

## Tidsmiljøet i grænseløst arbejde

Et forskningsprojekt finansieret af Arbejds miljø forskningsfonden

Lund, Henrik Lambrecht

*Publication date:*  
2012

*Document Version*  
Tidlig version også kaldet pre-print

*Citation for published version (APA):*  
Lund, H. L. (2012). *Tidsmiljøet i grænseløst arbejde: Et forskningsprojekt finansieret af Arbejds miljø forskningsfonden*. Arbejdstilsynet.

### General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain.
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal.

### Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact [rucforsk@kb.dk](mailto:rucforsk@kb.dk) providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

# **Tidsmiljøet i grænseløst arbejde**

**Et forskningsprojekt finansieret af  
Arbejds miljøforskningsfonden**

**Udarbejdet af Lektor, Henrik Lund, Roskilde Universitet**

**Slutrapport**

**April 2012**

Projektet er gennemført i perioden 1. Januar 2008 til 1. April 2012 i et samarbejde mellem

**Center for Arbejdsmiljø og Arbejdsliv, Roskilde Universitet**

Professor, Helge Hvid  
Lektor, Annette Kamp  
Lektor, Henrik Lund

**Det Nationale Center for forskning i Velfærd**

Seniorforsker, Helle Holt

Projektet har Arbejdstilsynets nr. 20096028978/4

Kontaktinformation:

Henrik Lambrecht Lund, Ph.d. Lektor  
Center for Arbejdsmiljø og Arbejdsliv  
Roskilde Universitetscenter, Hus 08.2  
Postbox 296  
4000 Roskilde  
Tlf. arb. 4674-2965, mobil 23950101  
E-mail arb. llund@ruc.dk,

## Resume

### Baggrund

Beskrivelser af samtidens arbejdsmiljø, og arbejdsliv generelt, starter ofte med en konstatering af at arbejdet har bevæget sig langt væk fra det klassiske industriarbejdes karakteristika. Hvad der er dynamikkerne og samfundsmæssige megatrend bag arbejdets forandring er der mange bud på: Globalisering, nye ledelses- og læringskoncepter der sigter mod fleksibilitet, ny informations- og kommunikationsteknologi, deregulering af de aftale- og lovgivningsmæssige rammer, Human Ressource Management bølgen, nye arbejdsorienteringer hos lønmodtagerne mm. Forandringerne betyder at arbejdet tidsmæssige, rumlige, organisatoriske, politiske, kulturelle, og subjektive grænser flyttes, opløses eller gøres flydende. Samlet er der tale om en bevægelse mod mere grænseløse arbejdsvilkår. Selvom tendensen til grænseløshed ikke er entydig, idet der også kan iagttages standardiseringstendenser, så er det grænseløse spor i arbejdet en stærk tendens, fordi store dele af erhvervslivet har fokus på at værdi skabes gennem projektledelse, selvledelse, fleksibilitet, kreativitet, innovation, engagement og passion hos medarbejderne.

Spørgsmålet om hvordan vi skal forstå, forklare og håndtere arbejdsmiljøet, som det gestalter sig under grænseløse arbejdsvilkår, har været forskningsprojektets omdrejningspunkt. Vores afsæt var en forståelse af det grænseløse arbejde som en tendens der rummer såvel nye udviklingsmuligheder som belastninger i arbejdsmiljøet. Grænseløshed er således et begreb vi har brugt til at udtrykke det moderne arbejdes dobbelthed. På belastningssiden kan grænseløst arbejde beskrives negativt som arbejde der ikke har fast og forudsigelig arbejdstid, ikke altid foregår på én bestemt arbejdsplads, ikke har synlig ledelse, ikke har faggrænser, ikke har traditionel interessevaretagelse eller ikke har kollektive normer. På udviklingssiden kan grænseløst arbejde beskrives positivt som arbejde der er tidsmæssigt fleksibelt, der er frigjort fra rumlige begrænsninger, der har et jobindhold med horisontalt bredde og vertikal indflydelse, hvor der praktiseres politik på tværs af traditionelle positioner, og hvor der er mangfoldighed i normer og arbejdsorienteringer.

I samtidens arbejdsmiljøforskning er det en hovedudfordring at udvikle kernebegreber der kan indfange de kvaliteter og belastninger, der er forbundet med ovenstående tendenser i arbejdet. Vi har forsøgt at skabe arbejdsmiljørelevant viden gennem en reformulering og relancering af begrebet 'tid' i arbejdet og relateret dette til begrebet 'kontrol'. I stedet for at tale om 'arbejdstid' eller blot 'tid' har vi forsøgt os med et nyt begreb der har til formål at indfange den tidsmæssige og temporale dimension af arbejdet på en mere helhedsorienteret måde. Vi kalder det 'Tidsmiljø'.

Vi har således forsøgt at studere og beskrive forandringer i arbejdets verden, ud fra arbejdslivsforskningens kernebegreber. Tid og kontrol er to centrale og gode gamle kernebegreber indenfor psykisk arbejdsmiljø, men når arbejdet har forandret sig, så kniber det med at applicere begreberne til det, vi ser i de empiriske studier. I stedet for at afvise begreberne har vi tværtimod forsøgt at relancere dem med et nyt indhold, der passer bedre til samtidens mere grænseløse arbejde.

## Formål

Projektets overordnede formål har været at studere hvordan spørgsmålet om tid stiller sig i grænseløst arbejde mhp. at generere arbejdsmiljørelevant viden om sammenhængen mellem tid og arbejdsmiljøet, med særlig fokus på medarbejderkontrol (herefter blot 'kontrol', hvilket ikke skal forveksles med ledelseskontrol). Vi har således ønsket at udforske, hvordan den tidsmæssige dimension i arbejdet påvirker især det psykiske arbejdsmiljø i samtidens grænseløse arbejde. Gennem tidssociologiske litteraturstudier og empiriske undersøgelser er begrebet 'tidsmiljø' søgt operationaliseret og afprøvet som forklarende og forstående begreb i forhold til samtidens grænseløse arbejde. Ligeledes har vi afsøgt muligheder for at begrebet kan anvendes meningsfuldt i interventioner, der sigter på forbedring af det psykiske arbejdsmiljø på arbejdspladsniveau.

## Metode

Undersøgelsen er designet som et begrebsudviklende, explorativt og eksperimentelt interventionsstudie. Grundlaget for casestudierne blev lagt gennem et tidssociologisk litteraturstudie, med særlig henblik på udvikling af metode til at observere og interviewe om tidsmiljøet. 6 arbejdspladser der ønskede at gøre en indsats for forbedring af det psykiske arbejdsmiljø, ved at intervenere i 'tidsmiljøet' deltog i projektet. Samarbejdet med de 6 arbejdspladser foregik indenfor 3 sektorer: To fremstillingsvirksomheder, to virksomheder indenfor oplevelsesøkonomien og to grundskoler. Virksomhederne blev rekrutteret til deltagelse gennem fagblade og personlige kontakter.

Casestudieundersøgelserne er gennemført gennem en kombination af metoder: Det mellemlange tredækkerskema med tillægsspørgsmål om tidsmiljøet (N=593), semistrukturerede interview med nøglepersoner og medarbejdere (N=96), observationer af arbejdet med debrefinginterview (N=30), logbøger og tilbagemeldings- og erfaseminarer.

## Resultater

Begrebsmæssigt har projektet udviklet en ny og mere helhedsorienteret måde at relatere tid i arbejdet til arbejdsmiljøforholdene. Der er udviklet en metode til at beskrive, forstå og forklare tidsmiljøet gennem udfoldelse af tidssociologiske begrebsnedslag: Lineær og cyklisk tid, øjeblikkelig tid, udvidet nutid, fragmenteret tid, komprimeret tid, mellemrumstid, polykron tid, tidskonflikter, acceleration, hurtig tid, langsom tid, flow, rytmer, m.fl. Med denne nye forståelse af tid, er tid i arbejdet ikke reduceret til noget kvantificerbart og målbart, men også socialt konstrueret og subjektivt oplevet, hvorved tiden kan kvalitativt labels i forhold til dets betydning for arbejdsmiljøet. Dermed er der også skabt et grundlag for praktiske forbedringer af tidsmiljøet, der fremmer et godt arbejdsmiljø.

I casestudierne ser vi at tiden i arbejdet stiller sig grundlæggende anderledes under grænseløse arbejdsvilkår end vi kender det fra mere traditionelt arbejde, domineret af tayloristisk og bureaukratisk arbejdsdeling. Ved at studere hvordan opgaver, rutiner, vaner, pauser, møder, normer, mellem menneskelige interaktioner og ekstraordinære begivenheder gestalter sig i arbejdet så vi, hvordan der skabes tidsmiljøer med væsentlig betydning for arbejdsmiljøet.

På skolerne så vi at organiseringen af arbejdet i overensstemmelse med moderne undervisningsformer og samfundsskabte idealer for den gode skole, og gode lærer, havde stor

betydning for tidsanvendelsen, men også at medarbejderne og lederne forholdt sig til tiden som en elastisk størrelse. Den faktiske tid nedlagt i arbejdet var der ingen der havde styr på. For at lærerne kunne lykkes i arbejdet krævede det, håndtering af deadlines og koordinering og planlægning under uforudsigelighed. Tidsbevidsthed og håndtering af tiden var blevet en kerneopgave for lærerne, hvilket afspejlede sig i selvforvaltning af tiden, kontinuerlig håndtering af tidskonflikter, afbrydelser, forstyrrelser og relationel koordinering.

