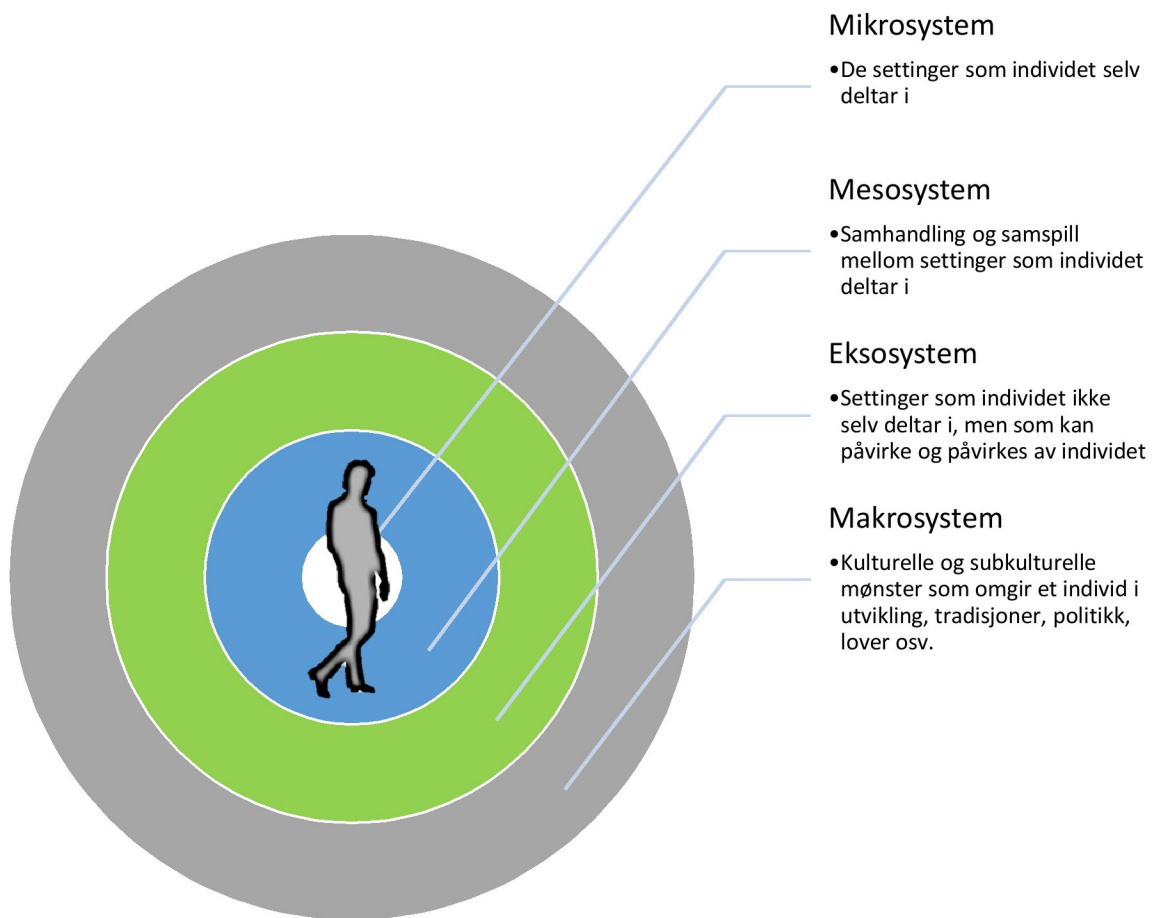
I helsefremmende arbeid er Antonovskys helsebeskrivelse sentral (Antonovsky & Sjøbu, 2012). Han ser helsen som et kontinuum med helse og uhelse som to ytterpunkter, og hvor man hele tiden beveger seg mellom disse to ytterpunktene. Antonovsky vektlegger at det salutogene og det patogene perspektivet virker sammen i helsekontinuumet og at de sammen utgjør en mer helhetlig helseforståelse (Antonovsky & Sjøbu, 2012).

2.4 Bronfenbrenners sosialøkologiske modell

Urie Bronfenbrenner (1979) utviklet en modell som står i opposisjon til det individuelle synet på menneskelig utvikling. Modellen har til hensikt å forstå individers sosiale og kulturelle utvikling og mellommenneskelige forankringer i et systemperspektiv (Bø & Schiefloe, 2007). Individer forstås i konteksten med interaksjoner mellom personen og hans/hennes omgivelser (Jeffrey Hill et al., 2008), og nære relasjoner som er varige, regelmessige og gjensidige, er viktige for individers læring og utvikling (Heggen, 2007).

I den økologiske modellen (modell 1) skiller Bronfenbrenner mellom fire nivå: mikro-, meso-, ekso- og makronivået (Bø & Schiefloe, 2007; Heggen, 2007). Dette er illustrert med fire konsentriske sirkler med en person i midten (Bø & Schiefloe, 2007). I senere arbeid har Bronfenbrenner også hatt økt fokus på et femte nivå, tidssystemet, som vektlegger at læring og utvikling er livslange prosesser. At modellen er systemisk innebærer at hvis det skjer

endringer i ett ledd i modellen, settes det i gang endringsprosesser i de andre leddene, særlig hos fokuspersonen (Heggen, 2007).



Modell 1: Bronfenbrenners sosialøkologiske modell, modifisert etter Bronfenbrenner (1979)

Mikrosystemet innebærer alle samspillsituasjonene hvor personen er til stede med sine forutsetninger, i ansiktsnære relasjoner og situasjoner med andre aktører. Dette kan være i samspill med settinger som familie, venner og arbeidskollegaer. Her skjer det utveksling av følelser, rolletaking og sosialisering (Bø & Schiefloe, 2007). *Mesosystemet* omfatter samspillet på tvers av to eller flere settinger som personen deltar i. Dette nivået innebærer fellesskapsopplevelse, kommunikasjon, gjensidig påvirkning og kunnskapsutveksling, men kan også innebære konflikter mellom de ulike settingene som bindes sammen. Styrke og kvalitet i mesobånd har betydning for støtte, trivsel og prososial adferd og utvikling (Bø & Schiefloe, 2007). *Eksosystemet* innebærer en eller flere settinger hvor personen sjelden eller aldri selv deltar, men som indirekte påvirker og påvirkes av individet (Bø & Schiefloe, 2007);

Heggen, 2007). Det kan for eksempel være politiske vedtak som angår fokuspersonen (Heggen, 2007) som kollektivtilbud eller utbygging av sykkelveier eller trafikksikring. *Makrosystemet* er den ytterste sirkelen og omfatter samfunnets rammebetingelser og omliggende samfunnsmønstre (Bø & Schiefloe, 2007). Eksempler er lovverk, kultur, verdier og økonomi. Dette inkluderer alle ytre betingelser som både preger de lavere systemene, og binder dem sammen til et hele (Heggen, 2007).

De mest sentrale settingene i denne studien er familien og arbeidsplassen (mikrosystem), mens hovedfokuset i studien er på samhandlingen mellom settingene som mellomlederne deltar i, det vil si mesosystemet slik Bronfenbrenner beskriver det. Fordi disse settingene og samhandlingen mellom dem påvirkes av blant annet lokalpolitiske vedtak og lovverk som styrer arbeidslivet, vil også ekso- og makrosystemet bli belyst i løpet av oppgaven.

2.5 Arbeids-fritids-balanse

Arbeids-fritids-balanse kan defineres som *“the individuals ability, with independence of age and gender, of finding a life rhythm that allow them to combine their work with other responsibilities, activities or aspirations”* (Sánchez-Vidal, Cegarra-Leiva, & Cegarra-Navarro, 2012, s. 646). Balanse mellom arbeid og fritid kan også beskrives som å ha større tidsmessig kontroll, og å oppleve tilfredshet både på arbeid og i fritiden (Hilbrecht & Lero, 2014). Personer som ikke mestrer denne balansen kan føle seg personlig mislykket (Grönlund, 2007). En god arbeids-fritids-balanse er en nøkkelfaktor for menneskers velvære (OECD, 2015), og har innvirkning både på individ-, sosialt- og organisatorisk nivå. For den enkelte mellomleder kan en tilfredsstillende balanse mellom arbeid og fritid fremme helse, trivsel og arbeidsglede (Hanson, 2012), som igjen kan forventes å gi økt arbeidsenergi, motivasjon og tilfredshet (Nijp, Beckers, Geurts, Tucker, & Kompier, 2012). I tillegg til de positive opplevelsene for den enkelte mellomleder viser dette at helsegevinstene ved en tilfredsstillende arbeids-fritids-balanse også kommer organisasjonene til gode (Hanson, 2004). Ser man arbeids-fritids-balanse opp mot sosialt nivå kan konflikter mellom arbeid og familie ha negativ innvirkning på mellomlederen selv men også på partneren (Roness & Matthiesen, 2006), og kan føre til en generell dysfunksjon i familien (Matthiesen, 2006). På samme måte som stress og negative følelser kan overføres til partneren kan også positive følelser og hendelser hos mellomlederen ha positiv innvirkning på familien og partnerens velvære (Westman, 2001). I tillegg vil disse positive følelsene også trolig smitte over på ansatte og kollegaer (Slinning & Haugen, 2011).

Mange mellomledere er ambisiøse, og har høye krav til egne prestasjoner. Dette, sammen med fokus på arbeidsoppgaver og resultater fremfor arbeidstid (Sang, Powell, Finkel, & Richards, 2015), gjør at mange arbeider hjemmefra, både på kveldstid og i helger (Heijstra & Rafnsdottir, 2010). Andre arbeider utenom normal arbeidstid grunnet forretningsreiser (McDowall & Ncolas, 2012). Videre har IKT, og da særlig mobilteknologien, skapt en fundamental endring i konstrueringen av grensene mellom arbeid og fritid (Nam, 2014). Ved å være tilkoblet internett har en mulighet til å jobbe uavhengig av tid eller rom (Diaz, Chiaburu, Zimmerman, & Boswell, 2012; Mellner, Aronsson, & Kecklund, 2014; Nam, 2014; Sang et al., 2015). Samtidig som teknologien har gjort det lett og effektivt å koordinere de to domeneene (Park & Jex, 2011), har også gråsonene mellom arbeid og fritid økt (Diaz et al., 2012; Fleck, Cox, & Robison, 2015; Mellner et al., 2014; Nam, 2014; Park & Jex, 2011). Å ikke klare å koble ut jobben i fritiden kan ha negative helseeffekter (Netterstrøm, 2002), og kan ha negativ innvirkning på den enkeltes arbeids-fritids-balanse (Beckett, Nettiksimmons, Howell, & Villablanca, 2015; Vinberg & Landstad, 2013).

Den enkeltes personlige holdninger til IKT påvirker bruken av teknologien. Ansatte som opplever at IKT skaper fleksibilitet har betydelig høyere bruk av IKT utenom arbeidstid (Diaz et al., 2012). Noen velger å bruke ulike elektroniske enheter hjemme og på jobb for å opprettholde skiller mellom arbeid og fritid (Fleck et al., 2015; Sayah, 2013). Men IKT trenger ikke oppleves negativt. Studien til Hoeven & Zoonen (2015) indikerer at IKT har positive effekter på ansattes velvære. Det øker ansattes arbeidsenergi og motivasjon, samt reduserer følelsen av utslitthet. Studien finner at disse positive helseresultatene oppveier ulempene ansatte opplever som følge av hyppige forstyrrelsene grunnet IKT.

2.6 Fleksitid

Fleksitid innebærer en kjernetid der alle normalt skal være til stede på arbeidsplassen og en variabel tid som kan tilpasses den enkelte arbeidstakers behov (Sennett, 2001). Fleksitid kan defineres som "the ability of workers to make choices influencing when, where, and for how long they engage in work-related tasks" (Jeffrey Hill et al., 2008, s. 152). Tanken er at det skal hjelpe ansatte å kombinere arbeidet med andre forpliktelser, slik at det blir færre konflikter mellom de ulike settingene (Casey & Grzywacz, 2008; Haley & Miller, 2015; Thuen, 2000), og ses ofte som et ideal i arbeidslivet (Willadssen, 2014).

Det finnes mange studier om fleksibel arbeidstid, men det er vanskelig å sammenligne dem fordi begrepet brukes på mange, og selvmotsigende måter (Costa et al., 2004). Noen studier viser positive sammenhenger mellom fleksitid og helse (Casey & Grzywacz, 2008; Schneider, 2011), mens andre studier finner inkonsekvente resultater (Casey & Grzywacz, 2008; Eldridge & Nisar, 2011; Nijp, Beckers, Kompier, Bossche, & Geurts, 2015). Andre studier igjen viser at høye, diffuse og/eller motstridende krav kan gjøre grensesettingen mellom arbeid og fritid stressende (Grönlund, 2007) og føre til utbrenthet (Heijstra & Rafnsdottir, 2010). En annen studie mener at bedret helse og økt velvære ikke trenger være en direkte effekt av fleksitid, men kan skyldes indirekte arbeidsforhold som arbeidsmengde, menneskelige relasjoner og arbeidsoppgaver. Forskerne ser den bedrede helsen som et resultat av generelt bedre arbeidsvilkår hvor fleksitid er en viktig faktor (Costa, Sartori, & Åkerstedt, 2006).

Selv om mange opplever fleksitid generelt positivt, føler andre at det gir redusert kontroll over egen arbeidstid (Heijstra & Rafnsdottir, 2010). Når grensene mellom arbeid og fritid blir uklare, kan det være vanskelig å få til en balanse mellom arbeid og fritid (Sang et al., 2015). Shrestha & Joyce (2011) fant at lange arbeidsdager påvirket arbeids-fritids-balansen negativt. Sentralt i spenningsfeltet mellom arbeid og fritid blir derfor lengden på arbeidsdagen (Campbell & van Wanrooy, 2013; Grönlund, 2007), fordi antall arbeidstimer påvirker tilgjengelig tid til personlige og hjemlige aktiviteter (Eldridge & Nisar, 2011). Arbeidstiden er både konstruert av organisatoriske faktorer, som arbeidskultur, normer og press, men også av individuelle faktorer som personlige verdier og sosial intelligens (Campbell & van Wanrooy, 2013; Sang et al., 2015). Nijp et al. (2012) påpeker at forhåndsbestemt arbeidstid kan oppleves som en fordel fordi rammene for hverdagsplanleggingen da er forutsigbare. Ved at ansatte opplever økt kontroll over i hvilken utstrekning arbeidet innvirker på familielivet får dette positiv innvirkning på arbeids-fritids-balansen, helse og velvære samt jobbrelaterte resultat (Nijp et al., 2012). Videre reduserer forhåndsbestemt arbeidstid konfliktene mellom arbeid og familie sammenlignet med fleksitid og hjemmekontor (Eldridge & Nisar, 2011; Higgins, Duxbury, & Julien, 2014; Mellner et al., 2014; Nijp et al., 2012).

Når arbeidstiden blir mer flytende, kan de ansatte ende med å bruke mer tid på arbeid og mindre tid sammen med familiene sine (Heijstra & Rafnsdottir, 2010). Det snakkes om arbeidsengasjement, men også om arbeidsnarkomani. Mens arbeidsengasjement assosieres med kontroll og mestring, assosieres arbeidsnarkomani med at arbeidet blir som en

"besettelse" som skaper negative følelser knyttet til egen helse og velvære (Schaufeli & Bakker, 2010; Taris, Schaufeli, & Shimazu, 2010).

2.7 Mestring

Det kan være utfordrende for mellomledere å balansere arbeid og fritid på en tilfredsstillende måte. Hvordan mellomlederne reagerer og håndterer ulike situasjoner kan øke eller redusere stressopplevelsen. For å skape kontroll, overskudd og energi både på arbeid og i fritiden, er det nødvendig at mellomlederne opplever at de får til en tilfredsstillende arbeids-fritids-balanse. Det er selve mestringen av stressopplevelsen som påvirker helseutfallet (Lazarus & Folkman, 1984). I denne oppgaven innebærer mestring "Constantly changing cognitive and behavioral efforts to manage specific external and/or internal demands that are appraised as taxing or exceeding the resources of the person" (Lazarus & Folkman, 1984, s. 141). Når vi utsettes for belastninger har vi bevisste og ubevisste mestringsstrategier som vurderes ut fra situasjonen (Netterstrøm, 2002). Lazarus & Folkman (1984) deler mestring i to typer; følelsesfokusert mestring og problemfokusert mestring. Begge mestringsstrategiene kan forekomme samtidig (Stroebe, 2011). *Følelsesfokusert mestring* er kognitive manøvreringer og bestrebelser for å tilpasse seg situasjonen og regulere de negative og ubehagelige følelsene (Netterstrøm, 2002). Hensikten er å endre meningen i situasjoner som ikke kan endres. Eksempler kan være å engasjere seg i fysisk aktivitet for å få tankene over på noe annet, meditasjon, ta en drink eller fornekte situasjonen (Lazarus & Folkman, 1984). Ifølge Stroebe (2011) er bare følelsesmessig-orientert mestring ikke effektivt. *Problemfokusert mestring* innebærer å endre eller påvirke situasjonen, og gjøre noe konstruktivt med forholdene som forårsaker stress. Dette benyttes når situasjonen kan endres, f.eks. ulike problemer på jobb. Ulike alternativer vurderes og overveies før en løsning besluttes og utføres. Det kan innebære planleggende problemløsning, konfronterende mestring samt sosial støttesøking (Lazarus & Folkman, 1984; Netterstrøm, 2002). Mestringsstrategiene er ikke bare individrelatert, men også avhengig av miljøfaktorer som muligheter for kontroll og innflytelse i arbeidet (Netterstrøm, 2002).

Mestringsressurser påvirker både i hvilken grad situasjonen oppleves truende og stressende, samt om det blir en suksessfull håndtering av situasjonen (Stroebe, 2011). Lazarus & Folkman (1984) nevner seks forskjellige ressurser. Fire omhandler egenskaper ved personene; helse og

energi, positive holdninger, evne til problemløsning og sosiale evner. De to siste, sosial støtte og materielle ressurser, omfatter miljømessige egenskaper.

2.7.1 Sosial støtte

Å få til en tilfredsstillende tidsbalanse mellom arbeid, sosialt liv og helse er sentralt for å få til en balanse mellom arbeid og fritid (Hanson, 2012). I en pågående longitudinell studie i USA, som startet i 1938 blant 268 menn ved Harvard-universitet, studerer forskere hva som påvirker mentalt og fysisk velvære. De 268 mennene har svart på spørreskjema hvert annet år. Noe sjeldnere har de i tillegg gjennomgått fysiske og psykiske sjekker pluss intervjuer med forskerne. Forskerne fant at "the only thing that really matters in life are your relationships to other people" (Shenk, Arkle, & Banyai, 2009, s. 46). Varme, gode og stabile relasjoner fremmer helse og gjør oss lykkelige, og har positiv innvirkning på identitet og selvfølelse (Sandal & Elvebakk, 2006). Særlig er familien sentral, og kan ses som en buffer mot utvikling av utbrenthet (Matthiesen, 2000). Ifølge Harvard-studien har en god, stabil partner positiv innvirkning både på suksess, prestisje og inntekt (Vaillant, 2012).

Også støtte fra egen leder og kollegaer er viktig for å oppleve mestring, arbeidsengasjement og for å utvikle seg i mellomlederrollen (Morris & Laipple, 2015; Vinberg & Landstad, 2013). Det er derfor essensielt for organisasjoner å få til en positiv link mellom arbeid og familie, da det vil gi dem et strategisk verktøy som er nyttig både for ansatte og arbeidsgiver (Jijena Michel & Jijena Michel, 2015). Sosial støtte er, som nevnt ovenfor, en av ressursene hos Lazarus & Folkman (1984) og understrekes i Luxembourg-erklæringen (European Network for Workplace Health Promotion, 1997).

2.8 Studiens relevans

Flere studier har sett på mellomlederens arbeids-fritids-balanse. Studien til Hilbrecht & Lero (2014) fant at selvstendig næringsdrivende opplevde god arbeids-fritids-balanse tross mye jobbing. Andre studier har sett på årsaker til lange arbeidsdager (Campbell & van Wanrooy, 2013; Sang et al., 2015). Shresta & Joyce (2011) fant at de som opplevde god arbeids-fritids-balanse jobbet færre timer enn de som opplevde dårligere balanse mellom arbeid og fritid. Andre studier igjen ser på hvordan mellomledere setter eller kan sette grenser mellom arbeid og fritid (Fleck et al., 2015; Mellner et al., 2014; Park & Jex, 2011)

Noen studier har sett på hvordan IKT har påvirket arbeids-fritids-balansen og at det øker sjansene for arbeids-familie-konflikter (Diaz et al., 2012; Heijstra & Rafnsdottir, 2010). Andre studier igjen ser på hvordan ulike løsninger for fleksibel arbeidstid påvirker mellomlederes arbeids-fritids-balanse og deres helse (Casey & Grzywacz, 2008; Costa et al., 2006; Higgins et al., 2014; Nijp et al., 2012; Nijp et al., 2015).

Litteraturgjennomgangen viser at det trolig er et kunnskapshull på dette området. Det har vært lite fokus på mellomlederes balanse mellom arbeid og fritid i et helsefremmende perspektiv. Så langt har hovedtyngden av forskningen fokusert på faktorer som påvirker arbeids-fritids-balansen negativt og negative helseeffekter av dette. Denne studien ser på hvordan arbeid og fritid påvirker og påvirkes av hverandre, i et salutogent perspektiv, og inkluderer både individuelt, sosialt og strukturelt nivå. Studien har til hensikt å tilføre kunnskap rundt mellomlederes arbeids-fritids-balanse da denne balansen er sentral for deres velvære og helse. Fordi ledelse er den viktigste enkeltfaktoren for helsefremmende arbeid på arbeidsplassen (Gurt et al., 2011) kan det forventes at mellomledere som trives og er motiverte også har positiv innvirkning på ansatte under dem og andre kollegaer (Slinning & Haugen, 2011). Trolig har det også en positiv effekt på arbeidsmiljøet. Videre kan studien gi bedrifter økt kunnskap om hva som påvirker mellomlederes arbeids-fritids-balanse slik at de kan iverksette tiltak for å bedre og støtte opp om denne.

3 Metode

I dette kapittelet redegjør jeg for metodiske valg jeg har gjort underveis i prosessen samt etiske betraktninger.

3.1 Kvalitativ metode

Denne studien har en kvalitativ tilnærming og empirien består av åtte dybdeintervju med mellomledere. Hensikten med metoden var å få frem et stort antall egenskaper og nyanser knyttet til mellomledernes arbeids-fritids-balanse. Metoden gir innsikt i personlige opplevelser og erfaringer (Johannessen, Tufte, & Christoffersen, 2010), og kan gi kunnskap om bakgrunnen for informantenes holdninger (Tjora, 2012).

Studien er bygd på en stegvis-deduktiv-induktiv metode (Tjora, 2012). Jeg startet med litteratursøk for å finne rådende teori og kunnskap rundt temaet som jeg deretter benyttet til å utvikle intervjuguiden. Både teori og empiri har vært utgangspunkt for analysen. I den induktive, "oppadgående" prosessen jobbet jeg fra data mot teori. I den deduktive, "nedadgående" tilbakekoblingen, ble teorien sjekket mot empirien. Slik ble prosessen en blanding av induktiv og deduktiv metode, slik Tjora (2012) beskriver. Fortolkningsprosessen har ikke vært lineær, men har gått frem og tilbake mellom de ulike fasene. Gjennom hele prosessen har jeg søkt ny informasjon og litteratur.

3.2 Vitenskapsteoretisk forankring

Undersøkelsens vitenskapsteoretiske ståsted er hermeneutisk. Hermeneutikk innebærer å forstå og fortolke informantenes forståelser og opplevelser. Fordi jeg fortolker informantenes fortolkning av sin situasjon gjøres en *dobbel hermeneutikk*. Hensikten er å bevisstgjøre det ubevisste og finne underliggende holdninger, begrunnelser og refleksjoner, samt skape ny forståelse (Nilssen, 2012). I forskerrollen påvirker min *fordom*, eller bakgrunnskunnskap, hvordan jeg møter et fenomen og fortolker det. Det er derfor sentralt å prøve å bli bevisst egne roller, interaksjoner og teoretisk ståsted slik at empirien får tale for seg selv (Thornquist, 2003). Tolkning og forståelse består av stadige bevegelser mellom delene og helheten, i en spiralform, kalt *den hermeneutiske spiral* (Thornquist, 2003). Dette skjer på to områder: mellom delene av konteksten og hele konteksten, samt mellom forskerens forforståelse og empirien som fortolkes (Nilssen, 2012). Hvordan helheten blir fortolket avhenger av hvordan delene fortolkes og vice versa. Hver spiralbevegelse innebærer en fordykning i egen meningsforståelse, som gir økt innsikt gjennom fortolkningsprosessen (Thornquist, 2003). Ser

jeg for eksempel på begrepet arbeidsengasjement har jeg i løpet av prosessen fått en dypere forståelse og innsikt rundt mellomledernes glede og motivasjon knyttet til eget arbeid, og hvilken drivkraft dette utgjør i deres hverdag både på jobb og i fritiden. Sentralt i hermeneutikken er at det ikke finnes én riktig sannhet, alt er fortolkninger. Når alle detaljene passer sammen i helheten har man en sannferdig forståelse (Nilssen, 2012).

3.3 Forberedelse og utvalg

Kvale & Brinkmann (2009) omtaler kvalitative intervjustudier som samtaler med struktur og formål. Å fortelle om egen arbeids-fritids-balanse kan være ømtålig. I tillegg kan det være knyttet egne og antatte forventninger til mellomlederrollen, som kan gjøre det vanskelig å sette ord på opplevde utfordringer. For å øke sjansen for å skape sann kunnskap i studien valgte jeg derfor å anvende dybdeintervju fremfor fokusgruppeintervju.

Før intervjuene gjennomførte jeg to prøveintervju på venner. Disse informantene var ikke mellomledere, men prøveintervjuene gav meg likevel noe erfaring og trygghet i intervjurollen, samtidig som det var nyttig å teste ut at andre forstod spørsmålene i intervjuguiden (vedlegg 1).

Jeg ønsket også å få en oversikt over når informantene jobbet og hvor de jobbet fra, uten å observere dem. Derfor utformet jeg et enkelt dagboknotat (vedlegg 2) som jeg oppfordret informantene til å fylle ut de tre siste arbeidsdagene før intervjuet. Jeg satte det ikke som en forutsetning for å delta i studien, men bad om at utfylte "dagbøker" ble tatt med på intervjuet. I tillegg bidro dagboknotatene til å forberede informantene på temaet i forkant av intervjuene. Fem av informantene fylte ut dagboknotatet, men disse dataene blir ikke presentert eksplisitt i oppgaven. Dette fordi et av spørsmålene i intervjuguiden inkluderte samtale rundt dagboknotatet, så opplysningene fra dagboknotatet ble utdypet under intervjuene.

I kvalitativ metode anbefales det å anvende strategisk utvalg (Johannessen et al., 2010).

Grunnet tidsbegrensningene knyttet til masteroppgaven ønsket jeg å intervju 6-8 fast ansatte mellomledere i ulike bedrifter. Målet var å få mangfold for å belyse fenomenet fra ulike ståsted, og eventuelt få frem variasjoner på tvers av ulike organisasjoner. Jeg hadde derfor ikke begrensninger med hensyn til informantens arbeidserfaring eller sivil status, og håpet var å rekruttere både kvinner og menn. Jeg benyttet ektefellen min som "inngangsport" til kontakt med informanter. Han tok kontakt med personer han kjente i ulike firma, som igjen henviste til personer som kunne være aktuelle til studien. Disse skrev mannen min direkte mail til og

spurte uformelt om de kunne tenke seg å være med i en studie rundt tematikken arbeid og fritid trolig i løpet av september/oktober 2016. I tillegg spurte én av disse personene, om jeg trengte flere informanter. Når jeg takket ja til dette, kontaktet han to mellomledere i eget firma samt én i egen omgangskrets som ønsket å delta. Denne rekrutteringsmetoden omtales som snøballmetoden (Johannessen et al., 2010).

Jeg valgte å begynne å spørre noen informanter uformelt om å delta i studien før godkjenning fra Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste (NSD) for å sikre at jeg fikk tak i informanter som var interesserte og som hadde mulighet til i å delta i studien i det aktuelle tidsrommet. Det har vært mye nedbemanning i Rogaland de siste to årene, og flere selskap og ansatte jeg uformelt hadde vært i kontakt med hadde takket nei grunnet nedbemanningssituasjonen.

I august meldte jeg studien til Personvernombudet for forskning ved NSD. Etter godkjenning fra NSD (vedlegg 3) skrev jeg mail direkte til de aktuelle kandidatene som hadde gitt positiv tilbakemelding på den uformelle henvendelsen. Mailen inneholdt en formell forespørsel om å delta i studien. I tillegg var også hensikten å få avtalt tidspunkt for intervju samt å få formidlet informasjonsskrivet (vedlegg 4) og dagboknotatet. Ikke alle lot høre fra seg, tross purremail etter to uker. Det var utfordrende å få tak i informanter, og særlig var det menn som ikke lot høre fra seg når den formelle henvendelsen kom. Fordi jeg ikke fikk tilstrekkelig respons på purremailen, kontaktet jeg to andre firma, og klarte etter hvert å få de tre siste informantene i et av disse.

Mellomlederne bestemte tidspunkt for intervju ut fra en oversikt jeg hadde lagd over aktuelle dager. To av intervjuene ble gjennomført på ettermiddag/kveldstid, mens de andre seks ble utført i ordinær arbeidstid. Alle intervjuene skjedde på informantenes arbeidsplasser, i rom hvor vi satt uforstyrret.

Utvalget i studien bestod av seks kvinner og to menn i alderen 39 til 57 år og hadde en gjennomsnittsalder på 50 år. Alle var gift. En av informantene hadde ikke barn. To informanter hadde små hjemmeboende barn som gikk i barnehage og/eller på barne- og ungdomsskole. De andre informantene hadde barn som var flyttet ut eller som planla å flytte ut etter dette skoleåret. Mellomlederne var ansatt i fire forskjellige selskaper og hadde varierende grad av ledererfaring, fra ett til seksten år. Tre av mellomlederne arbeidet i en internasjonal energibedrift med 30.000 ansatte. Disse hadde fra tre til fjorten ansatte under seg. To hadde ett nivå med ansatte under seg, og en hadde to nivå under seg. Tilsvarende hadde de fire eller fem ledernivå over seg. Tre andre informanter jobbet i en bank med cirka

100 ansatte. Mellomlederne i denne bedriften hadde fra åtte til tjuette ansatte under seg, og det var ett nivå under dem og to ledernivå over dem. Én informant arbeidet i et internasjonalt firma som produserte høyteknologisk utstyr, med 1400 ansatte. Informanten hadde to ledernivå over seg og to nivå under seg, og hadde ansvar for totalt tjuefire personer. Den siste informanten jobbet i et statlig selskap med totalt 6500 ansatte. Mellomlederen hadde trettifire ansatte under seg, og tre ledernivå over seg. Tre av fire bedrifter var i privat sektor, og to av selskapene var globale.

3.4 Gjennomføring av intervjuene

Jeg startet intervjuene med å presentere meg selv og studien, og fortalte at jeg var interessert i deres meninger, holdninger og erfaringer knyttet til arbeids-fritids-balansen. Jeg presiserte at det ikke var noen riktige eller gale svar, og at det var de som var eksperter på området. I tråd med anbefalingene til Johannessen et al. (2010) innledet jeg med trygge og ufarlige spørsmål med fokus på deres familiesituasjon og arbeidsmessige forhold. Dette gav meg viktige innblikk i deres livssituasjon både privat og jobbmessig, som utgjorde et godt grunnlag for min forståelse av deres uttalelser knyttet til arbeids-fritids-balansen. Jeg prøvde bevisst å opprette et "tillitsforhold" og en trygg atmosfære slik Johannessen et al. (2010) og Kvale & Brinkmann (2009) anbefaler. Dette for at informantene skulle kunne snakke fritt og reflektere høyt rundt tematikken i studien.

Ved å benytte semistrukturerte intervju får en mulighet til å sjonglere på rekkefølgen på spørsmålene og temaene i intervjuguiden (Johannessen et al., 2010). Samtidig ønsket jeg at informantene skulle reflekterte rundt de samme temaene slik at jeg kunne sammenligne svarene deres. Dette øker sjansen for enhetlige svar, og dermed studiens gyldighet ifølge Grønmo (1996). Jeg ville derfor ikke ha for stor fleksibilitet og tilpasning av spørsmålene underveis i intervjuene. Videre ble undersøkelsens gyldighet styrket ved å sjekke underveis i intervjuene at jeg hadde forstått svarene riktig, samt at jeg oppsummerte hele intervjuet avslutningsvis. Dette gav informantene mulighet til å presisere og oppklare misforståelser, samt at jeg unngikk å tillegge dem mine meninger om fenomenet, slik Nilssen (2012) omtaler. Siste steg for å øke studiens gyldighet var at jeg avslutningsvis spurte informantene om de kunne lese gjennom analysedelen når den var ferdig, for å kontrollere at jeg hadde oppfattet utsagnene deres riktig, i tråd med Johannessen et al. (2010) sine anbefalinger. Jeg mottok tre kommentarer til analysen, og disse har jeg endret i tråd med informantens tilbakemeldinger.

Intervjuene ble gjennomført fra 31.august til 12.oktober 2016. Jeg hadde ett intervju i uken, med unntak av en uke hvor jeg gjennomførte to intervju. Intervjuene varte fra en til to timer. En av informantene bad om å få tilsendt intervjuguiden i forkant av intervjuet for å være forberedt. De andre kjente ikke til spørsmålene på forhånd.

3.5 Transkribering

Intervjuene ble tatt opp på diktafon for deretter å bli transkribert (Kvale & Brinkmann, 2009). Dette gjorde at jeg ikke trengte å notere så mye underveis. Det jeg noterte brukte jeg til å validere informantenes utsagn underveis. Kort tid etter intervjuene satte jeg meg ned og skrev ned inntrykk og tema fra intervjusituasjonene (Johannessen et al., 2010), noe som gav god oversikt over sentrale temaer fra de ulike intervjuene.

Kvale & Brinkmann (2009) anbefaler å bare transkribere sentrale deler av intervjuet. Jeg valgte likevel å transkribere hele intervjuet, fordi jeg ikke på forhånd visste hvilke deler av empirien jeg trengte. Gjennom transkriberingen ble intervjuet omgjort til skriftlig form, og ble klargjort for analyse (Johannessen et al., 2010). Transkriberingen gjorde jeg ordrett, men omgjorde dialekt til bokmål. I sitatene som blir presentert i analysedelen har jeg tatt bort småord som "eh" og stotring. Dette har gjort teksten lettere å lese, men har ikke endret innholdet eller meningen i informantenes utsagn.

Det at jeg gjennomførte ett intervju i uken muliggjorde å transkribere hvert intervju ferdig før jeg gjennomførte neste intervju. Slik fikk jeg god oversikt over de ulike intervjuene, og det hjalp meg å skille dem fra hverandre. Samtidig gav det meg mulighet til å reflektere over meg selv i forskerrollen. Ved å se på egne styrker og svakheter fikk jeg mulighet til å "justere" meg til neste intervju. Den uka jeg hadde to intervjuer klarte jeg ikke å transkribere begge. Jeg lot ett av intervjuene ligge, til jeg var ajour med de andre. Dette intervjuet ble transkribert i løpet av en to-ukers periode etter intervjuet. Når alle intervjuene var transkribert satt jeg igjen med cirka 160 sider råmateriale, som jeg deretter leste gjennom for å få oversikt over hele empirien.

3.6 Analyse

Analyse innebærer å organisere datamaterialet, og er knyttet til fortolkning (Johannessen et al., 2010). Gjennom at jeg delte dataene opp i biter eller elementer, prøvde jeg å finne mønstre som avdekket budskap eller meninger for å få besvart problemstillingen. Jeg gjorde dette selv,

da forskerens forforståelse sammen med teorier utgjør et viktige utgangspunkt for dataanalysen (Johannessen et al., 2010).

Graneheim & Lundman (2004) beskriver fem ulike steg i analyseprosessen: meningsenheter, meningsfortetning, koding, kategorisering og temautvikling. Inspirert av dette startet jeg med å se etter *meningsenheter* med meningsbærende sitater i det transkriberte materialet. Disse streket jeg under med gråblyant på arka. Steg to innebar å forkorte meningsenhetene. Setningene ble forkortet uten at essensen i innholdet ble endret. *Meningsfortetningene* skrev jeg i margin, før jeg kodet dem. I denne fasen skrev jeg også meningsfortetningene over på post-it lapper i ulike farger. Hver informant hadde sin farge. Post-it-lappene plasserte jeg på store ark med ulike *koder* eller overskrifter. Steg fire innebar å *kategorisere* kodene. Kategoriene sosial støtte og globale selskap er *manifeste kategorier*, mens rekreasjon, grensesetting, fleksibilitet, selvledelse og arbeidsengasjement er *latente kategorier* (Graneheim & Lundman, 2004). Selv om det var ganske omfattende og tidkrevende å få inkludert alle kodene, var det oversiktlig og lett å jobbe med ark og post-it lapper. Siste steg, å utvikle temaer ut fra kategoriene, har jeg ikke gjort grunnet oppgavens størrelse. Jeg har likevel arbeidet med å knytte kategoriene opp mot teori og prøvd å abstrahere disse. Vedlegg 5 viser et eksempel fra analyseprosessen.

3.7 Forskningsetikk

Etikken skal gjøre oss gode og er derfor integrert i alle fasene av masterprosjektet slik Kvale & Brinkmann (2009) anbefaler. Fordi prosjektet inneholder indirekte personidentifiserende data forelå godkjenning fra NSD før jeg startet med intervjuene.

Innledningsvis i intervjuene innhentet jeg skriftlig, informert samtykke fra informantene (vedlegg 4), samt informerte om forskningsprosjektet slik Kvale & Brinkmann (2009) omtaler. Jeg presiserte at jeg kun skulle bruke gitte opplysningene til dette prosjektet, og at lydfiler og annet material skulle slettes ved prosjektslutt. For å sikre informantene og firmaenes konfidensialitet, som omtalt hos Kvale & Brinkmann (2009), er firmaene ikke beskrevet i stor grad. Dette skyldes også at det er fenomenet arbeids-fritids-balanse som er i fokus, ikke de ulike organisasjonene. Alle informantene fikk informasjon om at de når som helst hadde lov til å trekke seg fra undersøkelsen, uten å begrunne hvorfor, og uten at dette skulle gi dem noen negative konsekvenser. På forhånd hadde de også fått denne informasjonen tilsendt skriftlig, samt fått skriftlig informasjon om prosjektet. Hensikten var å

sikre informantenes selvbestemmelse og autonomi, som omtalt hos Johannessen et al. (2010). Ved at informantene fikk mulighet til å lese gjennom sitatene når analysedelen var ferdig, fikk de mulighet til å moderere eller trekke tilbake utsagn.

4 Presentasjon av funn

I dette kapittelet presenteres de ulike kategoriene fra analyseprosessen, med noen eksempler fra tilhørende koder. Funnene er inndelt i fritidsrelaterte- og arbeidsrelaterte faktorer for å gjøre materialet oversiktlig. Tabell 1 presenterer funnene i tabellform.

Tabell 1: Oversikt over funnene fra analyseprosessen

Hovedinndeling	Kategori	Kode
Fritidsrelaterte faktorer	Sosial støtte	Ektefelle
		Barn
		Venner
	Rekreasjon	Trening
		Søvn
		Alenetid
	Grensesetting	Hytta
		Skille mellom arbeid og fritid
		Gjenkjenne faresignaler
Arbeidsrelaterte faktorer	Fleksibilitet	Hjemmekontor
		Fleksitid
		Uforutsette hendelser
		IKT
	Selvledelse	Planlegging og prioritering
		Godt nok
		Delegering
		Arbeide mot organisasjonens strategier og verdier
	Arbeidsengasjement	Trivsel
		Utvikling
		Mestring
		Nytter å si ifra
	Sosial støtte	Teamet mitt
		Ledersamlinger
		Støttespillere
	Globale selskap	Jobbreiser
		Andre tidssoner

Informantene var ansatt i fire ulike firma og dekket et bredt spekter av ledererfaring, livssituasjon og livsfaser. De var interesserte og lette å få i tale under intervjuene. De delte villig erfaringer og tanker, men de fremsto ikke som utpreget flinke eller utpreget dårlig med

tanke på å balansere arbeid og fritid. Kun en av informantene uttrykte at hun var opptatt av tematikken. Resultatene som presenteres her kan likevel oppfattes dithen at informantene var positive og entusiastiske, og var fornøyde med sin arbeids-fritids-balanse. Dette skyldes trolig at jeg har valgt å fokusere på balanse mellom arbeid og fritid i intervjuene og under analyseprosessen.

4.1 Fritidsrelaterte faktorer

4.1.1 Sosial støtte

Ektefellen var viktig for informantene. De investerte i forholdet og prioriterer bevisst tid sammen med han/henne. Det kunne være å lage mat sammen, ta en kopp kaffe, kjøre på motorsykkeltur eller se TV sammen. Det gav påfyll og hjalp mellomlederne å slappe av og koble ut jobbtanker. Når de hadde det godt sammen, hadde det en positiv effekt på balansen mellom arbeid og fritid.