Tidsmiljøet på skolerne afspejlede sig i et paradoksalt arbejdsmiljø. Den sociale acceleration, kompression af skoledagen, øjeblikorienteringen på presserende konflikter og opgaver, uforudsigeligheden og fragmenteringen af tiden kunne kobles til belastninger i arbejdsmiljøet. De selvstyrende teams skabte rolleklarhed og arbejdets organisering skabte meget individ- og situationsbestemt arbejde med oplevelser af tab af kontrol over arbejdssituationen. Lærerne var belastede af høje krav, stress, udbrændthed og familie-arbejdslivskonflikter. På den anden side var der mange ressourcer og kvaliteter i arbejdsmiljøet. Lærerne havde trods belastninger en udtalt tilfredshed med arbejdet, havde masser af indflydelse og udviklingsmuligheder og arbejdspladserne var karakteriseret ved høj social kapital.

Arbejdet i fødevarerindustrien var grænseløst på andre måder end i skolerne, men alligevel underlagt de samme typer ledelsesteknikker, og udviklingstræk generelt. Det kom mest tydeligt til udtryk gennem en opblødning af de traditionelle industrielle relationer. Klassebevidstheden var erstattet af en gensidig forståelse af virksomhedens globale konkurrencebetingelser, og fælles kamp for virksomhedens overlevelse. Dette nye 'tillidsforhold' gav medarbejderne større indflydelse og nye udviklingsmuligheder i arbejdet, på bekostning af indflydelsen på de kvantitative krav og rationalisering af bemanningen.

Medarbejderne blev målt på værdier som f.eks. passion, teamspirit og focus. Disse abstrakte værdier handlede mest om hvorvidt medarbejderne udviste funktionel fleksibilitet, i hverdagen, og tidsmæssig fleksibilitet i forhold til produktionens behov. Derudover handlede det om viljen og evnen til opkvalificering i forhold til at kunne bemande flere funktioner.

Den funktionelle fleksibilitet forandrer temporaliteten i arbejdet selvom båndet kører efter de samme fordristiske principper som det altid har været dominerende i industriproduktion. Fleksibiliteten har især betydning ved arbejdets naturlige mellemrum. Tidligere var disse mellemrum pauser. Nu skal medarbejderne bruge disse mellemrum til at bidrage til (hurtig) omstilling og optimering af produktionen f.eks. ved at bruge deres viden til at forebygge produktionsstop og minimere fejl og spild.

Arbejdet i konferencecentre var komplekst samtidig med at temporaliteten var stramt styret tidsmæssigt. Faste arbejdstider var ikke en mulighed, for de fleste medarbejdere, idet der kontinuerligt blev arbejdet for at få bemanning og arbejdsmængde til at gå op i en højere enhed. Konkurrencen i branchen er hård og ressourcerne skal styres stramt. Derfor er arbejdet indenfor hotel, restauration og kursusvirksomhed også noget af det mest belastende arbejde overhovedet. I restaurationsbranchen handler vellykket arbejde om timing. Dårlig timing er lig med en dårlig oplevelse for kunden. Alle medarbejdere uanset deres funktion må orientere sig mod helheden i kundeoplevelsen. Arbejdet var hektisk. Det at redde situationen, når noget går galt, var det der giver dagligdagen spænding.

Nødvendigheden af tidsmæssig bevidsthed hos medarbejderne er både kilde til begejstring og belastning. Når alt flasker sig, når det hele kører i et velsmurt flow, så oplever medarbejderne et kick. Dette flow giver arbejdet mening og fylde. Når det lykkedes at få det umådelig komplicerede tidspuslespil til at lykkedes – gennem god planlægning, logistik, relationel koordinering, gode rutiner og vaner, rettidig omhu i opgaverne samt opmærksomhed på travlhed hos kolleger – oplevede medarbejderne mening i arbejdet og tilfredshed. Når det på den anden side ikke lykkedes – når arbejdet brød sammen – så var arbejdet domineret af oplevelser af stress.

### **Konklusioner og perspektiver for arbejdsmiljøet**

Forskningsprojektet 'Tidsmiljøet i det grænseløse arbejde' har udviklet et nyt og dynamisk perspektiv på tid i arbejdet. Gennem casestudier har vi kortlagt tidsmiljøet på 6 arbejdspladser, og fortolket disse ud fra et arbejdsmiljøperspektiv. Disse studier viser at viden om, og interventioner i forhold til, belastning og trivsel i det moderne grænseløse arbejde fordrer dette nye perspektiv på tid, der har fokus på social acceleration og temporalitet i arbejdslivet. Vores studier af temporaliteten, i arbejdet karakteriseret ved grænseløse vilkår, kan forklare hvorfor travlhed, forjagethed og kronisk mangel på tid er blevet så dominerende i det moderne arbejde, og hvorfor medarbejderne længes efter de tidskvaliteter der er forbundet med nærvær, koncentration og fordybelse. Belastningen kommer ofte til udtryk som kontroltab trods masser af involvering og muligheder for indflydelse og udvikling.

Casestudierne viser at der lokalt på arbejdspladserne er et betydeligt handlerum hvad angår formning af arbejdspladsens tidsmiljø. Arbejdets temporalitet er meget formbart, selv indenfor rammerne af den politiske økonomis krav om konkurrencedygtighed. Mulighederne for at intervenere i arbejdet, når arbejdets temporalitet er for belastende for medarbejderne, fordrer imidlertid viden om tiden som formbar og subjektivt oplevet størrelse. Dette opnås ved at italesætte tidsmiljøet som en måde at forbedre arbejdsmiljøet ved at 'forbedre de daglige vaner', 'blive bedre til at planlægge', 'skabe bedre overblik', 'tilrettelæggelse af opgaverne', 'skabe fælles normer og forventninger', og 'det gode samarbejde'. Med denne optik som afsæt lykkedes det for arbejdspladserne og forskerne i samarbejde at udvikle interventioner som fremmer et tidsmiljø, der understøtter arbejdsmiljøet f.eks.:

1. Skabe rytmiske relationer mellem arbejde og regenerering – skabe en arbejdsrytme, hvor der indgår formelle og uformelle pauser.
2. Skabe rytmer mellem arbejde og fritid. Dette indebærer, at arbejdet på arbejdspladsen lægges på bestemte tidspunkter, og at arbejdet derhjemme tilsvarende lægges på bestemte tidspunkter.
3. Afgrænse den hurtige tid – afsætte særlige tidsperioder til koordinering og informationsudveksling.
4. Definere særlige kerneopgave og kernekompetencer til hver person, for dermed at mindske koordineringsproblemer og den hurtige tids overmagt.
5. Skabe en rytmisk sammenhæng mellem forskellige typer af opgaver: mellem lette og svære opgaver, mellem fordybelse og hurtige opgaver.

Projektets konklusioner lægger op til en generel opmærksomhed på tidskonflikter i arbejde, og muligheder for at mestre disse dilemmaer via fælles tidsrytmer. De kollektive rytmer giver den enkelte bedre mulighed for at opleve kontrol over arbejdssituationen og en generelt

bedring af forholdet mellem ydelse og hvile. Dette kan bidrage til, at arbejdspladsen bliver opmærksom på muligheder for at udvikle rytmer i arbejdet som skaber en vis struktur i de grænseløse vilkår, hvor arbejdet er individ- og situationsbestemt, uden brug af ledelsesmæssig topdown styring og snærende grænser fra f.eks. bureaukrati.

## Summary

### Background

Descriptions of contemporary work, and work life in general, often starts with a statement that work have moved far away from the traditional industrial job characteristics. What the dynamics and societal megatrend behind this changing work are, is a question with many answers: Globalization, new management and learning concepts aimed at flexibility, new information and communication technology, deregulation of the industrial relation agreements and regulatory framework of occupational health and safety, the Human Resource Management wave, and changes in work ethics among employees etc. The changes affect work in a way where the temporal, spatial, organizational, political, cultural, and subjective boundaries are moved or dissolved. Overall, there is a movement toward more boundaryless working conditions. Although the trend towards boundlessness is unequivocal, as standardisation can also be observed, the movement towards boundaryless work is a strong tendency. The reason for this is that large parts of the business community are focused on value creation through project management, self-management, flexibility, creativity, innovation, commitment and passion among the employees.

The question of how we should understand, explain and manage the work environment, as it emerges under boundaryless working conditions, has been the project's focal point. Our point of departure was an understanding of boundaryless work as a trend that includes both new development opportunities as well as strain in the working environment. Boundlessness is a concept we have used to express the duality of modern work. On the strain side boundaryless work is described negatively as work that does not have fixed working hours, adequate division of labour, are not always conducted in one particular site, do not have visible leadership, lack traditional representation of interests or collective norms. On the development side, boundaryless work is described positive as work where there is temporal flexibility and diversity, work is released from the spatial constraints, variety in the job content and are practiced across traditional political positions, and work where there is diversity in norms and orientations related to work ethics.

In contemporary work environment research it is a major challenge to develop concepts that can capture the qualities and strain, associated with the above trends in the work. We have tried to create work environment relevant knowledge through a reformulation and relaunch of the concept of 'time' in work, and related this to the concept of 'control'. Instead of talking about 'working hours' or just 'time', we have experimented with a new concept designed to capture the temporal dimension of work in a more holistic manner. We call it 'time environment'.