"Har du det godt privat så har du det bedre på jobb også. Og i meg ligger det vel, etter snart 40års ekteskap, så ligger det litt at å ha det godt er at vi kan prate om ting hjemme. Han er vel egentlig bestevennen min. Vi har det godt sammen, og det påvirker arbeidssituasjonen min. Og det tror jeg er veldig viktig." (Informant 4)

Noen av beskrivelsene informantene omtalte ektefellen med var; forståelsesfull, støttespiller, gjennomtenkt, limet i familien, nummer én og god sparrepartner. De samarbeidet som et team og informantene opplevde at de kompletterte hverandre. De fleste av informantene fortalte at ektefellen pleide å lage middag slik at de selv kunne jobbe utover ettermiddagene.

Informantene som jobbet mest var tydelige på at hvis det hadde blitt et tema at de jobbet for mye, ville det vært antall timer på jobb som ble redusert. En av informantene presiserte flere ganger at ektefellen hadde nesten samme type jobb, så han forstod henne godt. Det var også ektefellen det oftest gikk ut over hvis mellomlederne hadde hatt en dårlig dag, og de følte de ikke fikk det til.

Informantene som hadde små, hjemmeboende barn var opptatt av å engasjere seg i ungene. For å følge opp ungenes skolearbeid og fritidsaktiviteter ble de "tvunget" til å reise fra jobb i 15-16-tiden. I tillegg til å påvirke og investere i ungenes fremtid, bidro det også til at de koblet ut jobbtanker.

"Familien gjør jo at en blir tvunget til å gå hjem. Fritidsaktiviteter og engasjement gjør at en blir tvunget til å ikke jobbe på kveldstid. Samme med familie. Sånn sett så påvirker det jo, drar deg i en retning av å ikke tenke jobb alltid." (Informant 1)

Også etter at ungene var flyttet hjemmefra, var de viktige i informantenes liv. De satte pris på at ungene og/eller barnebarna kom på besøk, eller at de sendte en "snap" (bilde via meldingsappen Snapchat). Flertallet av informantene hadde store barn som hadde flyttet hjemmefra. De uttrykte at det var tøffere å være mellomleder da ungene var små. Da ble de dradd mellom jobb og hjem, og de hadde mer dårlig samvittighet. I denne fasen opplevde de periodevis at jobben gikk på bekostning av "de hjemme".

Mellomlederne tilbrakte også jevnlig tid sammen med venner og var opptatt av at de ville være sosiale og ha et liv utenom jobben. Sosiale avtaler ble prioritert høyt, og de fortalte at de skulle ha gode grunner for å bryte disse avtalene. Å være med venner gav informantene påfyll. De nevnte å reise på utenlandsturer, årlige lutefisk-sammenkomster eller se fotballkamper sammen.

"Det må aldri bli slik at du er så sliten etter jobb at du ikke orker å gjøre det som er kjekt. At jeg ringer og sier at "jeg orker ikke å komme i forening i kveld for jeg er så sliten". Da har jeg tapt. Den er jeg veldig bevisst på. Skal hvertfall ikke bli slik at jeg ikke orker å gjøre det som er kjekt. Men det er klart, av og til så har du litt lyst til å gjøre akkurat det. (...) Og det (foreningen) gir deg jo påfyll. Et helt annet påfyll." (Informant 8)

Særlig vektla de venner som de hadde hatt i mange år. Det var godt og trygt med noen som kjente deres livshistorie. Venner var også viktige sparrepartnere som hjalp dem å realitetssjekke og satte handlinger i perspektiv. Det å snakke med venner om helt andre ting enn jobb hjalp dem å koble ut jobbtanker, og gav et nødvendig avbrekk fra arbeidet. Dette oppsøkte de bevisst.

4.1.2 Rekreasjon

Informantene vektla å slappe av og få påfyll i hverdagen. De hadde blitt flinkere til å lytte til kroppen med alderen, og hadde lært at avslapning måtte gjøres jevnlig.

Alle informantene nevnte trening som en måte å lade batteriene på. Denne investeringen var viktig for deres balanse mellom arbeid og fritid. Fordi mellomlederjobben innebar å trekke i

tråder og ta beslutninger var de kognitivt slitne etter jobb. Derfor opplevde de det godt å ha treningen etter arbeidsdagen, som ikke krevde konsentrasjon på samme måte. Noen ganger ble treningen brukt til å prosessere og løse arbeidsrelaterte utfordringer. Andre ganger ble treningen nesten som meditasjon, der de koblet helt ut. Det å konsentrere seg fullt og helt om noe annet enn jobb opplevde mellomlederne at fremmet velvære.

"Det å få en økt om morgenen hvor du rensker hodet og bare tenker på å sykle og trække til og bruke kreftene dine, det samme når du sykler hjem. Det tror jeg nullstiller systemet. (..) Altså du er litt blåst når du kommer hjem. Og det er egentlig en god følelse." (Informant 6)

I tillegg til at de fikk energi av treningen opplevde de også at de holdt seg friske av det. Å ha energi til å gjøre jobben sin for så å ha overskudd når en kommer hjem var en av mellomledernes beskrivelser av god helse. Andre uttrykte at helse innebar at kroppen var frisk, at de ikke hadde smerter, at de kjente seg sterke og at hodet fungerte.

Informantene vektla også viktigheten av å få nok søvn, slik at de var opplagte og hadde energi til arbeidsdagene. De var avhengige av tilstrekkelig med søvn for å mestre arbeidet. Slik klarte de å komme med blanke ark om morgenen, spente på hva den nye arbeidsdagen ville bringe. Ofte gjorde en god natts søvn underverker hvis de strevde med noen utfordringer:

"Når du sitter og stresser deg opp over ting, så etter en god natts søvn, våkner du ofte med de gode løsningene. Så egentlig gjelder det bare å komme seg hjem og sove, eller gjøre noe annet. Så var det slik: "Ja, selvfølgelig, sånn var det jo. Hva var det jeg stresset med?". Så det å riste deg ut av situasjonen, det er veldig bra." (Informant 3)

Informantene sov som regel godt, men i perioder når de hadde mange baller i luften, kunne det være vanskelig å sovne. En av mellomlederne håndterte dette med å ha penn og papir ved sengen. Når hun fikk skrevet ned tankene, roet hun seg og sovnet. En annen informant fikk søvnproblemer da minstemann flyttet ut. De fleste hun snakket med anbefalte et glass vin eller piller for å håndtere søvnproblemene, men dette var uaktuelt for denne personen. For henne ble yoga redningen på søvnproblemene. Hun vektla det å hvile hjernen etter en arbeidsdag, på samme måte som du ville hvilt lårene etter en joggetur. Når hun la seg om kvelden visualiserte hun at hun la hjernen på nattbordet. Slik hadde hun lært seg å koble ut jobbtankene, også om nettene. Hun var blitt trygg på at tankene hun måtte huske kom tilbake neste dag, og dermed klarte hun å slappe av. I tillegg begynte mannen å vekke henne slik at hun ikke trengte å ha klokke på soverommet. Hun opplevde at klokken var et stressелеment.

Alle disse tiltakene til sammen ble vesentlige for at hun fikk kontroll over søvnproblemene sine.

Én informant hadde utpreget lite søvnbehov. Dette gav ham ekstra arbeidskapasitet og hadde "reddet" mange situasjoner. Grunnet lite søvnbehov klarte han å opprettholde god helse og en god balanse mellom arbeid og fritid, tross mye jobbing og lite søvn. Han reiste hjem til fast tid om ettermiddagen, og jobber heller utover nettene etterpå.

"For meg går kabalen opp fordi jeg har et lite søvnbehov. (...) Og det gjør at hvis en har en kveldsøkt og den skulle vare frem til midnatt så gjør ikke det noe. Og hvis jeg er på jobb klokken seks om morgenen, som jeg jevnt over er, så er det helt greit. Og i de strieste tørnene, når det har røynt skikkelig, da har jeg noen ganger begynt klokken fire om morgenen. Men for meg, for mitt system og min kropp så fungerer det."

(Informant 6)

4.1.3 Grensesetting

Informantene brukte mer tid på jobb og det ble forventet at de kunne mer som mellomledere, enn da de var fagarbeidere. Mellomlederrollen hadde gjort balansen mellom arbeid og fritid mer krevende. For å klare å stå i rollen over tid vektla alle informantene å ha et liv utenom jobb som gav dem påfyll. En tilfredsstillende balanse mellom arbeid og fritid for mellomlederne innebar å stadig få nye utfordringer på jobb og klare å skru av jobbtankene når de gikk hjem. Slik fikk de energi til å gå på jobb, samt overskudd når de var hjemme.

"Det er jeg som bestemmer hva de (tankene) skal jobbe med oppe i hodet. Og de skal jobbe med økonomirapport, men ikke når jeg har gått ut av kontoret. Men i morgen skal de jobbe med det. Det er akkurat som på Jæren. Du driver vekselbruk. Gulerøtter det ene året, epler det andre. (..)Både menneskene og jorden trenger vekselbruk. Det er hvile i vekslende arbeid. (..) Og så er det så enkelt, og så er det så vanvittig vanskelig å få til." (Informant 2)

Det å få kontroll over tankene slik at de ikke tenkte på jobb når de hadde avsluttet arbeidsdagen hjalp dem å slappe av i tillegg til at det fremmet trivsel, overskudd og utholdenhet i stillingen. Særlig vektla de å ta fri i helgene. Da ønsket de å skifte over i frimodus og slappe av sammen med ektefellen og familien.

Det var summen av alt som gjorde at de hadde et godt liv. Hadde de det godt privat hadde de det bedre på jobb også, og visa versa. De klarte ikke å vekte hva som var viktigst av arbeid og fritid. Det var balansen og totaliteten som var viktig for dem. Samtidig vektla én av informantene at man aldri fikk en perfekt balanse. Det vil alltid være noe som drar i en eller annen retning. I noen faser krevde familien mye, andre ganger kunne en yte ekstra på jobb.

Én av informantene fortalte at work-life-balance var en innarbeidet verdi i organisasjonen, og at firmaet var kjent for dette fokuset i utlandet. Fordi lederne skulle ha fokus på arbeids-fritids-balansen tilstrebet denne informanten å gå hjem i 16-17-tiden for å være et forbilde for sine ansatte, samtidig som han jevnlig holdt temaet "varmt" ved å fokusere på det i møter med sine ansatte.

Fem av informantene hadde tydelige skiller mellom arbeid og fritid, og presiserte at de hadde ulike roller i de to domene. De prøvde å koble ut jobb både fysisk og mentalt når de gikk fra jobb. Disse informantene tilstrebet å jobbe seg ferdige på kontoret, og foretrakk å jobbe utover ettermiddagene, for så å ta helt fri når de kom hjem. Én informant hadde som vane å skifte av jobbklærne som det første han gjorde når han kom hjem. Han kjente at det påvirket følelsene hans og fikk ham til å slappe av. Slike tydelige skiller mellom arbeid og fritid opplevde informantene at var med og ladet batteriene. De fortalte også at disse skillene påvirket yteevnen både hjemme og på jobb, og de tydelige skillene ble beskrevet som en "overlevelselsesmekanisme".

"Den (arbeids-fritids-balansen) er helt avgjørende. Hvis jeg ikke har den balansen så blir jeg syk. Da blir jeg stresset. Så får jeg ikke sove. Så kommer jeg inn i en ond sirkel, så klager jeg, så sutrer jeg, så blir jeg vanskelig å ha med å gjøre. Så det er ikke et valg å ta med jobben hjem." (Informant 2)

De tre siste informantene hadde mer glidende overganger mellom arbeid og fritid. De hadde lange arbeidsdager, eller var kognitivt på jobb etter at de hadde gått hjem. De opplevde at dette reduserte stressnivået, gav dem oversikt og hjalp dem å være ajour. I tillegg satte de pris på å kunne jobbe uforstyrret på ettermiddag/kveldstid. Flere av informantene vektla at det å arbeide mye hadde mer med den ansattes personlighet å gjøre enn organisatoriske faktorer.

4.1.3.1 Hytta

For informantene var hytta et godt sted for å samle energi og lade batteriene, og ble beskrevet som et viktig sted for avkobling fra jobb. Mange av informantene benyttet hytten ofte. Her

reiste de for å slappe av, alene eller sammen med ektefellen. Andre ganger var de på hytta for å være sosiale med venner og/eller familie. Informantene beskrev det som avslappende å være på hytta og at gjøremålene ofte var mer lystbetonte her. Etter at de hadde slappet av fikk de ofte overskudd og ble impulsive:

"Reise på hytta for eksempel. Beste medisinen som finnes. Fredagskveld, sovne klokken åtte-halv ni. Koble helt ut. Det der å ikke ha nett, skjerm hjernen. Det er min overlevelsesmekanisme som gir meg energi. For da våkner jeg "Hey!"." (Informant 2)

Én informant brukte i tillegg hytta som et sted å ha hjemmekontor sammen med mannen. Når de reiste til hytta torsdag kveld, kunne fredagen benyttes til en effektiv arbeidsdag hvor hun fikk unna mange arbeidsoppgaver som hun ellers ikke fikk tid til å gjøre. Dette opplevde hun positivt. Etter endt arbeidsdag slappet hun av med god samvittighet sammen med ektefellen.

4.2 Arbeidsrelaterte faktorer

4.2.1 Fleksibilitet

De fleste av informantene fortalte at de arbeidet mer som mellomledere enn de gjorde som fagarbeidere. Arbeidsoppgavene måtte gjøres uavhengig av arbeidstid, og som mellomledere skulle de være tilgjengelig både for ansatte, kollegaer og ledere. Dette innebar for de fleste å begynne tidlig og gå seint hjem. Eller at de gikk hjem i 15 tiden for så å jobbe senere om kvelden.

"Og klart det er jo et kjempepoeng at jeg kan komme og gå når jeg vil i utgangspunktet. Og sånn, hvis du setter den litt på spissen, så som leder har du egentlig ikke arbeidstid. Så lenge jeg får gjort arbeidsoppgavene mine så er det det jeg blir ansvarliggjort for og målt på." (Informant 1)

Fleksitid ble verdsatt av informantene. Det å kunne styre arbeidsdagen og ukene selv var en viktig gode. De opplevde at de hadde frihet under ansvar og at de kunne komme og gå "som de ville". I noen perioder gav de, i andre perioder fikk de. Dette var viktig i balansen mellom arbeid og fritid.

Fire av informantene nevnte at de innimellom gikk tidligere fra jobb fredag ettermiddag for å reise til hytta. Ut over dette benyttet de færreste av informantene fleksitiden i stor grad. Men det å vite at de hadde mulighet til å ta fri eller gå tidligere en dag, at det var de selv som bestemte, var vesentlig. Fordi de visste og opplevde at de selv kunne bestemme når de ville

jobbe var det helt greit å jobbe mye. Tross denne friheten ble en stor del av informantenes arbeidsdager styrt av møter.

4.2.1.1 Uforutsette hendelser

Flere av informantene var i stillinger der uforutsette hendelser skjedde jevnlig. Som mellomleder hadde de ansvar og kunne ikke bare gå hjem hvis operative datasystem ikke virket, om politisaker dukket opp, eller pressen ringte. Da måtte mellomlederne omprioritere og utsette dagens planlagte gjøremål. Det var derfor viktig å være fleksibel slik at de kunne håndtere uforutsette ting. Når saker dukket opp som lyn fra klar himmel hadde de ofte dårlig tid til å ta beslutninger. For noen av informantene lå dette alltid i bakhodet, og kunne påvirke for eksempel valg av feriesteder. Én av stillingene innebar en 24/7 vaktordning der mellomlederen måtte rykke ut til jobb ved akutte hendelser, uansett hvor personen var eller når på døgnet det var. Bare ferieturer i utlandet gjorde at informanten "unnslopp" vaktordningen.

4.2.1.2 IKT

Seks av informantene sjekket mail én eller flere ganger i løpet av ettermiddagen på mobiltelefonen. Dette ble gjort for å være oppdatert til neste dag og fordi de var nysgjerrige og interesserte i jobben sin. For flere skjedde dette mer eller mindre ubevisst, og ingen av informantene omtalte dette som arbeidstid.

"Vi driver jo egentlig og snikjobber litt. Men vi snikjobber mindre enn vi gjorde når vi hadde skikkelig PC, eller bare kunne koble oss opp via vår egen PC hjemme. (...) Det er jo det som er så dumt at du blir så interessert i jobben din at de der skillene mellom jobb og fritid de forsvinner jo faktisk litt. Og det verste av alt er at du er jo ikke helt bevisst det en gang." (Informant 8)

Én informant var tydelig på at hvis det hadde vært mye mail på kveldstid måtte hun tatt grep for å beskytte seg selv. Her var det forskjeller mellom firmaene. I noen firma var det mer legitimt å sende mail på ettermiddag/kveldstid, og terskelen var lav for å sende mail til de en jobbet tettest med. Flere fortalte også at sjefen sendte ut mail på kveldstid. I andre firma ble dette gjort i liten grad.

4.2.2 Selvledelse

Erfaring hadde lært mellomlederne at planlegging og prioritering var viktig. De var opptatt av å jobbe smartere uten å jobbe hardere. Ved at de planla og hadde rutiner fikk informantene tid til både arbeidsoppgaver og fritidsaktiviteter. Én informant beskrev lister som avslappende for da ble tankene "parkert" på ark, og ut av hjernen.

Ved "å sile", når de prioriterte andres forespørsler, satte informantene grenser for seg selv. Det var ikke alle mailer som ble besvart med en gang. Dette var med og skapte tydelige rammer for mellomlederne som gjorde at de opplevde at andre ikke "spiste dem opp". Videre gav det dem bedre kontroll og styring på dagen, samt gjorde det lettere å ta fri hjemme.

"Vi skal snakke om det, men ikke nå". Og det tror jeg er litt viktig, for hvis ikke så ligger det jo der. (...) Og det påvirker også, tror jeg, det mentale. Hvor vidt det er ryddig inni hodet ditt. Det er som med en ball. Når du har gjort det så har du landet den. Du har naglet den. Det er akkurat som du har en korktavle. Du har festet den til den tavlen. Og den har sin plass frem til du plukker den opp igjen. Men den ligger ikke og flyr oppi hodet. Og det tror jeg også påvirker kabalen. Altså det er med på å få til om du har fri. I forhold til om du går hjem og faktisk er helt avslappet og rolig."

(Informant 6)

Informantene var opptatt av at det å sitte i åpne landskap fort kunne bli en tidstyv. Hyppige forstyrrelser og avbrytelser gjorde det vanskelig å få utført egne arbeidsoppgaver. Flere av informantene fortalte at de som mellomledere bare godtok litt småsnakk i landskapet. Når det ble for mye snakk fortalte de sine ansatte at det ble et forstyrrende element i arbeidsmiljøet. Andre opplevde det vanskelig å jobbe i landskap. Én av informantene var nysgjerrig av person og fikk med seg alt som skjedde rundt henne. For å klare å konsentrere seg om jobben, satte hun seg inn på et kontor. Videre laget hun røde avtaler med seg selv på Skype, med hengelås på slik at ingen kunne se hva hun skulle gjøre. Slik fikk hun unna nødvendige gjøremål som reiseregninger, samtaler og andre planlagte oppgaver, samtidig som hun unngikk hyppige og unødvendige avbrytelser og forstyrrelser fra kollegaer.

For å klare å "overleve" i mellomlederrollen presiserte mange av informantene at de ikke måtte legge ting for mye på seg. Fordi det er menneskelig å gjøre feil, valgte de å bruke feilene til å lære av, og ble enda mer innbitt på å gjøre tingene riktig neste gang. Informantene vektla at de måtte klare å legge tankene på feilen bort etterpå, slik at de ikke ble deprimerte. Videre måtte de klare å prioritere bort oppgaver som egentlig ikke var nødvendige, uten å

kjenne på dårlig samvittighet. Som mellomledere vil de alltid ha ubegrenset med arbeidsoppgaver, og det er alltid noe mer de kunne ha gjort. Derfor vektla de å klare å prioritere; noen oppgaver måtte de gjøre perfekt, noe kunne de bare gjøre 60% skikkelig og noe måtte velges helt bort. Og noen ganger måtte det de hadde gjort være "godt nok". De mente at arbeidet de utførte ikke nødvendigvis ble bedre selv om de jobbet mye overtid.

"Graden av dårlig samvittighet er ikke lineær. (...) På et eller annet tidspunkt har du så mye utestående at du får ikke mer dårlig samvittighet av alt du ikke får gjort, selv om det øker. På et eller annet tidspunkt så finner du den knekken, og så blir det litt sånn, okei, det går bare inn i den boksen "jeg får ikke gjort alt"." (Informant 1)

Mellomlederne var også opptatt av å utnytte arbeidstiden sin maksimalt. Fire informanter trakk frem trafikken til og fra jobb som et element som kunne ta mye tid og som indirekte påvirket arbeidstiden. Flere valgte å starte arbeidsdagen tidlig for å spare tid i trafikken. Men hjemover var det vanskelig å finne tidspunkt som det ikke var kø. Ved å planlegge kunne de utnytte kjøretiden i køen slik at det ikke ble dødtid.