Thus we have tried to study and describe the changes in the world of work, from the core concepts developed in working environment research. Time and control are two key and good old core concepts in relation to the psychosocial work environment and health, but as the characteristic of work is changing these concepts are still more difficult to apply to what we see in the empirical studies. Instead of rejecting the concepts we have on the contrary tried to

revise and modify them with new content that is more suited to contemporary more boundaryless work.

## **Purpose**

The overall aim has been to study how the issue of time manifest oneself in boundaryless work in order to generate relevant knowledge about the relationship between temporality in work and the working environment, with particular focus on control. Thus we have wished to explore how the temporal dimension in the work affects especially the psychological work environment in contemporary boundaryless work. Through literature studies on the sociology of time and empirical studies, the concept of 'time environment' has been sought operationalized and tested as explanatory and understanding concepts with particular reference to the psychosocial work environment of boundaryless work. We have also explored possibilities of have the concepts can be applied meaningfully in interventions aimed at improving the psychosocial work environment, at the workplace level.

## **Method**

The study has been designed as a concept development, explorative and experimental intervention study. The case studies were conducted on the basis of literature on the sociology of time, with emphasis on developing methods for observing and interviewing about the time environment. 6 workplaces that wanted to obligate them self to improvement of the psychosocial work environment, by intervening in the 'time environment' participated in the project. Cooperation with the 6 workplaces was conducted within 3 sectors: Two manufacturing companies, two companies within hospitality industry and two elementary schools. The companies were recruited for participation through industry journals and personal contacts.

The case study were conducted through a combination of methods: The Copenhagen psychosocial questionnaire survey (copsoq) with additional questions about the time environment (N = 593), interviews with key personnel and employees (N = 96), logbooks and observations of work with debriefing interviews (N = 30), and seminars.

## **Results**

Conceptually, the project has developed a new and more holistic way to relate the time and temporalities at work to the working conditions. There are developed a method to describe, understand and explain the time environment through the unfolding of concepts from sociology of time: Linear and cyclic time, instantaneous time, the extended present, fragmented time, compressed time, time conflicts, acceleration, fast time, slow time, flow, rhythm, etc. With this new understanding of time, time in work can transcend the traditional reduction of 'time and work' as something only quantifiable and measurable. Here 'time and work' is also something socially constructed and subjectively experienced, which opens for time in work as something that can be qualitatively labelled in relation to its importance to the work environment. This also created a basis for practical improvements in the time environment that promotes a developmental working environment.

In the case studies we saw that the time and temporalities in work takes a fundamentally different position in boundaryless work than what we know from the more traditional work characteristics. By studying how tasks, routines, habits, breaks, meetings, norms,

interpersonal interactions, and extraordinary events manifest oneself in the work we saw how a time environments is created with significant impact on the working environment.

At the schools we saw that the organization of work in accordance with modern teaching methods and societal ideals for the good schools and good teachers, had great significance for time use, but also that employees and managers handled time as an elastic size. The actual time immersed in work was unknown. For the teachers to succeed in work it demanded personal management of deadlines and coordination and planning under unpredictability. Time consciousness and management of time has become a core task for the teachers, which were reflected in self-management of time, continuous handling of time conflicts, interruptions, disturbances and relational coordination. The time environment was reflected in a paradoxical working environment. Social acceleration, compression of the school day, orientation towards immediate conflicts and tasks, unpredictability and fragmentation of the time was reflected in strain at work. The autonomous teams created role ambiguity and the work organization created a very individualised and situational work experiences with loss of feelings of control over the work situation. The teachers were burdened by high demands and the teachers reported symptoms of stress, burnout, and family-work conflicts. On the other hand, there were many resources and qualities in the work environment. The teachers were despite the workloads very satisfied with the work and had plenty of influence and development opportunities and the workplaces where characterized by a high level of social capital.

Work in the food industry was boundaryless in differently ways than what we observed at the schools. However work is still subject to the same types of management techniques and trends in general. This was most clearly expressed through a softening of the traditional industrial relations. Class-consciousness was replaced by a mutual understanding of the company's global competitive conditions, and the common struggle for its survival. This new 'trust' gave workers greater influence and new development opportunities in the work at the expense of the influence on the quantitative demands and rationalization of staffing.

The employees were measured on values such as passion, team spirit and focus. These abstract values were mostly as a question of whether the employees demonstrated functional flexibility in daily life and temporal flexibility in relation to production needs. Additionally, it were about the employees willingness and ability to skill him self to staff different work station.

The functional flexibility changed the temporality of work even though the production line were running on the same Fordist principles as it always has have been dominant in industrial production. The flexibility was particularly important when it came to the natural gaps in work. In the past, these represented breaks and pauses. Now, employees used these gaps to contribute to the optimization of production, for example by using their knowledge to prevent downtime and minimize errors and waste.

The work of the conference centres' was complex while at the same time the temporality of work was tightly controlled in time. Fixed working hours was not an option, for many employees, as it was necessary to constantly work towards a match between staffing and

workload. Competition in the industry is fierce and resources must be controlled tightly. Therefore, work in the hospitality sector is also one of the most strained jobs.

In the hospitality business timing is the essence of being successful. Poor timing is equal to a bad experience for the customer. All employees regardless of their function must orient themselves towards the overall customer experience. Work in these cases was hectic. Handling critical situation when things are close to going wrong was what brings excitement to the work for many of the employees.

The necessity of temporal awareness among the employees is both a source of excitement and strain. When everything works out and it all runs in a well-oiled flow, the employees feel a kick. This flow gives work meaning and experience of fulfilment. When they managed to get the complicated time puzzle into a higher unity, through good planning, logistics, relational coordination, good routines and habits, time consciousness, and sensitivity towards busy colleagues, the employees experienced meaningful work and satisfaction. On the other side when they failed and work broke down the feelings were dominated by the experiences of stress.

### **Conclusions and prospects for the working environment**

The research project 'Time Environment in boundaryless work' has developed a new and dynamic perspective on the time and temporalities at work. Through case studies we have mapped the time environment of 6 workplaces, and interpreted them from a work environment perspective. These studies show that knowledge about and interventions in relation to strain and wellbeing in the modern boundaryless work require a new perspective on time, which focuses on social acceleration and temporality in work. Our studies of temporality of work characterized by boundaryless terms can explain why chronic lack of time is so dominant in modern work, and why employees long for the temporal qualities associated with being present, concentration and immersion. The workload is often expressed as lack of control despite lots of involvement and new opportunities for influence and personal development.

The case studies show that there at the local workplace is a considerable scope for action in terms of shaping the time environment. Work temporalities are very malleable, even within the framework of the political economy's need for competitiveness. Opportunities to intervene in the work when the work temporalities are too strain-full for employees, however, requires knowledge of time as socially constructed and subjectively experienced and something that can be shaped. This is achieved by articulating time environment interventions as a way to improve the working environment by 'improving the daily habits', 'being better to plan', 'better overview', 'organization of tasks', 'create common standards and expectations', and 'good interpersonal coordination'. With this perspective as a facilitator the workplaces and researchers together managed to develop interventions that promote a time environment that supports the working environment eg.:

1. Create rhythmic relationships between work and regeneration - creating a rhythm of work, which includes formal and informal breaks.
2. Create rhythms of work and leisure. This implies that the work at the workplaces are spatial demarcated through ordering of activities in time and space, and that work at home

similarly are demarcated in time and space.

3. Demarcation of the fast time - allocate specific time periods to coordinate and information sharing.

4. Define core tasks and core competencies for each person in order to reduce coordination problems and domination of the fast time.

5. Create a rhythmic connection between different types of tasks: between easy and heavy tasks, between timely immersion and quick task.

The project's findings call for a general awareness of time conflicts in the work, and opportunities for the employees to master these dilemmas through common rhythms of time. The collective rhythms give the individual a better opportunity to experience control over the work situation and a general improvement of the relationship between performance and restitution. This may contribute to the workplaces awareness of opportunities to develop rhythms at work creating that structure the boundaryless work where work characteristic are individualised and situated, without the use of managerial top-down management and constricting boundaries from e.g. bureaucracy.

## Tidsmiljøet i grænseløst arbejde (TiGa) – et forskningsprojekt under arbejdsmiljøforskningsfonden

### Indledning

Samtidens publikationer inden for arbejdslivsforskning starter ofte med en konstatering af, at arbejdsforholdene i dag er meget forskellig fra hvad de var bare 30 år siden, ikke mindst når det grænseløse arbejde søges beskrevet (f.eks. Allvin et al, 1998; 2006; 2008). Dette forskningsprojekt er ingen undtagelse, selvom vi som forskere skal være opmærksomme på at vi i vores søgen efter det 'nye' ofte overfortolker forandringerne og overser sammenblandingen af 'nyt' og 'gammelt' (Kira 2003). Udtrykt i forskningsprojektets begrebsmæssige setup betyder det at bureaukratiets temporalitet ikke blot erstatter fleksibilitetens temporalitet, når arbejdet bevæger sig mod grænseløshed, men at de to tidsregimer væves sammen. Som argumenteret af Jensen og Westenholz (2004) udvikler det nye tidsregime sig i en verden af det nye arbejde, der co-eksisterer med det gamle arbejde og dets tidsregime. Ændringer i arbejdets temporalitet påvirker det psykiske arbejdsmiljø. Det har implikationer for belastning, muligheder for at lære i arbejdet, arbejdes fællesskaber, faglig identitet og dannelsen af mening osv. Det har alt sammen væsentlig betydning for det psykiske arbejdsmiljø som medreflekteres i projektet. Dog har vi valgt at sætte særlig fokus på konsekvenser for kontrol, i og over arbejdet.