"Nesten alle samtaler og forhandlingene med advokatene, det tok jeg når jeg satt i kø på veg hjem eller på veg til jobb. Da hadde jeg liksom kjapt resonert for meg selv hva jeg hadde tenkt å snakke om, og hvem jeg skulle ringe opp. Så ringte jeg de opp før jeg kom til bilen og så snakket jeg med dem underveis. Og når vi var ferdige med samtalen så bad jeg om at det ble sendt en e-post med bekreftelse på det vi hadde snakket om, slik at jeg fikk det i etterkant skriftlig." (Informant 6)

4.2.3 Arbeidsengasjement

For informantene var den daglige trivselen på jobb viktig. Mellomlederne var positive og gledet seg til å gå på jobb. De opplevde at det nyttet å si ifra og hadde tro på at de ble hørt og at nødvendige endringer ville bli gjort. De var spente på hva dagen ville bringe, og sa at de fikk overskudd og energi av jobben sin. De trivdes med å ha mange baller i luften, og hadde stor arbeidskapasitet. Å ha det travelt betydde ikke at de hadde det stressende.

"Jeg trives så godt på jobb og jeg trives med kollegaer at det er ikke noe ork. Tvert imot så synes jeg det gir meg energi, selv om du selvfølgelig blir trett og sliten. Du blir jo litt tappet, men det er ikke en stressfaktor. Summen blir positiv." (Informant 7)

Ifølge informantene hang mestringsopplevelsen sammen med erfaring. Det var sentralt for mellomlederne at de opplevde at de mestret arbeidskravene for å ha det bra og for å få til en tilfredsstillende balanse mellom arbeid og fritid. Flere av informantene hadde fått nye stillinger dette året, etter omstillingsprosesser i firmaene. De nye stillingene ble tildelt dem i samarbeid med egen leder. Ifølge informantene var de nå i en fase der de bare delvis mestret egne jobbkraav fordi stillingene, med tilhørende arbeidsoppgaver, var nye. Likevel tilstrebet flere av mellomlederne å periodevis være utenfor egen komfortsone, der de ikke opplevde mestring av arbeidsoppgaver og arbeidskrav, fordi de lærte mye nytt i disse periodene. Disse periodene gav dem en bratt faglig læringskurve som de ellers ikke ville fått. I disse fasene beskrev informantene at de opplevde seg stresset og tenkte mye på jobb, og at jobben gikk utover fritiden. Informantene opplevde at både arbeidsmengden og mestringsfølelsen påvirket balansen mellom arbeid og fritid.

"Det mestrings spørsmålet er egentlig ganske spennende, tatt inn i arbeids-fritids-balansen. For når du er utenfor komfortsonen så er det vanskeligere å oppleve mestring. Hvis du mestrer jobben så er det lettere å koble av når du kommer hjem. Hvis du er utenfor komfortsonen så er det vanskelig å koble av for da går du og kverner på det hele tiden." (Informant 1)

Når de ikke klarte å legge fra seg jobbtankene når de gikk fra jobb ble balansen mellom arbeid og fritid påvirket negativt. En informant sa det slik at det i disse fasene ikke eksisterte noen arbeids-fritids-balanse. I slike perioder kunne det ha litt effekt å snakke fornuftig til seg selv og si at det ikke var bra verken for en selv eller jobben at en tenkte på jobb 24 timer i døgnet.

Mestring ble også knyttet til helsebegrepet. Når mellomlederne opplevde at de mestret arbeidsoppgavene fremmet det helse. Informantene hadde sett folk bli syke når de ble satt til arbeidsoppgaver de ikke ønsket og deretter ikke mestret.

4.2.4 Sosial støtte

Informantene var i utgangspunktet på jobb for å jobbe, men litt sosialt var også nødvendig. Flere av kvinnene vektla at de hadde en eller et par støttespillere i firmaet som de snakket mer åpent med. Én annen informant uttrykte at det sosiale kun ble gjort fordi det var smart og det ble verdsatt av andre. Her var det forskjeller mellom kjønnene. Mennene vektla at sosiale faktorer på jobb bare påvirket trivselen, ikke arbeids-fritids-balansen. Kvinnene derimot opplevde at sosiale faktorer påvirket deres arbeids-fritids-balanse. Ekte smil og positive

kommentarer, samt å ta seg tid til å bli kjent med sine ansatte og kollegaer, fremmet deres daglige trivsel. Videre benyttet flere kvinner de faglige nettverkene bevisst til rådføring når raske beslutninger skulle tas. Én informant vektla også tidligere ledere og nåværende sjef som viktige støttespillere. Men ifølge informantene var det høyere terskel for å gå til egen leder for å be om hjelp når de var blitt mellomleder, enn da de var fagarbeidere.

4.2.5 Globale selskap

I internasjonale firma kan det bli mye reising og jobbing mot andre tidssoner. Kun én av informantene reiste mye i jobbsammenheng. Denne informanten reiste i gjennomsnitt en uke i måneden. Hun beskrev tiden før og etter forretningsreisene som viktigst. Under selve reisen prioriterte hun kun det viktigste, og hun måtte ha oversikt og være organisert. Fordi hun ikke lenger hadde hjemmeboende barn opplevde hun det ikke som stress å reise, men hun beskrev det som slitsomt, og særlig var jet-lag vanskelig. Å stadig skifte tiden frem og tilbake fikk kroppen ut av balanse. Når hun kom hjem var hun kjempetrett og ønsket egentlig bare å være hjemme og få huset i orden og vaske klær. Likevel måtte hun på jobb hvor de ansatte var klare for å snakke med henne. Dette opplevdes krevende og utfordrende. Denne informanten hadde god støtte i ektefellen som hadde nesten samme type jobb. At han hadde samme type utfordringer gjorde at han forstod henne og hennes utfordringer godt.

En annen informant, som tidligere hadde reist mye, fortalte at jobbreiser gjorde arbeidsfritids-balansen særlig utfordrende, fordi det under forretningsreisene var vanskelig å få slappet av og få nødvendig påfyll i hverdagen.

"Det er kjekt og spennende å være på tur, men det er så mye tid som går bort på flyplasser og hoteller, som jeg heller vil bruke til ting jeg liker bedre. Lade batteriene. Det er der den der work-life-balancen kommer inn. Å reise er veldig slitsomt."

(Informant 2)

Å ha møter opp mot andre tidssoner ble også beskrevet som slitsomt. Flere av informantene hadde gjort dette tidligere, men det var kun én av informantene som hadde dette jevnlig nå. Hun var tydelig på at belastningen med å ha møter utenom "normal" arbeidstid måtte gå på rundgang slik at det ikke alltid var den samme personen som måtte stå opp kjempetidlig eller ha møter sent utover kveldene. Alle måtte ta hver sin tur med ugreie arbeidstider.

5 Diskusjon

Denne studien har sett på mellomlederens arbeids-fritids-balanse. Informantene gav uttrykk for at en tilfredsstillende balanse mellom arbeid og fritid innebar å få faglige utfordringer på jobb, samtidig som de klarte å koble ut jobbtanker når de kom hjem. Når de fikk til dette klarte de å slappe av, noe som igjen skapte trivsel og overskudd. Informantene vektla jevnlig tid til rekreasjon som en individuell faktor for deres arbeids-fritids-balanse. Søvn og trening var essensielt for å mestre kravene i begge domene, og de var blitt flinkere til å lytte til kroppen etter hvert som de var blitt eldre. For å mestre arbeidsoppgavene og arbeidsbelastningen på jobb var informantene også opptatt av selvledelse, og opplevelse av kontroll. Når de opplevde at de mestret dette hadde det positiv innvirkning på deres arbeids-fritids-balanse.

Informantene vektla også viktigheten av sosial støtte fra ektefelle og venner fordi det gav dem et annet fokus og påfyll enn jobb. For de fleste var også sosiale relasjoner på jobb viktig. Av strukturelle faktorer omtalte informantene fleksitid som en gode som gav dem opplevelse av frihet, selv om de i liten grad benyttet seg av dette. I tillegg bekreftet informantene at e-mail hadde skapt gråsoner mellom arbeid og fritid, og at dette kunne ha negativ innvirkning på arbeids-fritids-balansen. Mellomlederne i globale selskap uttrykte også at forretningsreiser og jobbing mot andre tidssoner kunne medføre en særlig utfordring for arbeids-fritids-balansen.

5.1 Metoderefleksjon

Da jeg startet studien ønsket jeg mangfold rundt mellomlederens arbeids-fritids-balanse. Jeg rekrutterte informanter av begge kjønn, i ulike alder og i ulike livsfaser. Mellomlederne i studien hadde varierende grad av ledererfaring og var ansatt i ulike firma. Dette gav rikt mangfold, noe som var en styrke. Samtidig ble oppgaven stor, og jeg måtte ta mange avgrensede valg for å gjennomføre oppgaven i tråd med retningslinjene. Kategoriene og funnene som blir presentert i oppgaven har minst halvparten av informantene fokusert på.

En svakhet med snøballmetoden som rekrutteringsmetode var at jeg ikke vet hva som ble sagt for å rekruttere alle informantene. Informantene i studien hadde ulike tanker og erfaringer knyttet til tematikken. Generelt var de positive, selv om ikke alle opplevde at de hadde en tilfredsstillende balanse mellom arbeid og fritid. Kun én av informantene var opptatt av tematikken på forhånd. Trolig skyldes studiens positive resultater at jeg har vært på jakt etter de gode eksemplene og hatt fokus på arbeids-fritids-balansen, og ikke konflikten mellom arbeid og fritid. Det var også dette jeg fulgte opp i analysen. Også andre studier som har hatt positivt fokus har fått positive resultater (Hoeven & Zoonen, 2015; Mellner et al., 2014).

Ifølge Mäkelä & Suutari (2012) kan positive svar også skyldes følelsesfokusert mestring hos mellomlederne, der de ubevisst har vektlagt det positive for å rettferdiggjøre egen livssituasjon og arbeidssituasjon. Svarene kan også skyldes intervju effekt eller ha vært et resultat av prestasjonskultur der mellomlederne ønsket å fremstå sosialt riktig (Jacobsen, 2015). Mitt inntrykk var likevel at informantene prøvde å svare ærlig, og de delte både positive og negative erfaringer.

Utover i prosessen så jeg at noen av spørsmålene i intervjuguiden ikke gav innspill til problemstillingen og tematikken. Fordi intervjuguiden var lang og intervjuene tok minst en og en halv time, valgte jeg derfor etter fire intervju å ta bort de spørsmålene som ikke tilførte relevant kunnskap.

Under ett av intervjuene valgte jeg å droppe ett av stegene for å sikre studiens gyldighet. Hver gang jeg speilet informantens svar snakket informanten seg dypere inn i temaet. For å klare å gjennomføre intervjuet innenfor planlagt tidsramme, valgte jeg derfor å kun stille oppfølgingsspørsmål underveis, samt oppsummerte hele intervjuet avslutningsvis. På slutten av intervjuet informerte jeg informanten om at jeg hadde hoppet over dette prinsippet grunnet tidsskjemaet.

I analysen tok jeg utgangspunkt i hovedinndelingen "arbeidsrelaterte" og "fritidsrelaterte" faktorer. Dette kan ha gitt føringer til analysearbeidet, og kanskje ført til andre resultater enn om jeg hadde startet uten dette utgangspunktet. Samtidig var det en god hjelp å ha tydelig inndeling som hjalp meg å strukturere funnene mens jeg arbeidet med studiens to-delte problemstilling.

5.1.1 Studiens pålitelighet og gyldighet

Pålitelighet omfatter metodiske og moralske valg knyttet til innsamling og bearbeiding av dataene til studien (Johannessen et al., 2010). Ville man fått samme resultat om man gjennomførte undersøkelsen en gang til? Grunnet dette har jeg prøvd å gi inngående beskrivelser av hele forskningsprosessen for å sikre transparenthet i oppgaven, slik Tjora (2012) anbefaler. Jeg opplevde at dybdeintervju var en egnet metode som gav mye data, og jeg opplevde at informantene var pålitelige.

Som forsker er det umulig å være nøytral (Johannessen et al., 2010). Selv om jeg fulgte intervjuguiden, ble oppfølgingsspørsmålene personavhengige. Trolig ville en annen forsker tolket materialet annerledes og fått andre resultater fordi observasjoner er verdiladet og

kontekstavhengige, og avhengige av hva forskeren retter oppmerksomheten mot (Jacobsen, 2015). Ifølge Johannessen et al. (2010) kan også min rolle som forsker ha vært med å påvirke svarene jeg fikk, såkalt intervju effekt. Selv om jeg presiserte at det ikke var noen riktige eller gale svar innledningsvis, fikk jeg flere ganger spørsmål om svarene var riktige. I disse situasjonene kjente jeg på det asymmetriske maktforholdet som Kvale & Brinkmann (2009) omtaler, der jeg som forsker satt med makten.

Studiens gyldighet fokuserer på om dataene er tillitvekkende. Ifølge Tjora (2012) innebærer dette blant annet om jeg har klart å avdekke det jeg skulle avdekke, og om det har vært en logisk sammenheng mellom utformingen av prosjektet, forskningsspørsmålene og funnene. Jeg opplevde at dybdeintervju var egnet til å belyse problemstillingen. I denne studien har flere informanter bekreftet det samme, samt at empiri og teori stemmer overens, noe som bidrar til å styrke studiens gyldighet ifølge Jacobsen (2015).

Gyldighet handler både om metodene som benyttes, men også om forskerens praktiske klokskap (Kvale & Brinkmann, 2009). I tråd med Nilssens (2012) anbefalinger prøvde jeg å sikre at ikke mine fordommer lå til grunn for tolkningene. Dette gjorde jeg ved å jevnlig sjekke om jeg hadde forstått informantens svar riktig samt at jeg oppsummerte hele intervjuet avslutningsvis. I tillegg gav jeg informantene mulighet til å lese gjennom analysedelen når den var ferdig i tråd med Johannessen et al. (2010) sine anbefalinger.

Å nå et metningspunkt innebærer at ytterligere intervjuer ikke tilfører ny informasjon, og at det ikke lenger er nødvendig med flere intervjuer (Kvale & Brinkmann, 2009). I denne studien kom jeg ikke til et metningspunkt på alle områder. Metningspunktet ble nådd på individuelle og sosiale faktorer som påvirket mellomledernes arbeids-fritids-balanse. Derimot nådde jeg ikke metningspunkt på strukturelle faktorer. Dette antar jeg skyldes at informantene representerte fire ulike organisasjoner. I tråd med Johannesen et al. (2010) sine anbefalinger hadde jeg 8 informanter i denne studien. Forfatterne anbefaler å ha færre enn ti informanter grunnet tidsbegrensningene rundt et masterprosjekt. Selv om jeg ikke nådde metningspunkt på alle områder anser jeg funnene som gyldige. De tilfører perspektiv på tematikken som er interessante og relevante både med tanke på tiltak og videre forskning.

5.1.2 Overførbarhet

Dette er en liten studie, hvor hensikten har vært å generere kunnskap om hvordan mellomledere klarer å skape en tilfredsstillende arbeids-fritids-balanse. Overføring til en

større del av befolkningen er ikke hovedmålet ved bruk av kvalitative metoder (Johannessen et al., 2010). I denne studien var syv av åtte mellomledere ansatt i private bedrifter. Det er forskjellige rammevilkår i offentlig og privat sektor, og i Medbestemmelsesbarometeret 2016 kom det frem at privat ansatte har større innflytelse over egen arbeidssituasjon enn statlig ansatte (Arbeidsforskningsinstituttet (AFI), 2016).

I hvilken grad det er mulig å overføre kunnskap fra mellomlederne i denne studien til andre mellomledere er opp til hver enkelt å vurdere. Overføringsverdien ligger i at studien tilfører kunnskap om arbeids-fritids-balansen, men det er ikke sikkert at kunnskapen gjelder mellomledere eller befolkningen generelt. Fordi tematikken angår de fleste arbeidstakere i mer eller mindre grad, er det grunn til å tro at noen av resultatene kan overføres til andre yrkesgrupper. Samtidig kan være store forskjeller mellom ulike arbeidsorganisasjoner. Det må derfor vurderes hva som kan overføres ut fra de spesifikke settingene informantene er en del av, da man ikke nødvendigvis kan overføre resultater fra en setting til en annen uten å gjøre tilpasninger (Green & Tones, 2010).

5.2 Tilfredsstillende arbeids-fritids-balanse for mellomledere

For mellomlederne i denne studien innebar en tilfredsstillende arbeids-fritids-balanse vekslingen mellom å få faglige utfordringer på jobb, for deretter å legge fra seg jobbtankene når de gikk hjem. Arbeid og fritid påvirker hverandre gjensidig. Det er lett å ta med seg utfordringer fra jobben hjem, og forhold i hjemmet påvirker jobben (Beckett et al., 2015; Thuen, 2000). Flere av informantene beskrev at hvis de hadde det godt hjemme hadde de det godt på jobb, og omvendt. Dette bekrefter settingstankegangen i helsefremmende arbeid, som vektlegger at menneskene tilhører mange dynamiske og interaktive settinger på ulike nivå, som påvirker og påvirkes av hverandre (Bronfenbrenner, 1979; Green & Tones, 2010). Å reflektere over dette dilemmaet gjør det lettere å skape en hensiktsmessig balanse mellom arbeid og fritid (Costa, 2014; Dellve, Andreasson, & Jutengren, 2013).

Mange ledere er ambisiøse og har høye egenkrav. Derfor kan det ifølge Vinberg & Landstad (2013) lett oppstå ubalanse mellom arbeid og fritid. Mentalt press og stress kan gjøre det vanskelig å ikke ta med seg arbeidet og/eller arbeidsstresset hjem. Om man stadig grubler over arbeidsrelaterte utfordringer, kan en bli fjern for familien (Park & Jex, 2011). Mange, og særlig småbarnsforeldre, kjenner på tidsklemmen. Når man opplever at man har problemer med å få tiden til å strekke til kan det utgjøre en stressfaktor både for den enkelte og/eller for

parforholdet. Videre kan bekymringer og belastninger i det ene domenet virke begrensende på forpliktelser i det andre domenet (Thuen, 2002). Dette bekreftet en av informantene i denne studien. Hun var tydelig på at balansen aldri ville bli perfekt. I noen perioder måtte man yte mest hjemme, og i andre perioder hadde man overskudd til å yte ekstra på jobb. Ifølge denne informanten kunne man aldri yte 100% i begge domene samtidig.

Fritiden og jobben er ifølge Kvebæk (2006) de to viktigste domeneene i menneskers liv, og de skaper forutsetninger for hverandre. Det å finne en tilfredsstillende tidsbalanse mellom arbeid, sosialt liv og å ta vare på seg selv er helt avgjørende for å oppleve at livet er i balanse (Hanson, 2012). Dette bekreftet informantene, og de beskrev balansen som avgjørende for deres helse. I tillegg til at en tilfredsstillende arbeids-fritids-balanse fremmer den enkeltes trivsel og velvære, presterer ansatte som klarer å finne den rette balansen mellom arbeid og fritid bedre på jobb enn de som ikke får til denne balansen (Nysveen, 2017). Når man har det bra i begge domene vil det fremme overskudd, livskvalitet og velvære hos mellomlederne, som vil komme både arbeid og fritid til gode (Dellve et al., 2013; Falkenström, 2013).

Helse er ikke et nøytralt ord, men gjenspeiler livsoppfatninger, verdimesige prioriteringer samt kulturelle og sosiale forhold (Green & Tones, 2010). God helse ble av mellomlederne beskrevet som å føle seg vel, trives og å mestre. Helsebeskrivelsene kan ses som beskrivelser av "det gode liv" slik Fugelli (2003) beskriver det, men inkluderer ikke at livet skal være perfekt slik Fugelli (2003) mener WHO's helsedefinisjon vektlegger. WHO's helsedefinisjon "a state of complete physical, mental and social well-being" (WHO, 2006, s. 1) kritiseres for å være en utopi, men samtidig tilfører definisjonen helsebegrepet en ny dimensjon. Helse ses ikke bare som fravær av sykdom, men inkluderer også livskvalitet, fysisk og mentalt overskudd samt opplevelse av velvære (Green & Tones, 2010). En informant beskrev god helse som å ha energi til å gå på jobb samt å ha overskudd når en kom hjem. Dette samstemmer med beskrivelsene av helse i Ottawa Charteret (1986) hvor helse ses som en ressurs som gjør en i stand til å mestre hverdagens oppgaver og utfordringer.

Hvordan en ønsker å ha balansen mellom arbeid og fritid, og hvordan den oppleves, er helt individuelt. Når mellomlederne har overskudd i begge domene, beveger de seg mot helse på Antonovskys helse/uhelse-kontinuum. Positive følelser som trivsel, tilfredshet og engasjement fremmer helse (Antonovsky & Sjøbu, 2012). Når balansen ikke var til stede beskrev informantene at de opplevde seg stresset og anspent, fikk søvnproblemer og var vanskelige å ha med å gjøre. Ifølge Thuen (2002) øker faren for stress, utbrenthet, depresjon, angst og alkoholmisbruk når det er krysspress mellom arbeid og hjem. Kvebæk (2006) ser

samfunnsmessig på det og mener at ubalanse mellom arbeid og fritid i det lange løp kan utgjøre en økonomisk katastrofe. Resultatet kan bli samfunnsoppløsning hvor mennesker og familier blir fremmedgjorte for hverandre.

Å få til en god balanse mellom arbeid og fritid blir lettere med erfaring (Dellve & Wikström, 2009; Morris & Laipple, 2015), men kvinnelige ledere opplever generelt høyere stressnivå enn mannlige ledere, både hjemme og i arbeidssituasjonen (Skagert et al., 2012). Dette ble ikke bekreftet i denne studien. I denne studien hadde kvinnene lang ledelseserfaring som kan ses i sammenheng med jobbkontroll og jobbtilfredshet (Dellve & Wikström, 2009; Morris & Laipple, 2015). De hadde også en livssituasjon der barna hadde flyttet ut, eller snart skulle flytte ut. Det kan tenkes at kombinasjonen av erfaring og livssituasjon reduserer stresset og slik har en helsefremmende effekt. Flere av informantene påpekte at det var lettere å være leder nå når ungene var flyttet ut fordi en slapp å bli dradd mellom begge domene, og de hadde mindre dårlig samvittighet.

Forskningsspørsmål én omhandler hva som er en tilfredsstillende arbeids-fritids-balanse for mellomledere, og hva det betyr for deres helse. Min konklusjon er at når mellomlederne får til en tilfredsstillende balanse mellom arbeid og fritid har det positive effekter på fysisk og psykisk helse, både på arbeid og i fritiden. Funnene viser at en tilfredsstillende balanse mellom arbeid og fritid gir energi og overskudd, som igjen fremmer helse. Helsen er også en ressurs til å mestre hverdagens krav, og innebærer en opplevelse av velvære.

5.3 Individuelle faktorer som påvirker mellomlederens arbeids-fritids-balanse

5.3.1 Rekreasjon

Mellomlederne i studien var opptatt av å gjøre noe annet enn jobb i fritiden, fordi det gav et annet fokus og et annet påfyll. Særlig fokuserte de på søvn, trening og tid for seg selv. Ifølge Shrestha & Joyce (2011) opplever mennesker som har tid til fritidsaktiviteter at de har god helse, som igjen har positiv innvirkning på balansen mellom arbeid og fritid. Tilstrekkelig rekonvalesens er vesentlig for å hente seg inn igjen og unngå negative helseeffekter (Nijp et al., 2012; Velten, 2003).

5.3.1.1 Søvn

Fem av informantene var opptatt av å få tilstrekkelig søvn for å være opplagt og yte godt på jobb. Krevende jobber sammen med lite søvn og manglende tid til restitusjon, øker faren for å

utvikle søvnproblemer og emosjonell utmattelse, ifølge Matthiesen (2000). En av informantene hadde i en periode opplevd søvnproblemer. For denne informanten ble yoga en måte å få kontroll over egne tanker på. Slik klarte hun å koble ut jobbtankene når hun gikk hjem, samt "skru av hjernen" for natten slik at hun sovnet. I tillegg tok hun også aktive grep og gjorde noe konstruktivt ut av situasjonen hun opplevde stressende, såkalt problemfokuseret mestring, ifølge Lazarus & Folkman (1984). Hun hadde energi til å ta tak i problemene og søkte aktivt råd og hjelp hos andre. Videre hadde hun tro på at hun ville håndtere situasjon og fikk fysisk og psykisk støtte av ektefellen. Sett i lys av Lazarus & Folkmans (1984) stressmestringsteori anvendte hun ressursene helse og energi, positiv reformulering samt søkte aktivt støtte i egne sosiale nettverk. Denne informanten var tydelig på at hun ikke ville begynne med piller eller alkohol for å håndtere søvnproblemene, noe som av Stroebe (2011) omtales som følelsesfokuseret mestring. Ved å oppleve at en har adekvate mestringsressurser kan stressopplevelsen reduseres, og situasjonen kan oppleves mindre truende (Lazarus & Folkman, 1984). Denne mellomlederen lærte seg å koble ut jobbtanker, også om nettene, og var blitt trygg på at det hun måtte huske "kom tilbake" neste dag.

Costa (2014) anbefaler å reflektere over hvordan en bruker tiden sin samt bli bevisst hvilken tidsfordeling en ønsker å ha mellom hjem, arbeid og fritidsaktiviteter. Slike refleksjoner kan fremme restitusjon. I tråd med disse anbefalingene reflekterte denne informanten over hvordan hun brukte tiden sin og hvordan dette påvirket hennes fysiske og psykiske helse, familielivet og sosialt velvære. Denne informanten var opptatt av tematikken arbeids-fritidsbalanse i forkant av intervjuet, og var bevisst viktigheten av en tilfredsstillende balanse mellom arbeid og fritid i egen hverdag.

5.3.2 Arbeidsengasjement

Mange av mellomlederne i denne studien sa at de trivdes i jobbene. I tillegg brukte de beskrivelser som at de fikk faglige utfordringer, mestret arbeidsoppgaver, var positive og opplevde at de kunne påvirke egen arbeidssituasjon. Dette samsvarer med ulike beskrivelser av arbeidsengasjement (Bakker, Albrecht, & Leiter, 2011; Christensen, 2009). Arbeidsengasjement innebærer at ansatte opplever arbeidet stimulerende og at det gir dem energi (Bakker et al., 2011), som igjen skaper motivasjon (Hoeven & Zoonen, 2015). Ifølge Torp (2013) er arbeidsengasjement et godt positivt helsemål som speiler ulike dimensjoner av helse både på individ- og organisatorisk nivå.

Opplevelse av kontroll nevnes i flere studier som sentralt for subjektiv helse (Hystad, Saus, Saetrevik, & Eid, 2013; Sterud, Hem, Lau, & Ekeberg, 2011), og tilpassede utfordringer er essensielt for å trives og gjøre en god jobb (Hanson, 2012). Karasek & Theorells (1990) krav-kontroll-støtte-modell ser på sammenhengen mellom det psykososiale arbeidsmiljøet, jobbkrav, sosial støtte, helse og mestring. Jobbkrav omfatter ulike arbeidskrav, mens jobbkontroll innebærer i hvilken grad en selv opplever at en har kontroll over eget arbeid. Jobber med lav kontroll og høye krav kan være stressende og sykdomsfremkallende, mens jobber med høye krav og høy kontroll gir muligheter for personlig vekst, mestring og utvikling. Innflytelse og sosial støtte reduserer stressopplevelsen fra høye arbeidskrav, og opplevelse av at en har kontroll blir som en buffer mot høye jobbkrav. I ett av firmaene tilstrebet informantene å være utenfor egen komfortsone i perioder fordi dette fremmet rask egenutvikling. I disse fasene opplevde de liten kontroll over eget arbeidet, men erfaring, sammen med tillit fra ledelsen, gjorde dem trygge på at de ville oppleve mestring etter hvert. Sosial støtte reduserte her opplevelsen av høye jobbkrav i tråd med krav-kontroll-støtte-modellen. Høy egenkontroll tilpasset arbeidskravene, sammen med sosial støtte, fremmer mestring, læring og motivasjon (Higgins et al., 2014; Karasek & Theorell, 1990; Netterstrøm, 2002), slik at det blir en salutogen og helsefremmende prosess (Gregor, Bauer, Vinje, Vogt, & Torp, 2016).

Mellomlederne i denne studien opplevde det meningsfullt med utfordringer som fremmet egenutvikling, og hadde tro på at de etter hvert ville mestre de nye utfordringene og arbeidsoppgavene de hadde fått. Velten (2003) kaller dette subjektiv opplevd mestringsevne. Når man har en oppfatning og opplevelse av at man er i stand til å mestre situasjonen mener Salanova, Schaufeli, Xanthopoulou, & Bakker (2010) at dette indirekte fører til positive resultat, som økt velvære, økt tilfredshet og bedre jobbutførelse. Slik får arbeidsengasjement positiv innvirkning både for den enkelte mellomleder samt for bedriftens resultat. Når mellomledernes ferdigheter øker, fremmes autonomi og bemyndigelse (Stang, 2003). Dette er i tråd med ENWHP som vektlegger å fremme aktiv deltakelse og personlig utvikling hos de ansatte (empowerment) (European Network for Workplace Health Promotion, 1997).

Ved at organisasjonene fokuserer på mellomledernes mestringsforventninger knyttet til arbeidsoppgaver, fremmes arbeidsengasjement (Sweetman & Luthans, 2010). Gjennom økt arbeidsengasjement kan en anta at ansattes trivsel øker både på jobb og i fritiden, som igjen har positiv innvirkning på arbeids-fritids-balansen. Min studie kan verken bekrefte eller avkrefte denne årsakssammenhengen. Mellomlederne opplevde høy trivsel i arbeidet, men

studien sier ikke noe om det er mellomledernes trivsel som fører til en tilfredsstillende balanse mellom arbeid og fritid, eller om det er en tilfredsstillende arbeids-fritids-balanse som fremmer trivsel. Trolig påvirker de hverandre gjensidig.

5.3.3 Grensesetting

Litteraturen er tvetydig i forhold til grensesetting mellom arbeid og fritid. Flere studier anbefaler tydelige skiller mellom arbeid og fritid, særlig fordi IKT skaper uklare grenser mellom de to domenene (Fleck et al., 2015; Heijstra & Rafnsdottir, 2010; Park & Jex, 2011; Sennett, 2001). Annen forskning finner fordeler ved å la arbeid og fritid gli over i hverandre (Park & Jex, 2011). Informantene i denne studien representerte begge disse oppfatningene. Noen av de som hadde behov for tydelige grenser mellom arbeid og fritid jobbet konsekvent ikke hjemmefra. De reiste heller tilbake til kontoret hvis de var nødt til å jobbe, og begrenset bruken av arbeidsrelatert teknologi hjemme, slik også Fleck et al. (2015) fant i sin studie. En informant skiftet til hverdagsklær når han kom hjem. Dette er eksempler på tydelige skiller som påvirker følelsene og hjelper å få tankene bort fra jobb (Netterstrøm, 2002; Park & Jex, 2011). Andre informanter syntes det var greit at arbeid og fritid gikk over i hverandre. Noen av dem sjekket mail hjemmefra fordi de opplevde jobben spennende og berikende, andre for å være forberedt til neste arbeidsdag. IKT-bruk utenom arbeidstid kan gi økt opplevelse av kontroll og økt produktivitet på jobb (Diaz et al., 2012; Park & Jex, 2011).

Mellomlederne i denne studien var opptatt av at de ikke alltid klarte å utføre alle arbeidsoppgavene perfekt. Noen ganger måtte det de hadde gjort være godt nok. Lazarus & Folkman (1984) kaller dette problemfokuset mestring. En av informantene vektla at på et eller annet tidspunkt flater samvittigheten ut. Er dette en måte å overleve på, for å håndtere egen makteløshet i systemet? Ifølge Matthiesen (2000) er mange av de som blir utbrent samvittighetsfulle, pliktoppfyllende og engasjerte personer. Å ikke klare å koble ut jobbtanker når en kommer hjem øker risikoen for stress (Netterstrøm, 2002), som igjen har negativ innvirkning på arbeids-fritids-balansen. Wikström et al. (2013) knytter evnen til å koble av i fritiden til erfaring. Med tiden lærer man seg å akseptere sine begrensninger og dermed blir det lettere å slappe av. Flere av informantene bekreftet dette. De hadde med alderen lært seg å gjenkjenne og ta hensyn til kroppens signaler på at den trengte hvile, slik også Velten (2003) vektlegger. Samtidig må en gjøre noe med urimelige krav til seg selv for å unngå å utvikle utbrenthet (Velten, 2003). Men også organisasjonen må ta sin del av ansvaret. Høy arbeidsbelastning er et organisatorisk problem, og bør løses på et organisatorisk nivå.

Fordi mellomlederne er forskjellige blir det vanskelig å ha felles regler som skal gjelde for alle. I tillegg til at den enkelte mellomleder må sette egne grenser som er kongruente med personlige ønsker og krav i andre livsområder og livsfaser (Thuen, 2000), anbefales det også at lederne har fokus på at mellomlederne er ulike og har ulike behov. Grensesetting mellom arbeid og fritid bør derfor være et tema som lederne fokuserer på (Nam, 2014) og diskuterer både med personalgruppen og i medarbeidersamtaler med den enkelte mellomleder. Den informanten som var opptatt av at firmaet hadde work-life-balance som verdi prøvde å gjøre dette. I tillegg til at han jevnlig tok tematikken opp i personalgruppa var denne informanten også opptatt av å være et forbilde for sine ansatte ved å gå hjem i 16-17-tiden. Videre bør ledere tilstrebe å øke ansattes kunnskap rundt egen grensehåndtering (Mellner et al., 2014). I tillegg til at dette er en lederoppgave bør også HR-avdelingen og Bedriftshelsetjenesten ha en sentral rolle for å få dette til. Videre bør også organisasjonene vurdere å lage strukturelle retningslinjer som ligger til grunn i hele bedriften, som kan hjelpe den enkelte mellomleder å ivareta egne grenser. Dette kan innebære konkrete restriksjoner slik Volkswagen har gjort. Volkswagen har prøvd å hjelpe sine ansatte til å sette grenser mellom arbeid og fritid ved å blokkere tilgangen til e-mail-serverne for de ansattes jobbrelevante mobiltelefoner utenom arbeidstid. Slik begrenser firmaet de ansattes tilgang til jobbrelevante e-mail ved at de ansatte ikke kan motta mail på mobilen mer enn en halv time før og en halv time etter at skiftet eller fleksitiden starter/slutter (Tsukayama, 2011). Et annet firma, Persil, som produserer vaskemaskinpulver, gir sine ansatte e-mail "amnesti" mellom jul og nyttår (Tsukayama, 2011). Frankrike har gått enda lenger og løftet tematikken opp på et nasjonalt, politisk nivå, som ifølge Bronfenbrenners modell beskrives som makronivå (Bronfenbrenner, 1979). 1.januar 2017 innførte landet en ny lov som gir bedrifter med femti ansatte eller flere, ansvar for å utarbeide retningslinjer for når de ansatte i bedriften har fritak fra å besvare eller sende jobbrelevante e-mailer. Slik har den enkelte ansatte fått en lovpålagt rett til å ta fri fra jobbrelevante arbeid utenom arbeidstiden (Nysveen, 2017).

Forskningsspørsmål to ser på individuelle faktorer som påvirker mellomlederens arbeids-fritids-balanse. Funnene i denne studien viser at individuelle faktorer er rekreasjon, grensesetting, selvledelse og arbeidsengasjement som vist i tabell 1. Når mellomlederne opplever kontroll over eget arbeid, ses arbeidskrav som spennende utfordringer og muligheter til å lære, i tråd med krav-kontroll-støtte-modellen (Karasek & Theorell, 1990). Like viktig som å få faglige utfordringer på jobb og oppleve arbeidsengasjement, er det å ta seg tid til å slappe av og hente seg inn igjen i fritiden. Denne balansen gir mellomlederne påfyll og energi

både i fritiden og på arbeid. Hvor mye man lar jobb og fritid gå over i hverandre er individuelt, men som studien viser påvirkes det også av arbeidsmengde. Slik blir individuelle faktorer også påvirket av organisatoriske faktorer. Ved høye arbeidskrav står man i fare for å utvikle utbrenthet, som igjen har negativ innvirkning på mellomledernes balanse mellom arbeid og fritid. Fordi høy arbeidsmengde er et organisatorisk problem bør organisasjonene ta sin del av ansvaret for å løse disse utfordringene. Og kanskje burde Norge gjøre som Frankrike, og løfte tematikken til et nasjonalt, politisk nivå.

5.4 Sosiale faktorer som påvirker mellomlederens arbeids-fritids-balanse

5.4.1 Sosial støtte i fritiden

Ottawa Charteret vektlegger støttende miljøer for å styrke helsen (WHO, 1986). Informantene i denne studien fremhevet spesielt ektefellene. Dette stemmer med en pågående Harvard-studie i USA, som vektlegger at partneren er essensiell for suksess i arbeidslivet (Vaillant, 2012). Men også barn og venner ble omtalt av informantene som viktige for å få påfyll i hverdagen og pause fra jobb. Sosialt nettverk er en av ressursene i Lazarus & Folkmans (1984) stressmestringsteori. Å ha et sosialt liv utenom jobb hjelper mellomlederne å holde en viss avstand til arbeidet som igjen kan øke arbeidstilfredsheten (Dellve et al., 2013). Nettverkene fungerer som en buffer mot utvikling av fysiske og psykiske problemer, og hjelper mellomlederne å mestre arbeidsrelaterte belastninger og utfordringer (Matthiesen, 2000; Netterstrøm, 2002).

Balansen mellom arbeid og fritid påvirkes av livsfaser. Å ha ansvar for små barn kan sette begrensninger i arbeidssituasjonen (Thuen, 2000). En av mellomlederne sa at familien "tvang" ham til å gå hjem i 16-17 tiden og fikk ham til å tenke og engasjere seg i andre ting enn jobb. Dette samsvarer med litteratur som viser at familien setter grenser mellom arbeid og fritid (Egeland & Bergene, 2012; Sandal & Elvebakk, 2006). Disse begrensningene kan lett oppfattes negativt, men en kan snu det til at familien hjelper en å sette grenser (Sandal & Elvebakk, 2006). Familien kan slik bli en positiv grensesetter, som kan bidra til positive helseeffekter for mellomlederen.

5.4.2 Sosial støtte på jobb

Tid til samtale med egen leder, bli sett og jevnlig få tilbakemeldinger og støtte kan fremme mestringsopplevelse, arbeidsengasjement og utvikling i lederrollen (Dellve & Wikström, 2009; Morris & Laipple, 2015; Sterud et al., 2011). For å få tilpassede arbeidsoppgaver, må

en tilstrebe at forholdet til toppledelsen er åpent og tillitsfullt, slik at feedback kan oppleves naturlig (Dellve & Wikström, 2009; Skagert et al., 2012; Wikström et al., 2013). Særlig når man er ny i mellomlederrollen er opplevelse av støtte fra toppledelsen essensielt (Dellve et al., 2013). Kun en av informantene i denne studien vektla støtte fra egen leder i hverdagen. Kanskje tar de andre lederstøtte som en selvfølge. Andre informanter sa det var høyere terskel for å gå til egen leder nå når de var blitt mellomledere, enn når de var fagarbeidere. Dette kan tyde på at de unngår å sette ord på frustrasjon av redsel for å ødelegge egen karriere. Toppledelsen bør derfor tilstrebe å normalisere at det er utfordringer, og oppfordre mellomlederne til å sette ord på dette (Dellve et al., 2013; Morris & Laipple, 2015; Wikström et al., 2013). Manglende støtte kan være en bakenforliggende årsak til at mellomlederne utvikler utbrenthet og slutter i stillingene (Morris & Laipple, 2015), noe som vil ha negativ innvirkning både på individuelt-, sosialt- og organisatorisk nivå.

Forskningsspørsmål tre ser på sosiale faktorer som påvirker mellomlederens arbeids-fritids-balanse. Sosiale faktorer fremmer trivsel og mestring hos mellomlederne, som igjen har positiv innvirkning på mellomledernes balanse mellom arbeid og fritid. Funnene viser at sosial støtte fra familie og venner er avgjørende. Denne støtten kan oppleves som en buffer mot sykdom, som gir energi og overskudd både i arbeidstiden og fritiden. Også lederstøtte er vesentlig for å trives og utvikles på jobb. Få av informantene i denne studien vektla støtte fra egen leder, og flere sa det var høyere terskel for å gå til egen leder når de var mellomledere enn når de var fagarbeidere. Dette kan tyde på at det er høy terskel for å ta opp hverdagslige utfordringer med egen leder, eller at de tar lederstøtte som en selvfølge.