Når ambitionen er at studere og beskrive ændringer i arbejdes verden, er det naturligt at gøre brug af koncepter udviklet fra arbejdslivsforskning. 'Tid' og 'kontrol' er to historisk centrale begreber i relation til det psykiske arbejdsmiljø. Når der er tale om moderne ledelsesformer der styrker medarbejderne gennem 'empowerment' og der tilbydes grænseløse arbejdsforhold, eller vilkår, stiller spørgsmålet om tid og kontrol sig grundlæggende anderledes, end i det traditionelle arbejde. Derfor når vi gennemfører empiriske studier af moderne arbejde, er det ofte vanskeligt at anvende begreberne 'tid' og 'kontrol' med deres oprindelige indhold. Således har det været formålet med forskningsprojektet at relancere begreberne tid og kontrol med et indhold der kan appliceres til grænseløse arbejdsvilkår.

I traditionelt (industri)arbejde, var taylorisme, fordisme og bureaukrati - og er stadig - den primære årsag til lav kontrol. Men hvad med kontrollen i det moderne arbejdes temporalitet? Er det i grænseløst arbejde manglen på rutiner, rytmer og klare roller der er årsag til for lav kontrol? Hvordan er tiden og kontrollen påvirket af det moderne arbejde, hvor arbejdstagerne er bemyndiget og selvforvaltende gennem selvledelse, teamorganisering, og selvvalgte arbejdstider? Er der ikke i denne nye arbejdsliv en enorm forskel mellem 'at have kontrol' og 'at være i kontrol?' (To have or to be in control) (Hvid 2009).

Med afsæt i disse spørgsmål var vores udgangspunkt, at det er nødvendigt at tage begrebet 'tid' i betragtning, når målet er at forstå arbejderne kontrol, på grund af den måde arbejdet har udviklet sig. Begrebet 'tid' bliver en nøgle til at forstå den faktiske grad af kontrol. Dog kan den måde, vi traditionelt studerer 'tid og arbejde' ikke reduceres til at arbejdstid og spørgsmålet om placering og længde af arbejdsdagen samt intensitet. Vi kan ikke studere kontrol uden at tage de kvalitative aspekter af tid i betragtning. For at forstå kontrollen, og det psykiske arbejdsmiljø i sin helhed, må vi studere tidens kvaliteter ved at undersøge

opgavernes temporalitet, fælles rutiner, vaner, pauser, normer og møder, som det opstår gennem de inter-personlige relationer i arbejdet. For at studere i hvilken grad arbejderne har kontrol over arbejdets temporalitet, må vi undersøge de ansattes sociale opfattelse af tid og hvordan de italesætter kvaliteten af tiden i arbejdet. Derfor finder vi, at arbejdslivsforskningen kan gøre brug af koncepter udviklet inden for tidsociologien til at forstå og studere, hvordan kontrol opnås og mistes i det moderne grænseløse arbejde.

## **Formål**

Formålet med projektet er som det fremgår af ovenstående at undersøge, hvordan den tidsmæssige dimension i arbejdet påvirker det psykiske arbejdsmiljø i samtidens arbejde. Med vores begrebsmæssige setup bliver det til et studie af hvordan tidsmiljøet påvirker kontrollen i grænseløst arbejde. Udover at udvikle mere tidssvarende forståelser af begreberne tid og kontrol er det også projektets ambition at komme med praktiske bud på formning af tidsmiljøet som styrker arbejdsmiljøet ved at fremme arbejdets emancipatoriske potentialer og imødegår socialt eroderende processer i arbejdet. Ambitionen rækker således ud over praktiske råd og tips til tidsmæssige struktureringer i arbejdet, der er stressreducerende. Projektet har således afsat i en tese om at de styrker i arbejdsmiljøet der er forbundet med arbejdets kvalitet og fællesskab udgør vigtigere buffere overfor belastninger i grænseløst arbejde. Disse perspektiver er også en forudsætning for positiv deltagelse hos de medarbejdere, vi gerne vil have til at ændre praksis gennem interventionerne. Den samlede ambition er at kunne tilbyde et begrebsmæssigt grundlag for indsatser om, hvordan det er muligt at forme tidsmiljøet for at forbedre sundhed og menneskelige rytmer i moderne arbejde, der er bæredygtige. Derfor har det også været intentionen at generalisere vores genererede viden gennem litteratur- og empiristudier til mere universel viden om sociale og naturlige rytmer, der er bæredygtige. Vi søger således at perspektivere vores viden til bud på arbejdsmønstre, der interagerer med rytmer i kroppen, de sociale liv og naturen. Det betyder, at arbejdets tidsmiljø kan formes i overensstemmelse med den menneskelige natur i forhold til kroppens fysik, social anerkendelse og hjernens mentale behov.

## **Grænseløst arbejde**

Arbejde har mangfoldige grænser. Derfor er fuldstændig grænseløst arbejde kun en metafor, der anvendes i den offentlige arbejdsmiljødebat. Der vil altid være grænser for arbejdet, og derfor er det fuldstændigt grænseløse arbejde meningsløst som en analytisk kategori. Men man kan med rette tale om at en bevægelse væk fra industrisamfundets traditionelle grænser som en megatrend i udviklingen af arbejdet. Det er ofte som et resultat af generelle bevægelser fra en industriel æra i retning af en post-industrielle æra (Totterdill et al 2002). Meget arbejde bliver mere og mere grænseløst som et resultat af mange organisatoriske samt almene samfundsmæssige ændringer og tendenser f.eks. globalisering, 24/7 samfund, formidling af ny IKT-teknologi, idealisering af fleksibilitet, øget fokus på viden i arbejde, individualisering og nye orienteringer hos medarbejderne, udøvelse af kreativitet og innovation i tilknytning til human resource management. Ligeledes kan bevægelsen i retning af grænseløst arbejde ses som et resultat af de mange ændringer, der har sløret de forskellige typer grænser, vi kender fra arbejdet i den industrielle tidsalder: grænser mellem arbejde og fritid, mellem professioner og opgaver og mellem ledelse og medarbejdere. Fælles for disse ændringer er, at de alle fører til øget kompleksitet i arbejdet. Tilsammen betyder disse ændringer en væsentlig kvalitativ forskydning af arbejdets art, der påvirker alle

arbejdstagere, men nogle mere og andre mindre.

Vi finder det meningsfuldt og nyttigt at beskrive udviklingen i retning af grænseløst arbejde som fem analytiske dimensioner: Tidsmæssig og rumlig grænseløshed; (er der grænser for, hvor og hvornår de skal arbejde udføres?), organisatorisk grænseløshed (har den enkelte og den enkelte faggruppe identificerede opgaver og kompetencer?), politisk grænseløshed; (Er der tydelige forskelle i interesse og er der klare strukturer for hvordan spørgsmålet om rettigheder og konflikter bliver løst?), kulturel grænseløshed; (er der tydelige forskelle i normer og værdier i de forskellige grupper i virksomheden, eller udvikles fælles normer og værdier i virksomheden?), subjektiv grænseløshed; (er der klare grænser mellem arbejde og det personlige, herunder den personlige integritet eller har arbejde bliver en central del af personligheden?) (Lund & Hvid 2007a, Lund & Hvid 2007b)

Med hensyn til kontrol og tid, er det især interessant at undersøge samspillet mellem de fem dimensioner. Vi mener, at der heri lægger nogle centrale kilder til forståelse af, hvordan 'mangel på tid' er blevet et så dominerende element i moderne arbejdsliv. Er der en sammenhæng mellem mangel på faste mønster af hvor, hvornår, hvordan og hvor meget arbejde der skal udføres, og arbejderne oplevelse af knaphed på tid og temporaliteter der fører til social acceleration, hvor mange medarbejdere mister deres følelse af kontrol over deres eget arbejde og liv i almindelighed?

### **Tiden i arbejdet – mod en begrebsmæssig rammeforståelse af tidsmiljø**

Betalt arbejde måles i tid købt af arbejdsgiveren og historisk har arbejdstageren været beskyttet primært ved regulering af mindstelønnen for, og maksimumlængden af, denne solgte tid. Ledelse, fagforeninger og tillids- og arbejdsmiljørepræsentanter var ansvarlige for denne beskyttelse. Ligeledes var tid grundlaget for ledelsens kontrol over arbejdet. I den traditionelle arbejde, som i industrien er der en lang tradition for regulering af arbejdstider og pauser for at sikre arbejdstagernes restitution. Forskere i arbejdsmiljø og sikkerhed har udviklet anbefalinger til balancering af arbejdsindsats og hvile. På virksomhedsniveau, forsøger den enkelte arbejdsplads at udvikle optimere tidsanvendelsen og længden af pauser til at understøtte produktivitet og medarbejdertrivsel. På trods af kontekstuelle forskelle relateret til det faktiske arbejde, der udføres på de lokale arbejdspladser, er der generel viden om afvejningen af arbejdsindsats og nødvendige hvile. Denne viden kan bidrage til at vejlede virksomheder (Albertsen et al 2007).