5.5 Strukturelle faktorer som påvirker mellomlederens arbeids-fritids-balanse

5.5.1 Mobilteknologi

De fleste informantene sjekket mail på mobiltelefonen etter at de var gått fra kontoret. Noen grunnet interesse og nysgjerrighet, andre for å være forberedt til neste arbeidsdag. Ingen av informantene omtalte dette som arbeidstid. Det virker å være en utbredt holdning at først når en setter seg med PC-en jobber en. En av mellomlederne brukte begrepet "snikjobbing" fordi hun opplevde at dette skjedde mer eller mindre ubevisst. Studien min bekrefter i så måte teorien om at skillene mellom arbeid og fritid er blitt mer utvisket (Diaz et al., 2012; Fleck et al., 2015; Heijstra & Rafnsdottir, 2010; Mellner et al., 2014; Nam, 2014; Park & Jex, 2011). Jo mer positive holdninger en har til IKT og dens fleksibilitet, dess mer brukes teknologien utenom arbeidstid ifølge Diaz et al. (2012). Dette kan ha negative effekter på balansen

mellom arbeid og fritid fordi det vanskeliggjør hvile og restitusjon som er helt essensielt for å få til en arbeids-fritids-balanse (Diaz et al., 2012; Fleck et al., 2015; Rygh, 2005). Kun en av informantene var tydelig på at om det hadde kommet mer mail på ettermiddagene/kveldene måtte hun tatt aktivt grep for å klare å opprettholde en tilfredsstillende balanse mellom arbeid og fritid. Dette kan tyde på at det også i norske bedrifter er behov for strukturelle begrensninger slik for eksempel Volkswagen har gjort (Tsukayama, 2011), eller lovpålegg som i Frankrike (Nysveen, 2017).

5.5.2 Arbeidstid

Halvparten av informantene var opptatt av at rushtrafikken påvirket arbeidstiden. Dette viser at mellomledernes arbeids-fritids-balanse også påvirkes av andre settinger enn arbeidsplassen og familien, samt at balansen påvirkes av samhandlingen mellom disse. Flere startet arbeidsdagen tidlig for å unngå rushtrafikken til jobb. Dermed blir rushtrafikken en faktor som kan ha negativ innvirkning på mellomledernes arbeids-fritids-balanse, fordi tiden informantene tilbringer i trafikkø til og fra jobb kommer i tillegg til arbeidstiden. Videre var informantene opptatt av å utnytte denne tiden. En av informantene hadde i perioder tatt nødvendige arbeidsrelaterte telefonsamtaler i bilkøen på veg hjem, slik at også denne tiden ble effektiv arbeidstid. Andre brukte transporttiden til private telefonsamtaler. Slik fikk informantene unnagjort oppgaver, som igjen gjorde det lettere å ta "fri" og slappe av hjemme, i tråd med Veltens (2003) anbefalinger. Denne form for handlinger kan sees på som problemfokuseret mestring slik Lazarus & Folkman (1984) beskriver det. Eksempelet viser også at det kan være vanskelig å skille mellom hva som er arbeidstid og hva som er fritid.

Flere av mellomlederne i studien vektla fleksitiden som en viktig del av sin arbeids-fritids-balanse. De opplevde at fleksitid innebar å bli stolt på, og de verdsatte at de i noen perioder kunne yte ekstra tid til jobb mens de i andre perioder kunne få litt ekstra fritid tilbake fra jobb. Fleksitid bygger på gjensidig tillit og respekt mellom ansatte og arbeidsgiver, og gir opplevelse av kontroll over egen jobb og arbeidsforhold. Men også organisasjonens politikk og arbeidsoppgaver har innvirkning på fleksitiden (Jeffrey Hill et al., 2008). Å selv få bestemme når en vil jobbe ses som et sosialt gode (Willadssen, 2014). De informantene som arbeidet mest var også de som vektla at det ikke var et problem å jobbe mye fordi de visste at de kunne ta fri en annen gang. Disse informantene pleide ikke å ta fri, men vissheten om at en kunne, var tilfredsstillende og gav opplevelse av stor frihet. Dette bekrefter også studien til

Nijp et al. (2015) som fant at tilgang til fleksitid er mer avgjørende for jobbmotivasjonen og helsen enn det å faktisk benytte seg av goden.

Med tanke på stress har arbeidets karakter og tilrettelegging større betydning enn antall timer en er på jobb (Netterstrøm, 2002). En tysk studie (Hilbrecht & Lero, 2014) blant selvstendig næringsdrivende fant at tross mer jobbing og mindre fritid og ferier, opplevde de selvstendig næringsdrivende større jobbtilfredshet og bedre arbeids-fritids-balanse nå enn da de var i et ansettelsesforhold. Forskerne antok det skyldtes at de selvstendig næringsdrivende opplevde større fleksibilitet til å ivareta familiebehov som igjen gav dem økt kontroll over dagliglivet.

Arbeids-fritids-balanse, fleksitid og IKT blir egenskaper ved omgivelsene som skaper komplekse interaksjoner mellom arbeid og fritid på mesonivå i Bronfenbrenners modell (Bronfenbrenner, 1979; Jeffrey Hill et al., 2008). Både fleksitid og IKT kan påvirke lengden på arbeidsdagen, og slik ha positiv eller negativ innvirkning på arbeids-fritids-balansen. Det blir derfor sentralt å vurdere kilder til konflikt, samt se på ulike livsfaser mellomlederne er i. Det er mennesker med familieansvar og økt behov for rekonvalesens som har størst nytte av fleksibel arbeidstid, men fleksitid kan også være et virkemiddel for å beholde eldre arbeidstakere (Haley & Miller, 2015; Nijp et al., 2012). Ved at organisasjonene prøver å oppdage utfordringer knyttet til arbeids-fritids-balansen kan firmaene implementere retningslinjer som fremmer fleksibilitet innad i organisasjonene. Dette vil fremme ansattes helse, ytelse og forpliktelser til firmaet (Casey & Grzywacz, 2008).

Samtidig har fleksibiliteten sine ulemper. Det nye systemet avløser de gamle reglene med nye kontrollmekanismer som er vanskeligere å forstå (Sennett, 2001). Fleksitid innebærer at den enkelte selv har ansvar for egen ferie, overtid og tidspunkt for å starte og stoppe arbeidsdagen. Å få denne kontrollen trenger ikke bedre balansen mellom arbeid og fritid (Nijp et al., 2012). Når grensene mellom arbeid og fritid blir mer diffuse, blir det behov for grensesetting (Sennett, 2001). Spørsmålet er hvem som bør stå for den. Arbeidsgiveren, den enkelte arbeidstaker, fagforeningen eller offentlige myndigheter? Kun en av informantene i denne studien nevnte at firmaet hadde "work-life-balance" som en verdi. De andre informantene gav uttrykk for at de opplevde at det kun var opp til dem selv å håndtere balansen mellom arbeid og fritid. Som nevnt tidligere har Volkswagen innført organisatoriske begrensninger rundt ansattes jobbrelaterte e-mail-bruk (Tsukayama, 2011), mens Frankrike har innført en nasjonal lovgivning for å gi ansatte fri fra jobbrelatert e-mail utenom arbeidstiden (Nysveen, 2017). Disse eksemplene viser strukturelle arbeids-fritids-balanse-program som kan gi mellomlederne en opplevelse av at egne firma er støttende og familievennlige. Å oppleve

dette kan ha positive effekter på jobbtilfredshet samt fremme mentalt velvære hos den enkelte (Jang, Park, & Zippay, 2011).

5.5.3 Globale selskap

Globalt arbeid i internasjonale selskap innebærer å arbeide på tvers av flere kulturelle grenser og tidssoner (Lirio, 2014). En av studiens informanter reiste mye, i snitt en uke i måneden. Tre av de andre informantene hadde i perioder reist mye eller arbeidet opp mot andre tidssoner. De omtalte dette som slitsomt og noe de var glade for at de ikke lenger gjorde. Selv om det kan være spennende med andre land, kan det også være utfordrende og stressende både for den ansatte og dens familie. I tillegg til at forretningsreiser innvirker på arbeidsmessige forhold, kan den også gripe inn i hverdagsrutinene til hele familien, samt berøre omgangskretsen til mellomlederen. Slik kan forretningsreiser påvirke mellomledernes arbeids-fritids-balanse. Særlig er det stressende om reisen kommer på kort varsel (McDowall & Ncolas, 2012).

Forretningsreiser er slitsomt, både fysisk og mentalt, og kan påvirke humøret til den ansatte. Ofte er en trett etter reisene og har mange arbeidsoppgaver som skal tas igjen (Lirio, 2014; McDowall & Ncolas, 2012). Informanten i denne studien påpekte utfordringer knyttet til jetlag i tillegg til at de ansatte hadde stort behov for å snakke med henne når hun kom tilbake fra forretningsreisene. Dette opplevde hun slitsomt fordi hun selv var trett og egentlig ønsket å være i fred. Gjennom erfaring var hun blitt bevisst disse utfordringene, og hadde lært seg å håndtere dem. Dette samsvarer med studien til Mäkelä og Suutari (2012) som fant at erfaring gjør det lettere å håndtere forretningsreisene og dens utfordringer. I tillegg bidro støtten fra ektefellen til at denne informanten mestret de arbeidsrelaterte utfordringene og belastningene. Hun fremhevet flere ganger at mannen hadde en tilsvarende stilling så han forstod henne godt og støttet henne. Ifølge Lazarus & Folkmans (1984) stressmestringsteori er sosial støtte en miljømessig ressurs som påvirker hvordan man håndterer en stressituasjon. For denne informanten bidro mannens støtte til å redusere hennes opplevelse av jobbrelaterte stress.

IKT (videokonferanse og elektroniske samhandlingsverktøy) kan erstatte en del av reisevirksomheten (Lirio, 2014; McDowall & Ncolas, 2012). Å ha møter opp mot andre tidssoner ble fremhevet som slitsomt i denne studien, og noe som påvirket arbeids-fritids-balansen negativt. Den informanten som for tiden hadde jevnlig møter opp mot andre tidssoner mente at alle måtte ta sin del av belastningen med "ugreie" arbeidstider. Dette samsvarer med Lirio

(2014) som vektlegger at firmaene bør ha tydelige normer rundt bruk av teknologi i globale selskap, slik at belastningen ved dette ikke alltid rammer de samme. Videre må en være oppmerksom på at det er ulike tanker rundt balansen mellom arbeid og fritid i ulike land og kulturer (Lirio, 2014).

Forskningsspørsmål fire ser på strukturelle faktorer som påvirker mellomlederens arbeids-fritids-balanse. Funnene viser at fleksibilitet i arbeidssituasjonen, særlig fleksitid og IKT, påvirker mellomledernes arbeids-fritids-balanse i stor grad. Vissheten om at de kan ta fri når det er nødvendig, gir dem opplevelse av stor frihet selv om tilbudet i liten grad benyttes. Videre bekreftes litteratur om at IKT har skapt gråsoner mellom arbeidstid og fritid, og at dette har skjedd mer eller mindre ubevisst hos mellomlederne. Et annet funn viser at flere av informantene i de globale selskapene hadde erfart hvordan forretningsreiser og arbeid mot andre tidssoner kunne skape utfordringer for deres arbeids-fritids-balanse. Fordi IKT, fleksitid og forretningsreiser kan gjøre det vanskelig å ta fri, anbefales det å se på grensesettingen mellom arbeid og fritid, og hvordan dette kan løftes bort fra enkeltindividers ansvar og over på et organisatorisk og eventuelt også nasjonalt, politisk nivå.

6 Veien videre

6.1 Implikasjoner for praksis

Som jeg har vist er en tilfredsstillende arbeids-fritids-balanse sentral for at mellomlederne skal opprettholde arbeidsengasjement og god helse, samt fortsette i lederstillingene. Tross disse positive effektene er denne balansen vanskelig å få til for mange, og da særlig for uerfarne ledere (Morris & Laipple, 2015). Hver enkelt mellomleder, som har fleksibilitet i forhold til arbeidstid og arbeidsrom, må håndtere sin egen individuelle arbeidstidregulering (Nijp et al., 2012). Dette medfører også å håndtere den økte gråsonen mellom arbeid og fritid, og konstruere en velfungerende balanse mellom disse (Mellner et al., 2014). Gjennom bevisstgjøring rundt arbeids-fritids-balansen kan mellomlederne settes i stand til å ivareta egen helse, og slik oppleve overskudd, livskvalitet og velvære i alle hverdagens settinger (Green & Tones, 2010), som også kommer familien og organisasjonen til gode.

Mäkelä & Suutari (2012) mener balansen mellom arbeid og fritid utgjør et bredere samfunnsproblem. Fokuset bør derfor rettes både mot individ-, gruppe- og samfunnsnivå (Sørensen, 2006). Trolig har organisatoriske og strukturelle rammer rundt mellomlederen større innvirkning på deres helse, arbeidsmiljø og opplevelse av jobbkontroll, enn individuelle faktorer (Green & Tones, 2010; Åkerlind, Larsson, & Ljungblad, 2013). Bedriftene må derfor erkjenne sin del av ansvaret, for å kunne legge forholdene best mulig til rette, og erkjenne at arbeidstakeres privatliv påvirkes av jobben (Thuen, 2000). Utfordringene knyttet til arbeidstidkontroll anbefales derfor å flyttes bort fra enkeltindividers ansvar og over på et organisatorisk nivå (Casey & Grzywacz, 2008; MacEachen, Polzer, & Clarke, 2008; Nijp et al., 2015). Om organisasjonene innfører et system som registrerer reell arbeidstid, samt at firmaene sette grenser for hvor mye avspasering mellomlederne kan ha oppspart, vil dette trolig virke begrensende på de ansattes arbeidstid. Kanskje bør også fagforeningene ha dette som en tematikk, og jobbe for å få arbeidstidkontroll inkludert i tariffavtalene.

Grunnet IKT kan "arbeidsdag"-konseptet bli visket ut (Diaz et al., 2012). Organisasjonene bør derfor ha fokus på at ansatte opprettholder konseptet arbeidsdag, for å redusere gråsonen mellom arbeid og fritid (Diaz et al., 2012). Velten (2003) foreslår at bedriften kan sette grenser for de ansatte. Et eksempel kan være at firmaene innfører en fast ukedag som er e-mail-fri (Hoeven & Zoonen, 2015). Organisasjonene kan også vurdere å innføre pålegg for lederne om å gå hjem innen bestemte tidspunkt eller innføre pålegg om å ikke sende e-mail på kveldstid og/eller i helger. Et annet alternativ er å innføre mobilfrie- og e-mailfrie soner. Som nevnt tidligere har Volkswagen tidsbegrensninger rundt de ansattes tilgang på jobbrelatert e-

mail på mobiltelefonene (Tsukayama, 2011). I tillegg er det forbudt ved lov i Tyskland å forvente at ansatte skal gjøre noe jobbrelatert arbeid mens de har ferie, inkludert å svare på e-mail (Huggler, 2014). Frankrikes nye lov gir ansatte rett til fri fra jobbrelatert e-mail etter arbeidstid (Nysveen, 2017). Kanskje bør også Norge vurdere å følge opp med lovverk for slik å legge forholdene til rette for å bedre mellomledernes sjanser for å få til en tilfredsstillende balanse mellom arbeid og fritid.

Først når det organisatoriske er på plass kan en vurdere ansattes individuelle behov for arbeidstidkontroll, ut fra den enkelte mellomleders ønsker og livsfaser (Golden, 2013; Hilbrecht & Lero, 2014; Mellner et al., 2014; Nam, 2014; Nijp et al., 2015; Thuen, 2000). Slike individuelt tilpassede ordninger vil fremstå som en viktig konkurransefordel når bedrifter skal beholde eller få tak i ansatte (Thuen, 2000). Dette kan også gi høyere arbeidstilfredsstillelse, økt produktivitet og bedre arbeidsmiljø (Bakker et al., 2011; Mellner et al., 2014; Morris & Laipple, 2015; Torp, 2013; Velten, 2003) som igjen har positive effekter både for mellomlederne, familiene og samfunnet. I tillegg må den enkelte mellomleder ta sin del av ansvaret for å finne gode løsninger. Dette kan gjøres ved å benytte familievennlige tiltak og ordninger, samt stille mest mulig realistiske forventninger til seg selv, jobben, eventuell partner og familielivet i alminnelighet (Thuen, 2000). Videre anbefaler Thuen (2000) å bli enig med eventuell partner om verdier knyttet til arbeids-fritids-balansen slik at disse er felles.

Organisasjonene bør også ha fokus på familiene til de ansatte for å få til helsefremmende intervensjoner i selskapet (South & Woodall, 2012). Adferd som er assosiert med organisasjonens kjerneverdier i en støttende kultur, som teamarbeid, deltakelse, involvering og åpen kommunikasjon, kan ha positive effekter også på hjemmet (Sok, Blomme, & Tromp, 2014). Fordi hvert firma er unikt bør den enkelte virksomhet vurdere sine muligheter og utfordringer før relevante tiltak implementeres i bedriften.

Ofte setter ytre krav og strukturelle forhold grenser for hvor langt bedrifter kan gå i forhold til å imøtekomme de ansattes behov for å få til en god balanse mellom arbeid og fritid. Trolig er likevel den største barrieren på *holdningsplanet*. Mange ledere mener det er den enkelte arbeidstakers problem å finne en løsning på tidsklemmen, ikke bedriftenes (Thuen, 2000). Ledere og firmaets retningslinjer bør støtte den enkelte ansattes ønsker i forhold til grensene mellom arbeid og fritid. Dette for å ivareta mellomlederens velvære og tilfredshet i begge domenene (Nam, 2014). Min tanke er at dette kan gjøres i personalsamtalene, samt at tematikken jevnlig tas opp i avdelingsmøter. Videre er det sentralt at organisasjonene

oppmuntrer mellomlederne til å sette grenser som er kongruente med krav i andre områder i livet gjennom ulike livsfaser (Thuen, 2000). HMS-avdelingene og bedriftshelsetjenestene bør, i samarbeid med den enkelte ansatte, ha fokus på å øke ansattes kunnskap rundt grensehåndtering, slik at de klarer å sette grenser mellom arbeid og fritid i tråd med egne ønsker (Mellner et al., 2014). En måte organisasjonen kan redusere motsetningene mellom arbeid og hjem på er å tilrettelegge for at arbeidstakerne best mulig selv klarer å ivareta de hjemlige forpliktelsene i kombinasjon med jobben. Eksempler kan være ulike permisjonsordninger eller at organisasjonen tilbyr de ansatte vaskehjelp eller ulike avlastningsordninger som barnepass eller hjelp til å ivareta syke foreldre (Thuen, 2000).

Andre oppfordrer organisasjonene til å flytte fokuset bort fra goder som påvirker arbeids-fritids-balansen, og heller arbeide med faktorer som har positiv innvirkning på arbeidsmotivasjonen. Eksempler kan være å påvirke arbeidstilfredshet, empowerment og tydeliggjøre roller/ansvarsområder (Caillier, 2012). Rolleklarhet og rollekonflikter gir dårligere psykososialt arbeidsmiljø og skaper usikkerhet blant de ansatte, som igjen kan utløse utbrenthet og ha negativ innvirkning på balansen mellom arbeid og fritid (Matthiesen, 2000; Netterstrøm, 2002). Rollekonflikter kan være motstridende krav eller forventninger mellom arbeidskrav og familieforpliktelser, mens rolleklarhet kan være uklart arbeidsinnhold eller uklare plikter som oppleves belastende (Matthiesen, 2000). Ved å redesigne jobber, bemyndige ansatte og tydeliggjøre roller og ansvarsområder mener Caillier (2012) at ansattes arbeidsmotivasjon kan økes.

Organisasjonene bør også være tydelige på hvilke verdier de har knyttet til balansen mellom arbeid og fritid. Kun én av informantene i denne studien nevnte at arbeids-fritids-balanse var innarbeidet i firmaets verdier. Organisasjonene må skape bevissthet rundt verdier og holdninger rundt arbeids-fritids-balansen, slik at de ansatte opplever at tematikken flyttes bort fra et individuelt ansvar og over til et organisatorisk nivå. Slik kan "victim-blaming" motvirkes (Green & Tones, 2010).

Selv om arbeids-fritids-balansen bør anses som et samfunns- og bedriftsproblem ser ofte familiene tematikken som et privat dilemma som de enkeltvis eller som par prøver å utarbeide strategier for å takle (Mäkelä & Suutari, 2012). I forbindelse med forretningsreiser bør firma kunne tilpasse forretningsreisene både til arbeidsforhold og til personlige behov (Lirio, 2014; McDowall & Ncolas, 2012). Noen firma har innført minimum ti dagers varsel på forretningsreisene for å unngå at de skal komme i konflikt med andre familieforpliktelser (McDowall & Ncolas, 2012). Andre eksempler kan være å tilby de ansatte å ta med seg

familiemedlemmer på reisene (Lirio, 2014), eller tilby avspasering i etterkant av reisevirksomheten. Det kan også innebære å gi kompensasjon for tapt tid grunnet forretningsreiser, eller tilby mulighet til å jobbe hjemmefra når en har kommet hjem fra forretningsreiser (McDowall & Ncolas, 2012).

6.2 Implikasjoner for videre forskning

Det har vært mye forskning på risikofaktorer og sykdom i arbeidslivet, men lite fokus på hva som gjør at arbeidstakere holder seg friske. Det er behov for salutogene studier knyttet til ledes arbeids-fritids-balanse, fordi disse trolig får andre resultat enn patogene studier (Hoeven & Zoonen, 2015; Mellner et al., 2014). Flere studier ser på IKT og arbeids-fritids-balansen, men det er få konkrete forslag til hvordan man kan få til en god balanse i praksis. Da dette er en problemstilling som gjelder mange i dagens samfunn, trengs det både kvantitative og kvalitative studier som gir økt kunnskap om hvordan man får til en tilfredsstillende arbeids-fritids-balanse. Det er også behov for studier som ser på effekten av iverksatte strukturelle tiltak, for eksempel i Volkswagen. Videre trengs det forskning om hvordan norske arbeidstakere skaper og opprettholder grenser mellom arbeid og fritid, i norsk kultur. Det er ingen selvfølge at forskningsresultatene kan overføres fra et land til et annet (Johannessen et al., 2010).

En av informantene uttrykte avslutningsvis at deltakelsen i studien hadde startet mange refleksjoner hos henne. Hun kunne tenkt seg oppfølgingsintervju om ett år. En longitudinell studie kunne gitt spennende informasjon knyttet til empowerment, mestring og arbeids-fritids-balansen. Fokusgruppeintervju ville også trolig fanget opp andre tema og innspill knyttet til balansen mellom arbeid og fritid enn dybdeintervju. Det samme gjelder interaksjons- og aksjonsstudier.

Det trengs også forskning på mellomledere i globale selskap. Reisevirksomhet medfører andre utfordringer knyttet til arbeids-fritids-balanse. Det trengs kunnskap om hvordan det å reise i ulike tidssoner påvirker mellomledernes liv (Lirio, 2014), samt hvilken type organisatorisk støtte de trenger for å håndtere sin arbeids-fritids-balanse (McDowall & Ncolas, 2012).

7 Avslutning

Denne studien belyser hvordan mellomledere skaper en tilfredsstillende balanse mellom arbeid og fritid. I tillegg til utfordringer med å forene de to domene, forbindes også mellomlederrollen med store belastninger og liten grad av beslutsomhet og handlingsrom. Dette kan ha negativ innvirkning på deres arbeids-fritids-balanse.

Studien ser på mellomlederens balanse mellom arbeid og fritid i lys av individuelle, sosiale og strukturelle faktorer. Mye av forskningen har tradisjonelt hatt fokus på risikofaktorer knyttet til sykdom. Denne studien har prøvd å ha et salutogent utgangspunkt, der fokuset har vært på arbeids-fritids-balansen og dens positive og helsefremmende effekter. Som jeg har vist påvirker og påvirkes arbeids-fritids-balansen både av mellomlederen selv, familien, samt av organisasjonen. I tråd med verdiene i helsefremmende arbeid anbefales det å utarbeide løsninger som kan løfte ansvaret for arbeids-fritids-balansen bort fra den enkelte mellomleder og over på et organisatorisk nivå, i nært samarbeid med den enkelte mellomleder. Kanskje bør Norge la seg inspirere av Frankrike og løfte ansvaret for grensesettingen mellom arbeid og fritid over på et nasjonalt, politisk nivå. Slik kan den enkelte mellomleder, ivaretatt av norsk lov, hjelpes til å få til en tilfredsstillende balanse mellom arbeid og fritid, i tråd med egne verdier.

Referanseliste

- Antonovsky, A., & Sjøbu, A. (2012). *Helsens mysterium: den salutogene modellen*. Oslo: Gyldendal akademisk.
- Arbeids- og sosialdepartementet. (2005). Lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mv (arbeidsmiljøloven). Hentet 23.09.15, fra Arbeids- og sosialdepartementet www.lovdatab.no
- Arbeids- og sosialdepartementet. (2014). Intensjonsavtale om et mer inkluderende arbeidsliv 4.mars 2014-31.desember 2018 (IA-avtalen 2014-2018). Hentet 28.10.2016, fra Arbeids- og sosialdepartementet www.lovdatab.no
- Arbeidsforskningsinstituttet (AFI). (2016). *Medbestemmelsesbarometeret 2016*. Hentet 01.12.2016, fra www.hioa.no
- Bakker, A. B., Albrecht, S. L., & Leiter, M. P. (2011). Key questions regarding work engagement. *European journal of work and organizational psychology, 20*(1), 4-28. doi: 10.1080/1359432X.2010.485352
- Beckett, L., Nettiksimmons, J., Howell, L. P., & Villablanca, A. C. (2015). Do Family Responsibilities and a Clinical Versus Research Faculty Position Affect Satisfaction with Career and Work-Life Balance for Medical School Faculty? *Journal of Womens Health, 24*(6), 471-480. doi: 10.1089/jwh.2014.4858
- Bronfenbrenner, U. (1979). *The Ecology of Human Development: Experiment by nature and design*. Cambridge: Harvard University Press.
- Bø, I., & Schiefloe, P. M. (2007). *Sosiale landskap og sosial kapital. Innføring i nettverkstenkning*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Caillier, J. G. (2012). Satisfaction With Work-Life Benefits and Organizational Commitment/Job Involvement: Is There a Connection? *Review of Public Personell Administration, 33*(4), 340-364. doi: 10.1177/0734371x12443266
- Campbell, I., & van Wanrooy, B. (2013). Long working hours and working-time preferences: Between desirability and feasibility. *Human Relations, 66*(8), 1131-1155. doi: 10.1177/0018726713478641
- Casey, P. R., & Grzywacz, J. G. (2008). Employee Health and Well-Being: The Role of Flexibility and Work-Family Balance. *The Psychologist-Manager Journal, 11*, 31-47. doi: 10.1080/10887150801963885
- Christensen, M. (2009). *Positive faktorer i arbeidslivet - nytt fokus gir nye perspektiv*. Hentet 01.10.15, fra www.arbeidslivinorden.org

- Costa, G. (2014). Stress and sleepiness in the 24-h society. I S. Garbarino, L. Nobili & G. Costa (Red.), *Sleepiness and Human Impact Assessment* (s. 105-111). Milano: Springer-Verlag Italia s.r.l.
- Costa, G., Kerstedt, T., Nachreiner, F., Baltieri, F., Carvalhais, J., Folkard, S., . . . Silvrio, J. (2004). Flexible Working Hours, Health, and Well-Being in Europe: Some Considerations from a SALTSA Project. *Chronobiology International*, 2004, Vol.21(6), p.831-844, 21(6), 831-844. doi: 10.1081/CBI-200035935
- Costa, G., Sartori, S., & Åkerstedt, T. (2006). Influence of flexibility and variability of working hours on health and well-being. 23(6), 1125-1137. Hentet fra doi:10.1080/07420520601087491
- Dellve, L., Andreasson, J., & Jutengren, G. (2013). Hur kan stödresurser understödja hållbart ledarskap bland chefer i vården? *Socialmedicinsk tidskrift*, 90(6), 866-877.
- Dellve, L., & Wikström, E. (2009). Managing complex workplace stress in health care organizations: leaders' perceived legitimacy conflicts. *Journal of Nursing Management*, 17, 931-941. doi: 10.1111/j.1365-2834.2009.00996.x
- Diaz, I., Chiaburu, D. S., Zimmerman, R. D., & Boswell, W. R. (2012). Communication Technology: Pros and Cons of Constant Connection to Work. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 500-508. doi: 10.1016/j.jvb.2011.08.007
- Dooris, M. (2009). Holistic and sustainable health improvement: the contribution of the settings-based approach to health promotion. *Royal Society for Public Health*, 129(1). doi: 10.1177/1757913908098881
- Dooris, M. (2012). The Settings Approach: Looking Back, Looking Forward. I A. Scriven & M. Hodgins (Red.), *Health Promotion Settings Principles and Practice* (s. 17-34). London: Sage.
- Egeland, C., & Bergene, A. C. (2012). Tidsbruk, arbeidstid og tidskonflikter i den norske universitets- og høgskolesektoren. *Arbeidsforskningsinstituttets rapportserie (AFI-rapport 1/2012): AFI Arbeidsforskningsinstituttet*.
- Eldridge, D., & Nisar, T. M. (2011). Employee and Organizational Impacts of Flexitime Work Arrangements. *Relations industrielles*, 66(2), 213-234. doi: 10.7202/1006144ar
- European Network for Workplace Health Promotion. (1997, 2.11.2016). *The Luxembourg Declaration on Workplace Health Promotion in the European Union*. Hentet 02.11.2016, fra www.enwhp.org
- Falkenström, E. (2013). Värde av chefers etiske kompetens. *Socialmedicinsk tidskrift*, 90(6), 857-865.

- Fleck, R., Cox, A. L., & Robison, R. A. V. (2015). Balancing Boundaries: using Multiple Devices to Manage Work-Life Balance. I B. Begole (Red.), *Proceedings of the 33rd Annual ACM Conference on Human Factors in Computing Systems* (s. 3985-3988). New York: ACM.
- Fleming, P. (2012). Health Workplaces: Balancing Employee Health and Economic Expediency. I A. Scriven & M. Hodgins (Red.), *Health Promotion Settings Principles and Practice* (s. 191-207). London: Sage.
- Folkehelseforeningen. Norsk forening for folkehelse. Sunne kommuner - WHO's norske nettverk. (2012). *Folkehelse på tvers*. Hentet 01.05.2016, fra www.umb.no
- Fugelli, P. (2003). *0-visjonen. Essays om helse og frihet*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Golden, A. (2013). The Structuration of Information and Communication Technologies and Work-Life Interrelationships: Shared Organizational and Family Rules and Resources and Implications for Work in a High-Technology Organization. *Communication Monographs*, 80(1), 101-123. doi: 10.1080/03637751.2012.739702
- Graneheim, U. H., & Lundman, B. (2004). Qualitative content analysis in nursing research: Concepts, procedures and measures to achieve trustworthiness. *Nurse Education today*, 24(2), 105-112. doi: 10.1016/j.nedt.2003.10.001
- Green, J., & Tones, K. (2010). *Health promotion: Planning and strategies* (2. utg.). Los Angeles: Sage.
- Gregor, J. J., Bauer, G. F., Vinje, H. F., Vogt, K., & Torp, S. (2016). The Application of Salutogenesis to Work. I M. Mittelmark, S. Sagy, M. Eriksson, G. F. Bauer, J. M. Pelikan, B. Lindström & G. A. Espenes (Red.), *The Handbook of Salutogenesis* (s. 197-210). Hentet 21.01.2017, fra www.link.springer.com. doi: 10.1007/978-3-319-04600-6_20
- Grönlund, A. (2007). Egenkontroll som friskfaktor och riskfaktor. Det gränslösa arbetet i Väseuropa och Sverige. *Arbetsmarknad & Arbetsliv*, 13(2), 11-25.
- Grønmo, S. (1996). Forholdet mellom kvalitative og kvantitative tilnærminger i samfunnsforskningen. I H. Holter & R. Kalleberg (Red.), *Kvalitative metoder i samfunnsforskning* (s. 73-108): Universitetsforlagets Metodebibliotek.
- Gurt, J., Schwennen, C., & Elke, G. (2011). Health-specific leadership: Is there an association between leader consideration for the health of employees and their strain and well-being? [Article]. *Work & Stress*, 25(2), 108-127. doi: 10.1080/02678373.2011.595947

- Haley, M. R., & Miller, L. A. (2015). Correlates of flexible working arrangements, stress, and sleep difficulties in the US workforce: does the flexibility of the flexibility matter? *Empirical Economics*, 48(4), 1395-1418. doi: 10.1007/s00181-014-0836-4
- Hanson, A. (2004). *Hälsopromotion i arbetslivet*. Lund: Studentlitteratur.
- Hanson, A. (2012). *Salutogent ledarskap - for helse og framgang*. Stockholm: Fortbildning AB.
- Hauge, H. A., & Hem, H. E. (2011). Developing health promotion education: mainstreaming or acknowledging tensions in an evolving discipline? *Scand J Public Health*, 39(6 Suppl), 79-84. doi: 10.1177/1403494810384428
- Heggen, K. (2007). Rammer for meistring. I T.-J. Ekeland & K. Heggen (Red.), *Meistring og myndiggjering: reform eller retorikk?* Oslo: Gyldendal akademisk.
- Heijstra, T. M., & Rafnsdottir, G. L. (2010). The Internet and academics' workload and work-family balance. *Internet and Hight Education*, 13, 158-163.
- Helse- og omsorgsdepartementet. (2013). *Folkehelsemeldingen. God helse - felles ansvar (St. meld. nr 34 (2012-2013))*. Hentet 01.12.2016, fra www.regjeringen.no
- Helsedepartementet. (2003). *St.meld. nr 16 2003-2003, Resept for et sunnere Norge: folkehelsepolitikken*. Oslo: Departementet.
- Higgins, C., Duxbury, L., & Julien, M. (2014). The relationship between work arrangements and work-family conflict. *Work (Reading, Mass.)*, 48(1), 69. doi: 10.3233/WOR-141859
- Hilbrecht, M., & Lero, D. S. (2014). Self-employment and family life: constructing work-life balance when you're 'always on'. *Community, Work & Family*, 17(1), 20-42. doi: 10.1080/13668803.2013.862214
- Hodgins, M. (2012). The workplace setting Introduction to Part III Workplaces as a Setting for Health promotion. I A. Scriven & M. Hodgins (Red.), *Health Promotion settings: Principles and Practice* (s. 187-190). London: Sage.
- Hoeven, C. L., & Zoonen, W. (2015). Flexible work designs and employee well-being: examining the effects of resources and demands. *New Technology, Work and Employment*, 30(3), 237-255. doi: 10.1111/ntwe.12052
- Huggler, J. (2014, 27.08). German minister calls for "anti-stress law", *The Telegraph*. Hentet 20.01.2017, fra www.telegraph.co.uk
- Hystad, S. W., Saus, E. R., Saetrevik, B., & Eid, J. (2013). Fatigue in seafarers working in the offshore oil and gas re-supply industry: effects of safety climate, psychosocial work environment and shift arrangement. *Int Marit Health*, 64(2), 72-79.

- Jacobsen, D. I. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode. 3 utgave*. Kristiansand: Høyskoleforlaget.
- Jang, S. J., Park, R., & Zippay, A. (2011). The interaction effects of scheduling control and work-life balance programs on job satisfaction and mental health. *International Journal of Social Welfare*, 20(2), 135-143. doi: 10.1111/j.1468-2397.2010.00739.x
- Jeffrey Hill, E., Grzywacz, J., Allen, S., Blanchard, V., Matz-Costa, C., Shulkin, S., & Pitt-Catsouphes, M. (2008). Defining and conceptualizing workplace flexibility. *Community, Work & Family*, 11(2), 149-163. doi: 10.1080/13668800802024678
- Jijena Michel, R. D., & Jijena Michel, C. E. (2015). Work Schedule Flexibility, Work-Family Enrichment and Job Satisfaction. *Journal of Behavioural Sciences*, 25(1).
- Johannessen, A., Tufte, P. A., & Christoffersen, L. (2010). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. Oslo: Abstrakt forlag.
- Karasek, R., & Theorell, T. (1990). *Healthy work: Stress, productivity, and the reconstruction of working life*. New York: Basic Books.
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2009). *Det kvalitative forskningsintervju*. Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer.
- Lirio, P. (2014). Taming travel for work-life balance in global careers. 2(2), 160-182. Hentet 10.11.2016, fra www.emeraldinsight.com doi:10.1108/JGM-06-2013-0028
- Macdonald, G., & Bunton, R. (2002). Health promotion: disciplinary developments. I R. Bunton & G. Macdonald (Red.), *Health Promotion. Disciplines, diversity and developments* (s. 9-27). London: Routledge.
- MacEachen, E., Polzer, J., & Clarke, J. (2008). “You are free to set your own hours”: Governing worker productivity and health through flexibility and resilience. *Social Science & Medicine*, 66, 1019. doi: 10.1016/j.socscimed.2007.11.013
- Matthiesen, S. B. (2000). Ildsjeler brenner ikke evig -om utbrenthet i arbeidslivet. I S. Einarsen & A. Skogstad (Red.), *Det gode arbeidsmiljø. Krav og utfordringer* (s. 287-312). Bergen: Fagbokforl., cop. 2000.
- Matthiesen, S. B. (2006). Lenket til jobben. Om arbeidsnarkomani og familieliv. I A. Roness & S. B. Matthiesen (Red.), *I klem eller balanse* (s. 62-78). Bergen: Fagbokforlaget.
- McDowall, A., & Ncolas, H. (2012). When work keep us apart: a thematic analysis of the experience of business travellers. *Community, Work & Family*, 15(3), 335-355. doi: 10.1080/13668803.2012.668346

- Mellner, C., Aronsson, G., & Kecklund, G. (2014). Boundary Management Preferences, Boundary Control, and Work-Life Balance among Full-Time Employed Professionals in Knowledge-Intensive, Flexible Work. *Nordic Journal Of Working Life Studies*, 4(4), 7-23.
- Morris, T. L., & Laipple, J. S. (2015). How prepared are academic administrators? Leadership and job satisfaction within US research universities. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 37(2), 241-251. doi: 10.1080/1360080X.2015.1019125
- Mäkelä, L., & Suutari, V. (2012). *How to Cope with Work-Family Conflicts in an International Career Context?* Hentet 10.11.2016, fra www.researchgate.net
- Nam, T. (2014). Technology Use and Work-Life Balance. *The Official Journal of the International Society for Quality-of-Life Studies*, 9(4), 1017-1040. doi: 10.1007/s11482-013-9283-1
- Netterstrøm, B. (2002). *Stress på arbeidsplassen: årsaker, forebygging og håndtering*. København: Reitzel.
- Nijp, H. H., Beckers, D. G. J., Geurts, S. A. E., Tucker, P., & Kompier, M. A. J. (2012). Systematic review on the association between employee worktime control and work-non-work balance, health and well-being, and job-related outcomes. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 38(4), 299-313. doi: 10.5271/sjweh.3307
- Nijp, H. H., Beckers, D. G. J., Kompier, M. A. J., Bossche, S. N. J. v. d., & Geurts, S. A. E. (2015). Worktime control access, need and use in relation to work-home interference, fatigue, and job motivation. *Scandinavian Journal of Work Environment & Health*, 41(4), 347-355. doi: 10.5271/sjweh.3504
- Nilssen, V. L. (2012). *Analyse i kvalitative studier : den skrivende forskeren*. Oslo: Universitetsforl.
- Nysveen, E. A. (2017, 02.01). Frankrike innfører "e-post-fri", E24. Hentet 05.01.2017, fra e24.no
- OECD. (2015). *How's life? 2015 : measuring well-being*. Paris: OECD.
- Park, Y., & Jex, S. M. (2011). Work-Home Boundary Management Using Communication and Information Technology. *International Journal of Stress Management*, 18(2), 133-152. doi: 10.1037/a0022759
- Polanyi, M., McIntosh, T., & Kosny, A. (2005). Understanding and improving the health of workers in the new economy: A call for a participatory dialogue-based approach to work-health research *Critical Public Health*, 15(2), 103-119. doi: 10.1080/09581590500144694

- Porter, C. (2006). Ottawa to Bangkok: Changing health promotion discourse. *Health Promotion International*, 22(1), 72-79. doi: 10.1093/heapro/dal037
- Roness, A., & Matthiesen, S. B. (2006). Utbrenthet og familieliv. I A. Roness & S. B. Matthiesen (Red.), *I klem eller balanse* (s. 79-108). Bergen: Fagbokforlaget.
- Rygh, H. N. (2005). Arbeid og helse: Det moderne arbeidsliv. *Statens arbeidsmiljøinstitutt. Temahefte*.
- Sánchez-Vidal, M. E., Cegarra-Leiva, D., & Cegarra-Navarro, J. G. (2012). Gaps between managers' and employees' perceptions of work–life balance. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(4), 645-661. doi: 10.1080/09585192.2011.561219
- Sandal, G. M., & Elvebakk, T. (2006). "Den helseskadelige IKT-bransjen": Myte eller fakta? I A. Roness & S. B. Matthiesen (Red.), *I klem eller balanse* (s. 124-136). Bergen: Fagbokforlaget.
- Sang, K., Powell, A., Finkel, R., & Richards, J. (2015). 'Being an academic is not a 9-5 job': long working hours and the 'ideal worker' in UK academia. *Labour & Industry-a Journal of the Social and Economic Relations of Work*, 25(3), 235-249. doi: 10.1080/10301763.2015.1081723
- Sayah, S. (2013). Managing work-life boundaries with information and communication technologies: the case of independent contractors. *New Technology, Work and Employment*, 28(3), 179.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2010). Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept. I A. B. Bakker & M. P. Leiter (Red.), *Work Engagement. A handbook of essential theory and research* (s. 10-24). Hoboken: Taylor and Francis.
- Salanova, M., Schaufeli, W., Xanthopoulou, D., & Bakker, A. B. (2010). The gain spiral of resources and work engagement: Sustaining a positive worklife. I A. B. Bakker & M. P. Leiter (Red.), *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research* (s. 118 -131). East Sussex: Psychology Press.
- Schneider, B. (2011). The human face of workplace flexibility. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 638, 103-122.
- Scriven, A. (2012). Health Promotion Settings: An Overview. I A. Scriven & M. Hodgins (Red.), *Health Promotion Settings Principles and Practice* (s. 1-12). London: Sage.
- Seedhouse, D. (1997). *Health promotion: Philosophy, prejudice and practice*. Chichester: John Wiley & Sons.