Siden begyndelsen af den industrielle æra, har frihed og undertrykkelse været bestemt af forholdet mellem fritid og lønnet arbejde. Urets lineære tid har altid været det dominerende tidsregime i verden af lønnet arbejde. Man kan faktisk sige, at den lineære tid på urværket har fået hegemonisk status i den industrielle tidsalder. Dette faktum gør tid til en central ressource. Tiden i sin lineære form er en begrænset ressource, som skal optimeres i en management perspektiv. Derfor har arbejdstid været en historisk kamplads mellem retten til egen tid og ekstern kontrol af vores liv (Kamp et al. 2011b). Baggrunden for denne slagmark er markedøkonomien. Historisk har kapitalismens dynamik vist sig at være uhyre innovativ når det kommer til at få mere værdi ud af arbejdskraften målt i tid. Markedøkonomiens konkurrence og presset på de offentlige budgetter har en immanent tendens til øget hastighed og forlængelse af arbejdstiden, og udvidelse af antallet af arbejdssteder, fordi det er simpelthen en forudsætning for dette system skal opretholdes uden alvorlige kriser. Polemisk

kan man spørge, hvad alternativet til kapitalismens kontrol over arbejderne tid er. I et hvilket som helst samfund skal tid og rum organiseres. Retten til egen tid er en utopi, der i sin yderste konsekvens betyder samfundets endeligt (Eriksen 1999). 'Clock time' er en central institution i alle udviklede lande. Som Anthony Giddens fremfører i "The constitution of society" kan vores moderne samfund faktisk slet ikke kunne fungere uden den orden urværket giver (Giddens 1984). Især de vestlige landes kultur har været domineret af det teknisk-rationelle tid uret udtrykker, siden begyndelsen af den industrielle æra. Vores højtudviklede, arbejdsdelte, komplekse og globale samfund fungerer kun, fordi den enkelte borger lærer klokken at kende, så snart barnets hjerne er i stand til at fatte noget så abstrakt som lineær tid. Når vi har forstået, at en dag består af 24 timer, som består af 96 minutter, som igen består af 96 sekunder, kan vi begynde at koordinere og planlægge aktiviteter i relation til vores medborgere. Vi behøver ikke at forstå den avancerede fysik og matematik bag denne mærkning af tiden, og kun få mennesker gør. Vores opfattelse af tid og erfaringer med den er ikke begrænset til at arbejde alene. Men selvom tiden opfattes som men objektiv og eksakt viden så lægger der i vores måde at relatere os til tiden at der også er tale om et socialt og kulturelt skab fænomen. Sociologer, såsom Rosa Hartmut og William E. Scheuerman (2009), hævder, at det er samfundet, der former vores opfattelse af tid, og at dette kan manifestere sig som kedsomhed og stress i livet, men som de fleste arbejdslivsforskere, ser vi en stærk dialektisk forholdet mellem de to sfærer; lønnet arbejde, på den ene side og det sociale liv i ikke-betalt arbejde og fritid, på den anden side.

Før taylorismen og den fordistiske samlebånd solgte håndværkere deres evner til at udføre en opgave. Den dominans som lineær tid i industrielt arbejde har fået, har flyttet fokus fra færdigheder til tiden nedlagt i arbejdet, og derfor er det interessant, om udbredelsen af grænseløst arbejde kan vende dette fokus tilbage (og om dette overhoved er ønskeligt ud fra et arbejdslivsperspektiv). En væsentlig årsag til, hvorfor det er interessant at studere tid i grænseløst arbejde er, at det, i hvert fald i teorien, repræsenterer et alternativ til ydre kontrol over medarbejdernes tid. For nogle medarbejdere med grænseløse arbejdsbetingelser repræsenterer det et skift fra tidsbaseret arbejde til opgavebaseret arbejde. Dette fører på ingen måde automatisk til sunde og menneskelige rytmer i arbejdet, men det repræsenterer skift væk fra en karakteristisk af traditionelt arbejde som ensbetydende med fremmedgjorte arbejdere. Det nedbryder de tidsmæssige grænser for lønnet arbejde. For eksempel er der nu et stort antal medarbejdere med mulighed for at tage arbejde med hjem. Hvis en arbejdstager finder arbejdsgiverens økonomiske styring af tid umenneskelig og føles belastet af tempoet i arbejdet, kan hun vælge at arbejde flere timer eller tage arbejde med hjem. Intensiteten af debatten om ubalance mellem arbejdsliv og familieliv indikerer, at mange vælger at lade arbejde sprede sig ind i familielivet. Det er muligt, at denne jonglering med tiden giver en følelse af frihed på trods af det mulige resultat, at privatliv bliver lige så hektisk som arbejde. Medarbejdere der vælger at arbejde mange timer og hjemme om aftenen kan forekomme at være overambitiøse og individualistiske, men det kan også tolkes som forsøg på frigørelse fra umenneskelig temporalitet i arbejdet, og at en fastholdelse af fokus på solgt arbejdstid er en rest af den industrielle samfunds lineære arbejdstidsforståelse, der ikke længere er meningsfuldt som grundlag for regulering moderne mere grænseløse arbejde?

Ifølge Diane Halpern og Susan Murphy (2005), er begrebet balance f.eks. familie-arbejdslivsbalance en forkert metafor, fordi præmissen for denne metafor er et nulsums-spil, hvor tingene går galt, hvis medarbejderen bruger for meget tid bliver brugt på en af de to

sfærer. De hævder at tiden ikke er et nulsumsspil, og der er nye muligheder for kvalitet i såvel arbejdstiden som det øvrige liv når tiden kombineres på forskellige måder. Derfor argumenterer Diane Halpern og Susan Murphy for at det er mere meningsfuldt at tale om arbejde-familie interaktioner, og de hævder, at denne nye metafor indeholder en bred vifte af potentielle win-win-muligheder.

Fra et interaktionsperspektiv, er det kritiske spørgsmål om det ikke er i sidste ende altid er det sociale liv, der skal vige for arbejde krav, og derfor er det måske vigtigere end nogensinde før at holde fast i begrebet balance. Måske den lineære måling af tid ikke er lineær nok og der i virkeligheden er behov for et mere instrumental 'trade-off' syn på tid for medarbejderne og deres familier. Det er klart, at der er en masse muligheder for arbejdspladser til at lindre familieliv fra tidspres, men vil det ikke altid være en del af bytteforholdet mellem ledelse og medarbejdere, hvorved familievenlige fordele genererer yderligere forventninger med hensyn til medarbejdernes loyalitet og præstationer. Derfor er der måske et større behov for at styrke balancemetaforen til at omfatte 'det hele liv', og ikke bare familien versus arbejde. Det er interessant når der kan drages paralleller mellem det grænseløse arbejde og før-industrielle livsformer, hvor der var ingen adskillelse mellem arbejde og familieliv. Det er helt sikkert et ideal for mange medarbejdere, der oplever, at arbejdet tager for meget tid og energi fra familien, men historisk er dette familie-arbejdsliv forhold ikke det samme som at overvinde mangel på tid i forhold til det reproduktive arbejde, herunder pleje og tid med børnene. Men fra et kontrolperspektiv, kender vi ikke meget til om forholdet mellem fleksibilitet i arbejdstiden, temporal diversitet og fleksible selvvalgte arbejdstider udgør en kilde til øget følelse af kontrol, på den ene side, og tidskonflikter i den komplekse tidspuslespil som årsag til tab af kontrol, på den anden.

Når vi forsøger at forstå og forklare, hvordan medarbejderne opfatter og oplever tiden i arbejdet temporalitet er den lineære tidsforståelse utilstrækkelig. Selv i arbejdet med den mest lineære tidsregime, har arbejderne brug af roller, rytmer og rutiner til at organisere arbejdets temporale processer. Roller, rytmer og rutiner gør arbejdet mere forudsigelig og håndterbart. Når roller, rytmer og rutiner er meget statiske er der få begivenheder der skiller sig ud som ekstraordinære. Arbejde med en høj kompleksitet kan mangle roller, rytmer og rutiner i en grad så arbejdet opleves mere eller mindre kaotisk.

Vores opfattelse og erfaring med tidens kvaliteter bestemmes af graden af match eller mismatch med vores krops rytmiske biologi og det sociale livs rytmer. Kroppens biologi er ikke kun individuel, men også socialt. Den rytmiske oplevelse af tid er cirkulært knyttet til begivenheder og oplevelser, der typisk har en rytmisk gentagen karakter. Uden de gentagne handlinger kan vi næppe opfatte tid og sætte ord på dets kvaliteter. Det er kun muligt at forstå tiden i arbejdet, når tiden relateres til rum og aktiviteterne i arbejdets indhold. I samspillet mellem den lineære tid og den cykliske tid fremtræder arbejdets temporalitet og giver mulighed for at forstå og beskrive tidens kvalitative karakteristika.

Det særlige ved klassisk industrielt arbejde var, at de ansatte havde mange fælles oplevelser med, og fortolkninger af, tiden, og derfor kunne gøre kollektivt krav om nedsat tempo eller kortere arbejdstid. Tiden var tæt reguleret og forhandlet, hvilket var muligt fordi implikationerne af arbejdets temporalitet var entydige. Denne type arbejde var meget forudsigelig. Der var få ekstraordinære begivenheder, men tempoet var meget højt. Arbejdet

havde stærke rytmer, men rytmerne var repetitative og ydre styret på en usund måde, fordi de var unaturlige for kroppen.

Den tidsmæssige billede af det traditionelle industriarbejde er præget af mange kollektive rytmer. Dette gælder for de tidsmæssige grænser, såsom begyndelse, afslutning, pause, frokost, ferie og det gælder for temporaliteten i arbejdets processer. Disse kollektive rytmer i arbejdet strukturerer også den sociale tid. John Hassard (1996) identificerer tre centrale temporale faktorer som organiseringen af arbejdet skal imødegå: *"Synchronisation, sequencing and rate of activity"*. Hans artikel omhandler: *"the three main time problems that organisations must solve: The reduction of temporal uncertainty; inter-unit conflicts of interest over temporal matters; and the inevitable scarcity of time"* (Ibid. p. 581). Et karakteristisk træk ved grænseløst arbejde er, at ansvaret for at finde løsninger på disse tre problemer flyttes fra ledelsen til medarbejderne kollektivt og nogle gange individuelt. Til en vis grad bliver arbejderne sat fri fra den tidsmæssige rigiditet der knytter sig til traditionelt industriarbejde. Inspireret af Karl Heinz A. Geibler, kan vi sige, at grænseløst arbejdet åbner op for muligheden for temporal diversitet (Geibler 2002). Hvorvidt dette opleves som frihed eller ekstra belastning er vanskeligt at afgøre uden kontekst. I takt med stadig flere lønmodtagere får mulighed for at jonglere med tiden kan selvledelse af tiden både være en ny forpligtelse, et krav, og en myndiggørelse. For medarbejderen med grænseløse arbejdsvilkår kan det være en belastning at skulle være tidsbevidst hele tiden og kontinuerligt søge den bedst mulige tidsstrukturering af arbejdet. Resultatet kan være, at de ansatte hele tiden bekymrer sig, og føler angst, over risikoen for at miste kontrollen med tiden.

En af vanskelighederne ved at studere medarbejdernes opfattelse og oplevelse af tid i grænseløst arbejde er, at mangfoldigheden af temporaliteter resulterer i en lav grad af fælles erfaringer med kvaliteten af tiden. Medarbejdernes tidsoplevelser er naturligt polariseret mellem dem, der kan sætte bekymringer og nervøsitet side og opleve flow i stedet for belastning, og dem, der brænder ud i deres stræben efter at få kontrol over tiden. De to grupper af medarbejdere har givetvis svært ved at forstå hinanden og udvikle fælles perspektiver for det gode tidsmiljø. Medarbejdere, der oplever flow er i stand til at overvinde det lineære tidsregime i modsætning til dem, der oplever bekymring og nervøsitet om knaphed på tid (Csikszentmihalyi 1990). Medarbejdere, der oplever magtesløshed på grund af knaphed på tid er i den modsatte pol af følelser (Bloch 2001).

Det er logisk at det nye fleksible tidsregime har medført en dramatisk ændring af tiden som social institution i arbejdes verden. Med hjælp fra Thomas Hylland Eriksen (2001), kan vi tale om 'øjeblikkets tyranni'. Mange arbejdere oplever moderne arbejde som et konstant behov for øjeblikkelig ydelse og reaktion. Tidligere succeser og fremtidsplaner træder i baggrunden. Det er ikke overraskende når dette nye tidsregime fører til øget tempo på arbejdspladserne og tidsmiljøet bliver mere karakteriseret ved komprimeret og accelereret tid. Mange ting skal finde sted samtidig og foregår asynkront. Begrebet 'øjeblikkelig tid' er udviklet af John Urry (2001) og indfanger dette nye tidsregime. Øjeblikkelig tid er en tidsregime, hvor tid og rum bliver effektivt afbrudt, hvilket naturligt fører til et tidsmiljø med færre kollektive rytmer. Med brugen af IT, er arbejdspladser blevet virtualiseret og tid håndteres uafhængigt af uret, som gør det muligt at intensivere arbejdet, fremskynde processer i arbejdet og overvinde grænser der tidligere har været givet af nødvendigheden af den fysiske tilstedeværelse af kolleger og produktionsmidler. Ligeledes er begrebet 'Den udvidede nutid'

en god metafor og relevant for forståelsen af dette fænomen (Nowotny 1994).

Som det fremgår af ovenstående gør informations- og kommunikationsteknologi arbejdet uafhængig af tid og rum, hvorved det bliver muligt, og daglig praksis, for mange arbejdstagere med bærbare computere og smartphones at opløse grænserne for tid og rum. Populært sagt kan man med disse teknologier udføre arbejdet når som helst og hvor som helst. Ben Agger (2011) kalder smartphone den nye fabrik med nye type arbejdsprocesser såsom at sms'e, ringe, 'instant massaging' eller e-mail skrivning, koordinere kalendere mm. Disse on-line-teknologier gør social acceleration muligt, og dermed åbnes der for nye måder at optimere arbejdstiden på. Nogle gange ved at komprimere tiden og presse flere aktiviteter ind i kalenderen, og mellem hinanden, eller blot en udvidelse af antallet af arbejdstider og arbejdspladser. Med kvaliteten af tiden og tidsmiljøet som perspektiv, betyder denne øgede hastighed, at tidshorisonter bliver kortere, og at tiden bliver mere fragmenteret. Den naturlige følge af dette er at alle menneskelige aktiviteter - arbejde, fritid, måltider osv. - i stigende grad følger individuelle mønstre. Folk følger forskellige tidsmønstre og er i mindre grad til stede samtidigt i samme rum. Man kan derfor sige, at der sker en de-synkronisering af tids-rum-aktivitetssammenhænge (Lund et al 2010). Det fleksible tidsregime har et immanent intensiverende karakteristisk træk som let får den virkning at samtidens arbejdsliv opleves som en konstant bevægelse fra projekt til projekt, mens de daglige rutiner og den langsigtede progression glider i baggrunden, idet det er svært at finde tid til at lægge planer for fremtiden. Leslie A. Perlows (1999, 1998) undersøgelser af det nye tidsregime viser en fragmentering af tid og tidskonflikter mellem individualisering af tiden og behovet for synkronisering. I hendes undersøgelse er den største konflikt, konflikten mellem tid til at gøre, hvad der opfattes som kerneopgaven og 'afbrydelser'.

Et stigende antal af 'afbrydelser' eller blot interpersonel interaktion er givetvis en naturlig følge af den udbredte brug af selvledende medarbejdere og -teams. Det er i teams, at tiden bliver forhandlet, fordelt og forbrugt af de ansatte. Dette arbejdsmæssige setup indeholder et logisk skifte fra ledelsesmæssig kontrol af arbejdstiden til output-kontrol eller en blanding af de to ledelseskontrolformer f.eks. ved at medarbejdernes mødes med krav om dokumentation. Output-kontrol og selvforvaltning af tiden ændrer fokus fra klokketid til tidsnormer. Forskellige opgaver bliver tidsmæssigt normsat, og bagefter er det op til de ansatte i gruppe eller individuelt at styre deres egen tid.

### **Kontrol og tid i grænseløst arbejde**

Kontrol er et centralt og bredt anvendt begreb i arbejdsmiljøundersøgelser. Siden Robert Karaseks banebrydende lancering af 'Demand-Control' modellen i 70'erne har kontrol haft en central placering i arbejdsmiljøforskningen. På grund af denne model, er kontrollen blevet forstået som individuel autonomi og individuelle muligheder for udvikling. Graden af kontrol er operationaliseret som beslutningsbredde, der indeholder to underbegreber: Brug af kvalifikationer (Skill discretion) og opgave autonomi (Task authority) (Karasek, 1979). Karaseks pointe var, at belastningsniveauet af fra en given arbejdssituation ikke blot er afhængig af kravene til medarbejderne, men også om, hvor meget kontrol medarbejderne har over deres arbejde.

Med ovenstående perspektiv fremstår det umiddelbart som om medarbejdere med grænseløse arbejdsvilkår har en masse kontrol. De har muligheder for at bruge deres evner,

lære nye ting og udvikle nye færdigheder. Grænseløst arbejde antages derfor at have en psykisk arbejdsmiljø med en højere grad af kontrol end traditionelt arbejde. Men med hensyn til kontrol, bliver det stadig vanskeligere at skelne mellem positive og negative ændringer og tendenser, idet det er vanskeligt at studere og forstå karakteren af de kræfter, der fører til psykosociale belastning eller velvære. Muligvis skal forklaringen findes i at spørgsmålet om kontrol, på samme måde som tid, stiller sig grundlæggende anderledes i grænseløst arbejde. I Tiga-projektet har vi forsøgt at generere ny viden om det ofte paradoksale arbejdsmiljø i grænseløst arbejde ved at studere forbindelsen mellem kontrol og tid. Ambitionen har netop været at designe en undersøgelse som kunne bidrage til viden om psykosocial belastning i arbejde som rummer mange ressourcer i arbejdsmiljøet og udviklingsmuligheder for medarbejderne.

Når det kommer til kontrol over tiden må medarbejdere med grænseløst arbejde, også antages at have en væsentlig indflydelse, idet tiden til opgaverne, ofte allokeres forlods. Dette åbner for at medarbejderne kan foretage arbejdsrelaterede beslutninger om tidsdispositioner og timing af arbejdet. Ved at tage begrebet tid ind i vores forståelse af kontrol, kan vi studere, om det grænseløst arbejdes temporaliteter, gør det muligt at skelne mellem 'at have kontrol' og 'at være i kontrol. Det interessante spørgsmål er om medarbejderne mister kontrollen fordi der ganske enkelt er for lidt tid til at udføre de opgaver de er oplagt eller om den temporale strukturering af arbejdet har selvstændig betydning. Knaphed på tid kan gøre det svært at finde tid til møder, dokumentations arbejde og koordinering med kolleger. Dette skal ses i lyset af den indledningsvis nævnte mulighed for at selvledelse af tiden og øget bureaukratisk kontrol kan kombineres (Hvid, Lund & Pejtersen, 2008).