- Sennett, R. (2001). *Det fleksible mennesket. Personlige konsekvenser av å arbeide i den nye kapitalismen*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Shenk, J. W., Arkle, P., & Banyai, I. (2009). What makes us happy? *Atlantic*, 303(5), 36-53.
- Shrestha, D., & Joyce, C. M. (2011). Aspects of work-life balance of Australian general practitioners: determinants and possible consequences. *Australian Journal of Primary Health*, 17(1), 40-47.
- Skagert, K., Dellve, L., & Ahlborg Jr, G. (2012). A prospective study of managers' turnover and health in a healthcare organization. *Journal of Nursing Management*, 20(7), 889-899. doi: 10.1111/j.1365-2834.2011.01347.x
- Slinning, E., & Haugen, R. (2011) *Helsefremmende lederskap - slik leder de beste*. Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Sok, J., Blomme, R., & Tromp, D. (2014). Positive and Negative Spillover from Work to Home: The Role of Organizational Culture and Supportive Arrangements. *British Journal of Management*, 25(3), 456-472.
- South, J., & Woodall, J. (2012). Planning and Evaluating Health Promotion in Settings. I A. Scriven & M. Hodgins (Red.), *Health Promotion Settings Principles and Practice* (s. 69-91). London: Sage.
- Stang, I. (2003). Bemyndigelse: en innføring i begrepet og "empowermenttenkningens" relevans for ansatte i velferdsstaten. I H. A. Hauge & M. B. Mittelmark (Red.), *Helsefremmende arbeid i en brytningstid : fra monolog til dialog?* (s. 141-161). Bergen: Fagbokforl.
- Sterud, T., Hem, E., Lau, B., & Ekeberg, Ø. (2011). A comparison of general and ambulance specific stressors: predictors of job satisfaction and health problems in a nationwide one-year follow-up study of Norwegian ambulance personnel. *Journal of occupational medicine and toxicology* 6:10. Hentet 10.11.2015, fra www.occup-med.com
doi:10.1186/1745-6673-6-10
- Stroebe, W. (2011). *Social Psychology and Health*. Berkshire: Open University Press.
- Sweetman, D., & Luthans, F. (2010). The power of positive psychology: Psychological capital and work engagement. I A. B. Bakker & M. P. Leiter (Red.), *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research* (s. 54-68). East Sussex: Psychology Press.
- Sørensen, B. A. (2006). Det "nye" arbeidslivet. I A. Roness & S. B. Matthiesen (Red.), *I klem eller balanse* (s. 10-23). Bergen: Fagbokforlaget.

- Taris, T. W., Schaufeli, W. B., & Shimazu, A. (2010). The push and pull of work: The differences between workaholism and work engagement. I A. B. Bakker & M. P. Leiter (Red.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (s. 39-53). East Sussex: Psychology Press.
- Thornquist, E. (2003). Hermeneutikk. I E. Thornquist (Red.), *Vitenskapsfilosofi og vitenskapsteori for helsefagene* (s. 139-195). Bergen: Fagbokforlaget.
- Thuen, F. (2000). Motsetninger mellom arbeid og hjem. Den nye, store arbeidsbelastningen. I S. Einarsen & A. Skogstad (Red.), *Det gode arbeidsmiljø. Krav og utfordringer* (s. 243-259). Bergen: Fagbokforl., cop. 2000.
- Thuen, F. (2002). Når jobben kolliderer med familien. I A. Roness & S. B. Matthiesen (Red.), *Utbrent Krevende jobber - gode liv?* (s. 302-319). Bergen: Fagbokforlaget.
- Tjora, A. (2012). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis*. Oslo: Gyldendal akademisk.
- Torp, S. (2013). Hva er helsefremmende arbeidsplasser - og hvordan skapes det? *Socialmedicintidsskrift*, 90(6), 768-779.
- Tsukayama, H. (2011, 23.12). Volkswagen silences work e-mail after hours, *The Washington Post*. Hentet 20.01.2017, fra www.washingtonpost.com
- Vaillant, G. E. (2012). *Triumphs of Experience. The men of the Harvard Grant study*. London: The Belknap Press of Harvard University Press.
- Velten, J. (2003). *Arbeidsglede*. Oslo: Damm.
- Vinberg, S., & Landstad, B. (2013). Kvinnliga ledares arbetsvilkor i en glesbygdskommun – oglamorösa och hindrande för hälsofrämjande insatser? *Socialmedicintidsskrift*, 90(6), 838-847.
- Westman, M. (2001). Stress and strain crossover. *Human Relations*, 54(6), 717-751. doi: 10.1177/0018726701546002
- WHO. (1986). *The Ottawa Charter for Health Promotion*. Hentet 20.09.2013, fra www.who.int
- WHO. (2006). *Constitution of the world health organization*. Hentet 20.09.2013, fra www.who.int
- Wikström, E., Arman, R., & Dellve, L. (2013). Vad gör chefer med sin tid och hur kan tid och engagemang hanteras på ett mer hållbart sett? *Socialmedicintidsskrift*, 90(6), 830-837.
- Willadssen, B. (2014). *Arbeidsmiljø og HMS-arbeid. Integrasjon - problemløsning - utvikling*. Oslo: Gyldendal Akademisk.

Åkerlind, I., Larsson, R., & Ljungblad, C. (2013). Ledarskap, socialt klimat, hälsofrämjande åtgärder och sjukfrånvaro - en jämförande studie inom vård och omsorg i 60 kommuner. *Socialmedicintidsskrift*, 90(6), 799-809.

Vedlegg 1, Intervjuguide

Problemstilling: Hvordan klarer mellomledere å skape en tilfredsstillende balanse mellom arbeid og fritid?

Bakgrunnsinformasjon	Kjønn: M K Alder Fast bosted eller pendler? Mange reisedøgn i løpet av året? Barn? antall..... alder..... Barnehage/skole Partner: Ja Nei Hva jobber evt partner med?..... Hvilken stilling har du nå? Hvor lenge har du arbeidet i firmaet? Hvor lenge har du hatt dine nåværende arbeidsoppgaver? Hva fikk deg til å velge denne jobben?
----------------------	---

Forskningsspørsmål 1: Hva er en tilfredsstillende arbeids-fritids-balanse for mellomledere, og hva betyr det for deres helse å ha en slik balanse?

1. Kan du beskrive en tilfredsstillende arbeids-fritids-balanse for deg? Kan du gi noen eksempel?
2. Er du fornøyd med din nåværende arbeids-fritids-balanse? Hvorfor/hvorfor ikke?
3. Kan du si litt om hva som er god helse for deg?
4. Hvilke erfaringer har du med sammenhengen mellom arbeids-fritids-balanse og din helse?

Forskningsspørsmål 2: Hvilke individuelle faktorer påvirker mellomlederens arbeids-fritids-balanse?

5. Er du bevisst hvilket forhold du ønsker å ha mellom arbeid og fritid? Utdyp
6. Kan du beskrive en vanlig hverdag for deg?

- Se på dagboknotatene dine. Er dette normale arbeidsdager for deg?

7. Hvilke individuelle faktorer påvirker fritiden din? Utdyp

8. Hvilke individuelle faktorer påvirker arbeidstiden din? Utdyp

9. Hvilke individuelle faktorer bidrar til at du mestrer dine arbeidskrav samt dine private forpliktelser?

Forskningsspørsmål 3: Hvilke sosiale faktorer påvirker mellomlederens arbeids-fritids-balanse?

10. Hvilke sosiale forhold i fritiden din påvirker din arbeids-fritids-balanse og hvordan?

11. Hvilke sosiale forhold på jobb påvirker din arbeids-fritids-balanse, og hvordan?

12. Hvordan bidrar sosiale faktorer til at du mestrer dine jobbkrev og dine private forpliktelser/fritid?

Forskningsspørsmål 4: Hvilke strukturelle faktorer påvirker mellomlederens arbeids-fritids-balanse?

13. Hvordan påvirker samfunnsnormer og/eller samfunnsmessige forhold fritiden din?

14. Hvordan påvirker samfunnsnormer og/eller samfunnsmessige forhold arbeidstiden din?

15. Hvilke organisatoriske forhold ved din arbeidsplass påvirker fritiden din? Beskriv

16. Er det organisatoriske forhold på din arbeidsplass som påvirker din arbeidstid? Beskriv

17. Hvordan bidrar virksomheten din til at du best mulig mestrer dine jobbkrev og dine private forpliktelser/fritid?

18. Har du forslag til strukturelle tiltak som kan gjøres for å bødre eller tilrettelegge for tilfredsstillende arbeids-fritids-balanse for mellomledere?

Vedlegg 2, Dagboknotat

Dagbok

(fylles ut 3 dager i forkant av intervjuet)

Dato Informantnummer

Hvilket klokkeslett starter arbeidsdagen og hvor? _____

Når avsluttes arbeidsdagen og hvor? _____

Hvilke faktorer bestemmer når arbeidsdagen starter og slutter i dag?

Jobber du mer senere i dag? Evt når og hvor?

Vedlegg 3, NSD godkjenning



Steffen Torp
Fakultet for helse- og sosialvitenskap Høgskolen i Sørøst-Norge
Papirbredden - Drammen
3045 DRAMMEN

Vår dato: 24.08.2016

Vår ref: 49400 / 3 / STM

Deres dato:

Deres ref:

TILBAKEMELDING PÅ MELDING OM BEHANDLING AV PERSONOPPLYSNINGER

Vi viser til melding om behandling av personopplysninger, mottatt 09.08.2016. Meldingen gjelder prosjektet:

49400	<i>Å balansere arbeid og fritid</i>
Behandlingsansvarlig	<i>Høgskolen i Sørøst-Norge, ved institusjonens øverste leder</i>
Daglig ansvarlig	<i>Steffen Torp</i>
Student	<i>Sølvi Vigeddal</i>

Personvernombudet har vurdert prosjektet, og finner at behandlingen av personopplysninger vil være regulert av § 7-27 i personopplysningsforskriften. Personvernombudet tilrår at prosjektet gjennomføres.

Personvernombudets tilråding forutsetter at prosjektet gjennomføres i tråd med opplysningene gitt i meldeskjemaet, korrespondanse med ombudet, ombudets kommentarer samt personopplysningsloven og helseregisterloven med forskrifter. Behandlingen av personopplysninger kan settes i gang.

Det gjøres oppmerksom på at det skal gis ny melding dersom behandlingen endres i forhold til de opplysninger som ligger til grunn for personvernombudets vurdering. Endringsmeldinger gis via et eget skjema, <http://www.nsd.uib.no/personvern/meldeplikt/skjema.html>. Det skal også gis melding etter tre år dersom prosjektet fortsatt pågår. Meldinger skal skje skriftlig til ombudet.

Personvernombudet har lagt ut opplysninger om prosjektet i en offentlig database, <http://pvo.nsd.no/prosjekt>.

Personvernombudet vil ved prosjektets avslutning, 30.06.2018, rette en henvendelse angående status for behandlingen av personopplysninger.

Vennlig hilsen

Kjersti Haugstvedt

Siri Tenden Myklebust

Kontaktperson: Siri Tenden Myklebust tlf: 55 58 22 68

Vedlegg: Prosjektvurdering

Dokumentet er elektronisk produsert og godkjent ved NSDs rutiner for elektronisk godkjenning.



Formålet med prosjektet er å finne ut hva som hjelper mellomledere å få til en tilfredsstillende balanse mellom arbeid og fritid som igjen skaper overskudd og velvære i hverdagen.

Utvalget informeres skriftlig og muntlig om prosjektet og samtykker til deltakelse. Informasjonsskrivet er godt utformet.

Det behandles sensitive personopplysninger om helseforhold, jf. telefonsamtale med student 24.08.2016.

Personvernombudet legger til grunn at student etterfølger Høgskolen i Sørøst-Norge sine interne rutiner for datasikkerhet. Dersom personopplysninger skal lagres på privat pc/mobile enheter, bør opplysningene krypteres tilstrekkelig.

Forventet prosjektslutt er 30.06.2018. Ifølge prosjektmeldingen skal innsamlede opplysninger da anonymiseres. Anonymisering innebærer å bearbeide datamaterialet slik at ingen enkeltpersoner kan gjenkjennes. Det gjøres ved å:

- slette direkte personopplysninger (som navn/koblingsnøkkel)
- slette/omskrive indirekte personopplysninger (identifiserende sammenstilling av bakgrunnsopplysninger som f.eks. bosted/arbeidssted, alder og kjønn)
- slette digitale lydopptak

Vedlegg 4, Informasjonsskriv med samtykkeskjema



Forespørsel om å delta i intervju om:

Hva hjelper mellomledere til å få til en tilfredsstillende balanse mellom arbeid og fritid?

Jeg heter Sølvi Vigedal og er masterstudent på studiet Helsefremmende Arbeid ved Høgskolen i Sørøst Norge, avdeling Vestfold. Tematikken for masteroppgaven min er hva som hjelper mellomledere å få til en tilfredsstillende balanse mellom arbeid og fritid, heretter kalt arbeids-fritids-balanse. Jeg ønsker å studere faktorer som påvirker mellomlederens arbeids-fritids-balanse, og håper å få økt kunnskap om hvordan balansegangen håndteres. I tråd med helsefremmende arbeid er jeg opptatt av de gode eksemplene, som fremmer velvære og trivsel for den enkelte mellomleder.

For å finne ut av dette ønsker jeg å intervjuere mellomledere i privat sektor. Intervjuene vil vare ca 1-1,5 timer og spørsmålene vil dreie seg om dine tanker og erfaringer rundt fenomenet arbeids-fritids-balanse, på individuelt, sosialt og organisatorisk nivå.

Intervjuene vil bli tatt opp på lydbånd, slik at jeg i etterkant kan analysere datamaterialet. Både min veileder, Steffen Torp, og jeg har tilgang til dataene som samles inn. Opptakene blir slettet ved prosjektslutt, innen juni 2018. I oppgaven blir navn og andre personidentifiserende opplysninger anonymisert, slik at enkeltpersoner ikke kan gjenkjennes av utenforstående.

Det er frivillig å være med, og du har mulighet til å trekke deg når som helst underveis, uten å måtte begrunne dette nærmere. Om du velger trekke deg vil alle opplysninger om deg bli fjernet.

Dersom det er noe du lurer på er du hjertelig velkommen til å ringe meg på mobilnummer xxx xx xxx, eller på mail xxxx, eller min veileder Steffen Torp ved fakultetet for helsevitenskap, HSN, på mailadresse xxxxx eller på tlf.nr xxxxxxxx eller mobilnummer xxx xx xxx.

Det er to kopier av dette skjemaet, ett kan du beholde. Studien er meldt til Personvernombudet for forskning, Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste AS (NSD).

Med vennlig hilsen

Sølvi Vigedal

Steffen Torp

Masterstudent HSN

Professor HSN

Jeg har mottatt informasjon om studien om å balansere arbeid og fritid, og ønsker å stille på intervju.

Navn med blokkbokstaver.....

Telefonnummer.....

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

Vedlegg 5, Eksempel fra analyseprosessen

Arbeidsengasjement – eksempel fra analyseprosessen

Meningsenhet	Meningsfortetning	Koder	Kategorisering
Å gjøre en god jobb gir meg et kick. Det er kjekt og jeg trives.	Får kick og trives på jobb	Trivsel	Arbeidsengasjement
Vi er heller ikke tvunget til at begge må jobbe. Hvis en av oss vil slutte i jobb så er det helt ok.	Rom for at kun en av partene jobber. Begge jobber fordi det er kjekt.		
Ja bare jeg trives så, det er det første. Å trives på jobb det betyr vel så mye som lønn. Selvfølgelig lønn må du ha, du skal leve av det. Men trivselen er utrolig viktig. Den daglige trivselen.	Daglig trivsel like viktig som lønn.		
Jeg trives så godt på jobb og jeg trives med kollegaer og jeg, eh, at det er ikke noe ork. Tvert imot så synes jeg det gir meg energi selv om du selvfølgelig blir trett og sliten. Du blir jo litt tappet, men det er ikke en stressfaktor.	Trives med jobben, og får energi av det		
Fordi jeg har en jobb som jeg trives så godt i, og er så interessert i, at jeg på en måte aksepterer litt at jeg tar den med meg litt hjem. Det er greit fordi jeg hadde ikke trives med å ha mindre utfordringer. Jeg kunne jo sikkert fått en jobb internt også med mindre utfordringer, men det er jo ikke det jeg vil. Så jeg er villig til å svelge den kamelen for å få lov til å liksom ha den jobben som jeg har egentlig.	Trives så godt med jobben at er villig til at det påvirker fritiden		
Jeg trives så utrolig godt med kollegaene mine og med jobben min. Jeg husker en gang så hadde jeg mareritt om at jeg hadde sagt opp	Trives med kollegaer og jobben		
Liker å rydde opp i ulike avdelinger. Da går du gjennom arbeidsoppgavene som tilfaller avdelingen, strukturerer dem og du drar ut gevinsten av å bruke mindre tid på en oppgave. Men du har en god kvalitetskontroll.	Liker å strukturere og ordne opp		
Trivselen er vel så viktig som pengene	Trivsel viktigere enn lønn		
Ser du at jeg har drømmejobben eller?	Har drømmejobben		
Jeg trenger utfordringer. Og det kan være forskjellige typer, altså, men der jeg må liksom, latter, få litt ekstra...	Liker å få utfordringer		
Det viktigste med jobben er nok de faglige utfordringene, det er nok ikke plent den ledelsesbiten av det.	Foretrekker faglige utfordringer fremfor ledelsesoppgaver		
Det har jo vært spennende å få være med på alle de jeg har fått vært med på masse, masse utfordringer og masse kjekt.	Fått masse, kjekke utfordringer		
Jeg føler meg på mange måter som en border collie som hele tiden vil lære nye ting. Gi meg nye oppgaver, vanskelige ting som jeg kan finne ut av. Altså at jeg kan bruke hodet, og det at jeg	Tilfredshet når får utfordringer og mestrer dem		

Meningsenhet	Meningsfortetning	Koder	Kategorisering
kan lære noe hver dag. Og sette det som jeg har lært sammen. Det synes jeg er fantastisk. Og at jeg kan ha utfordringer av typen vanskelig samtale, konflikter - jeg synes det er kjekt å gå inn i vanskelige situasjoner og finne ut av dem. Og det er slik at jeg oppsøker vepsebolene. Og det gir meg en syk tilfredsstillelse i jobbsituasjonen.		Utfordringer	Arbeidsengasjement
Å være fagarbeider er endimensjonalt, å være leder er tredimensjonalt. Du får to nye dimensjoner å jobbe i. Det er en mer spennende jobb, og du får mye mer utfordringer enn det jeg hadde som fagarbeider	Lederrollen gir mer spennende utfordringer enn som fagarbeider		
Jeg dras jo fort mot ting jeg synes er spennende og som jeg har lyst å holde på med.	Dras mot spennende arbeidsoppgaver		
Det er viktig å liksom glede seg til å gå på jobb hver dag. Og det gjør jeg nesten. Det er ikke slik at jeg våkner og "off, onsdag. Må på jobb onsdag, torsdag og fredag før det er helg. Og så må jeg jammen på jobb mandag, tirsdag, onsdag." Altså, det er ikke slik. Jeg tenker "jippi. Ny dag, nye muligheter". Mon tro hva som kommer til å skje i dag. Det blir spennende." Og det er jo fantastisk egentlig, etter 17 år på samme arbeidsplass, at det fremdeles er slik. Og det er nok grunnen til at jeg har blitt der så lenge også.	Gleder seg til jobb	Glede	
Når jeg kommer på jobb så er jeg på. Da er jeg på jobb, da er jeg positiv, da er jeg klar for en ny dag og da å treffe folkene her er kjekt. Og, så er vi i gang	Klar for en ny dag		
Hvis det hadde vært noe så hadde jeg foreslått det. Det er akkurat som jeg tror at langt på veg en kunne en nådd frem med å få det slik	Tror at egne forslag blir hørt på	Nytter å si ifra	
Så har jeg samtidig en trygghet for at hvis det skulle bli noe som skulle gå på trivselen så vet jeg at jeg kan gå videre med det. Da tar jeg det opp videre.	Tar det opp videre hvis nødvendig		