Afsættet for undersøgelsen har således ikke været at sætte spørgsmålstejn ved kontrollens arbejdsmiljø-mæssige værdi, men at kontrol skal undersøges anderledes og i forhold til tid, i grænseløst arbejde. Den traditionelle operationalisering af kontrol giver os ikke en tilfredsstillende forståelse af kontrol i arbejde med post-bureaukratiske træk, hvor teamorganisering og selvledelse er udbredt. Det vil sige arbejde hvor det interpersonelles betydning opskrives. Vi finder således, at kontrol stadig er vigtigt, men bør begrebsudvikles og studeres på nye måder. Den måde, arbejdet har udviklet betyder, at begrebet tid bliver en nøgle til at forstå den faktiske grad af kontrol. Vi kan ikke studere kontrol uden at tage tidens kvaliteter i betragtning, hvilket peger tilbage til det tidlige nævnte behov for at undersøge fælles rutiner, vaner, pauser, normer, møder og inter-personlige relationer i arbejdet. Hovedtesen er at disse kvaliteter af tiden gestalter sig i et tidsmiljø som er afgørende for udviklingen af kollektiv kapacitet blandt arbejderne. Denne kollektive kapacitet antages at være afgørende for de ansatte oplevelse af kontrol over arbejdssituationen. Det tidssociologiske perspektiv giver os en antagelse om at individualiserede tidskonflikter efterlader medarbejderne med en følelse af ikke at kunne få kontrol over deres arbejdsliv i sin helhed.

Anne Grönlund (2007) har undersøgt, om kontrollen kan være for høj for grupper med en høj grad af autonomi, som det er tilfældet i meget arbejde med grænseløst arbejdsforhold. Men hun konstaterer, at i denne type arbejde lider medarbejdere ofte af mangel på kontrol, fordi det er svært for dem at styre arbejdstiden kvantitativt. Men mangel på forudsigelige rytmer og rutiner, og udbredt de-synkronisering af arbejde må også antages at have væsentlig

betydning. For høje krav og for lidt tid kan forklare meget, men er givetvis ikke den eneste forklaring.

## Metode

Første del af projektets forskningsplan bestod af en udviklingsfase hvor den første opgave var at foretage et litteraturstudie med særlig fokus på tiden som kvalitativ dimension i arbejdsmiljøet. Formålet med dette var at udvikle en metode til at observere, italesætte og interviewe om tidsmiljøet. Vigtigheden af denne opgave var ikke bare af begrebsmæssig karakter, men skulle også skabe en del af grundlaget for interventioner i tidsmiljøet i praksis. Da det forekommer de fleste mennesker forholdsvis abstrakt at tale om, og forholde sig til, tiden som social konstrueret form og oplevelse – at tiden er hvad vi gør den til – så var der et forholdsvist stort 'oversættelsesarbejde' fra de tidssociologiske forståelser og begreber til praktiske 'håndtag' der kan anvendes i det daglige arbejde på arbejdspladserne, og i arbejdsmiljøindsatser. På arbejdspladserne, og for så vidt også i arbejdsmiljøforskningen, er den dominerende forståelse af tiden at denne er en gang givet som rationel, objektiv, standardiseret og kronologisk fremadskridende. Derfor dannede litteraturstudiet grundlag for at vi kunne møde virksomhederne med et praktisk perspektiv der understøttede forandringer i arbejdsmiljøet på en bedre måde end forskningens ambition om at studere arbejdets temporalitet og arbejdspladernes tidsmiljø.

Som grundlag for arbejdspladsernes egen intervention blev litteraturstudiets udviklede optik kombineret med en kortlægning af det psykiske arbejdsmiljø og arbejdspladsens tidsmiljø. Kortlægningen af det psykiske arbejdsmiljø bestod i første omgang af nøglepersoninterview med 3 medarbejdere og 3 ledere samt gennemførelse af en survey med det mellemlange tredækkerskema, hvor vi havde indarbejdet tillægsspørgsmål om tidsmiljøet. Disse aktiviteter udgjorde casesstudiernes baseline. Baselineundersøgelsen havde først og fremmest til formål at tilvejebringe viden om konteksten i organisationerne i forhold til kultur, værdier, kommunikationsformer, mødeformer, arbejdets kerne, normer omkring tiden og naturligvis det psykiske arbejdsmiljø, herunder krav, indflydelse, mening, rolleklarhed, ledelseskvalitet, social støtte, samarbejde, tillid, retfærdighed, anerkendelse og belønning.

10 medarbejdere blev efterfølgende udvalgt til genstand for observationer af deres arbejde, hvor forskerne arbejdede med og foretog debriefinginterviews undervejs. I forlængelse heraf blev der foretaget dybdegående interviews med de samme medarbejdere. På skolerne måtte forskningsplanen tilpasses de særlige tidsmæssige strukturer i dette arbejde ved at supplere dataindsamlingen med logbøger, idet en væsentlig del af arbejdet foregik i medarbejdernes hjem. Logbøgerne havde således til formål at give indblik i tidsstrukturen i arbejdet over døgnet, og hvordan arbejdet interagerer med fritid- og familieliv. Dette var nødvendigt for at få indblik i hvordan arbejdsrytmer og rutiner på skolerne spillede sammen med arbejdsdagen i sin helhed. Informanterne skulle ikke blot registrere deres tidsanvendelse med også den tidsmæssige oplevelse af aktiviteten f.eks. om den var karakteriseret ved rutine, at være uforudset eller have karakter af kriseløsning. Om aktiviteten var en afbrydelse af noget andet og hvordan aktiviteten er afstedkommet osv. Logbogsvejledningen til medarbejderne blev derfor udformet så den kunne give os et billede af lærernes daglige tidspuslespil og et indtryk af hvor sammenhængende eller fragmenteret arbejdsdagen var. For at kunne fortolke logbogen blev der foretaget debriefinginterview af informanten.

Observationsmetoden blev designet med henblik på at indfange temporaliteten i arbejdet som den situationsbestemt gestalter sig. For at kunne udlede hvordan temporaliteten afspejler sig i et tidsmiljø på arbejdspladsen blev observationerne brugt til at beskrive medarbejdernes emotionelle ladninger der var forbundet med temporaliteten. For eksempel hvilke følelser, stemninger og oplevelser der var forbundet med: tidskonflikter mellem opgaver og mellem forskellige begrundelser og uenigheder om tidsanvendelse, forståelser af hvad der haster og hvad der kan vente, hvad der opleves som nødløsning og dårlig kvalitet, intensiteten og hastigheden i arbejdet, afbrydelser, indpasning af private gøremål, ekstraordinære begivenheder mm. For at kunne beskrive tidsmiljøet lagde vi vægt på at iagttage kommunikationens karakter i den relationelle koordinering: hurtige beskeder, diskussioner, konflikter, problemløsning, forklaring og overlevering. Herunder indgik også forventninger om løsning af opgaver til bestemt tidspunkt og i en bestemt kvalitet. For at forstå koblingen mellem tidsmiljøet og det psykiske arbejdsmiljø var det også vigtigt at iagttage om arbejdets temporalitet var karakteriseret ved at det der foregik var planlagt, tilfældigt, præget af opbrud, afbrydelser, rutine osv. og om medarbejderne oplevede det som roligt, intenst, forjaget, afslappende, stressende, struktureret eller kaotisk osv.

Samlet er der i forskningsprojektet gennemført og analyseret 593 spørgeskemaer, 96 semistrukturerede interview af ca. en times varighed med nøglepersoner og medarbejdere, ca. 150 timers observationer af arbejdet med 30 debrefinginterview og 10 logbøger med debrefinginterview.

Virksomhederne blev rekrutteret til deltagelse gennem fagblade og personlige kontakter. Casene blev udvalgt efter kriterier knyttet til særlig gode muligheder for at studere grænseløst arbejde som tendens, hvor tiden som kvalitativ dimension af arbejdsforholdene forventes at have særlig betydning.

### **Casestudierne**

Afrapporteringen af casestudierne foretages sektorvis, idet det vil blive for omfattende at fremstille de enkelte cases og udfolde de komparative perspektiver.

### **Industrivirksomhederne**

Et centralt omdrejningspunkt for studiet i denne sektor har været om, og i hvilke former, de udviklingstræk der knytter sig til grænseløshed kan genfindes i moderne fremstillingsvirksomheder. Begge virksomheder hører til i branchen for fødevarer. Den ene virksomhed producerer kager, den anden slik. Mulighederne for at optimere produktionen er få og forholdsvis enkle: Skrue op for tempoet på produktionslinjerne, minimere produktionsstop på linjerne, minimere fejl og spild på linjerne og at lave hurtigere skift fra et produkt til et andet på linjerne. En væsentlig forskel fra traditionel industriproduktion er at denne optimering der traditionelt har været opfattet som ledelsesopgaver, nu også gøres til medarbejderopgaver, som en integreret del af arbejdets kerne.

Tidligere har begge virksomheder været traditionelle i forhold til at ledelse og medarbejdere var klart defineret som et 'dem' og 'os' og at medarbejderne altid arbejdede på den samme linje med de samme kollegaer. Begge typer af grænser er nu under hastig nedbrydning. Dette gøres blandt andet via personaleudvikling rettet mod den enkelte medarbejder, og ved at

bibringe medarbejderne som gruppe en større forretningsforståelse, herunder viden om virksomhedens økonomiske situation.

Tidsmiljøet på arbejdspladserne bliver i høj grad formet af kampen for virksomhedernes overlevelse gennem omlægning til just-in-time produktion baseret på funktionel fleksibilitet i arbejdets organisering. I casene så vi en opblødning af den faste arbejdstid i form af både antallet af timer og placeringen på døgnnet, og over året, som gav den enkelte medarbejder tidsmæssig fleksibilitet og valgmuligheder, men også belastninger især i form af lange arbejdsdage. Den nye fleksibilitet i arbejdstid og i funktionerne gjorde den enkelte mindre låst til de samme arbejdsopgaver og de samme kollegaer og dette afspejlede sig også i mere indflydelse og et mere udviklende arbejde. Der var dog også forhold, der træk i den modsatte retning. Kravet om funktionel fleksibilitet var for nogle medarbejdere vanskeligt at leve op til, idet det ikke var op til den enkelte at beslutte sig for at blive oplært i nye jobfunktioner. Det var en ledelsesbeslutning, hvem der skulle udgøre disse 'kernemedarbejdere'.

Kravet om funktionel fleksibilitet ændrede de daglige rytmer og medførte klar forudsigelighed i såvel det daglige arbejde som arbejdslivet generelt. Pauserne var reduceret og generelt var fællespauser for produktionsgrupperne flyttet uden for den formelle arbejdsdag. Dette betød alt andet lige, at de sociale relationer, der har været med til at konstituere grupperne og bidraget til den fælles arbejdspladskultur har fået vanskeligere kår.

Sammenblandingen af industrisamfundets og videnssamfundets tidsregime var særligt tydeligt i vores industricaser. Der var masser af karakteristika ved arbejdet som var uforandret, idet produktionslinierne er opbygget helt i overensstemmelse med de fordistiske og tayloristiske principper. I begge cases har de da også stadigvæk de arbejdsmiljøproblematikker der er forbundet med denne produktions temporalitet. Men vi så også at samtidens industriarbejde indeholder mange brud med den traditionelle måde at organisere industriarbejdet, hvilket har forandret roller, vaner, rutiner og pauser mm. Industriarbejdets høje tempokrav er ikke ændret, men 'Just in Time' management konceptet betyder at der er flere omstillinger af produktionen, og dermed mere variation. De nye bredere jobfunktioner ligger fint i tråd med de sociotekniske bud på udvikling af arbejdet. Medarbejderne har fået ansvar i forhold til at undgå produktionsstop og minimere spild. Det er alt sammen med til at skabe bredere jobs med bedre mulighed for at medarbejderne oplever mening og personlig betydning. Arbejdet er således blevet mere rumligt grænseløst fordi medarbejderne skal kunne bemande flere arbejdsstationer. Inddragelsen af medarbejderne i den kontinuerlige optimering af produktionen har karakter af det der kendes fra 'Lean' og kvalitetscirkler. Disse forandringer betyder at tiden som kvalitativ dimension har ændret sig i dette arbejdsfelt. Samtidens industriarbejde fremstår som mindre monotomt og medarbejderne erfarer også tiden anderledes.

Industriarbejdets ændrede temporalitet har betydet at arbejdet fremtræder mindre monotomt. Vi kan se at når medarbejderne indgår i organisering og planlægning af arbejdet så ændres det sociale liv på arbejdspladsen. Det nye funktionelle arbejde med en høj grad af involvering i alle virksomhedens forhold medfører nye kvaliteter i arbejdet, men det vil være en overfortolkning at kalde denne sociotekniske forbedring af arbejdsmiljøet for en substantiel bevægelse i retning af kontrol. Bagsiden er uforudsigelighed og mangel på

mulighed for fælles pauser. Medarbejderne skal bruge af deres fritid for at få tid til en ordentlig snak med kollegerne.

Det forekommer at den nye grænseløshed i industriarbejde nærmest overfortolkes af ledelsen, idet medarbejdernes orienteringer, værdier og engagement tillægges en lagt større betydning end ændringerne i arbejdet umiddelbart synes at kunne begrunde. Medarbejderne har i nogen grad fået øget temporal autonomi i arbejdet ved arbejdsstationen, men ikke i en grad hvor de kan bidrage substantielt til at forme arbejdets rytmer. Arbejdet har godt nok også fået mere 'relationelt indhold' men arbejdet er fortsat bundet til teknologien og dennes determinering af temporaliteten i det meste af arbejdet. Teknologiens implikationer for tidsmiljøet kommer til udtryk ved at planlægning, koordinering, møder mm. puttes ind i de huller der er ved driftsstop og omstilling af linjen. På den måde får pauser og tilfældige mellemrum også instrumentelle mål.

De kvalitative forandringer af arbejdet i industrien er vigtige og skal ikke underkendes selvom de grænseløse arbejdsvilkår springer mere i øjnene i og lettere kan indfanges analytisk i folkeskolecasene og conferencecentercasene. Den væsentligste forskel mellem industrien og de to øvrige sektorer er at medarbejderne i industrien metaforisk illustreret arbejder 'mod tiden', mens medarbejderne i de to andre sektorer arbejder 'med tiden'. De har nogle helt andre muligheder for at forme tiden og arbejdets temporalitet.

### **Grundskolerne**

Arbejdet på begge skoler er kendetegnet ved at have udviklet sig mod større grænseløshed gennem en konsekvent og substantiel organisering i selvstyrende teams. Det er skoler, hvor der lægges stor vægt på projektorienterede undervisningsformer, og hvor arbejdet med de sociale relationer til såvel børn som forældre fylder meget. Begge skoler udmærker sig ved at være tæt på såvel politikernes som forældrenes idealer for en god skole. Som medarbejder bliver man mødt med høje krav fra såvel ledelse som kolleger, men man får samtidig vidtgående muligheder for at realisere faglige ambitioner og udvikle sig som lærer og menneske. Skolerne er eftertragtede som arbejdsplads og derfor har ingen af skolerne problemer med at rekruttere dygtige og engagerede medarbejdere.

Som det gør sig gælden på de fleste skoler foregår en væsentlig del af arbejdet ikke på en bestemt lokalitet, men i princippet kan foregå hvor som helst, blandt andet muliggjort af indførelsen af forskellige it-redskaber. Arbejdet som lærer er rumligt grænseløst på flere måder og har altid været det, til forskel fra andre faggrupper. Dette gælder især for forberedelsen, men og ved at det omgivende samfund inddrages gennem diverse ekskursioner, som f.eks. lejrture. Lærernes forberedelse og rettelse af opgaver lægges, hvor der er adgang til computer f.eks. i biblioteket eller grupperum, men fortrinsvis i hjemmet. Møder foregår forskellige steder på skolen, på cafeer og i lærernes hjem. Lærernes arbejde foregår således mange steder og mange forskellige steder på skolen. Det forhold, der fylder mest i interviewene med lærerne, er vanskelighederne ved at adskille arbejdsliv og familieliv. Balanceproblemerne udspringer af en konstant kamp at finde tid og plads til den nødvendige fordybelse i forbindelse med forberedelsen af undervisningen eller andre opgaver, som kræver en høj grad af koncentration over en længere periode. Tiden på skolen byder i stadig mindre grad på tid af den rette kvalitet til sådanne opgaver. Derfor flytter opgaverne hjem. Kampen om tiden flyttes fra skole til familien. Jobbet griber således på mange måder ind i

privatlivet på en måde, der gør det svært at få tingene til at gå op, blandt andet fordi arbejdstidsnormernes grænser er under opløsning. De opgaver der kræver koncentration og længere sammenhængende tid lægges hjemme, typisk i weekenden eller sidst på aftenen. Skolens tidsmiljø er ikke egnet til den type af opgaver. De professionelle normer, og den tid der er i døgnet, kommer tit på kollisionskurs. Lærerne søger hele tiden at finde en balance; et godt nok niveau; vel vidende at planer ofte kuldkastes, og at der må improviseres undervejs.

Forandringerne i tidsmiljøet skal ses i lyset af at skoleklokkens ringen ind og ud med faste intervaller er afskaffet, men tid er fortsat det helt afgørende strukturerende element. Dette kommer til udtryk gennem en masse skemaer: Elevernes ugeskema, lærerens ugeskema, lærernes tidsnormer, skolens årsplan, lokale skemaer, skemaer for booking af computere, skema for undervisningsmateriale m.v. Læreren skal have en høj grad af tidsbevidsthed, for at undervisningen lykkes. Den tidsmæssige grænseløshed kommer også til udtryk ved, at normerne sjældent svarer til det faktiske arbejde. Tiden i det faktiske arbejde er i høj grad individ- og situationsbestemt. Især på den ene skole var der et udbredt ideal om tilgængelighed overfor elever, forældre, ledelse, pædagoger, sociale myndigheder og kolleger. At være kontaktbar kommer f.eks. til udtryk ved at lærerne kontinuerligt holder sig opdateret på lærerinfra (mail- og konferencesystem) og er tilgængelige på mobil og sms. Strømmen af informationer, som man forventes at forholde sig til, stiger, ligesom der forventes hurtigt respons. Det er også en del af kulturen på skolerne, at man forholder sig til, hvad der sker, engagerer sig og deltager. Dagbøger og interview viser, at der let bruges mere end en time til kommunikation på intranettet hver aften. Men også i weekenden bliver intranettet tjekket. I tiden på skolen er der et ideal om at være 100 procent til stede og tilgængelig i den tid, man er der. Derfor er lærerne altid til rådighed, når de møder børn på gangen, der vil dem noget, eller når lærerne kan se, at der er behov for, at en voksen griber ind. Og det understreges, at børnene kan henvende sig, når de vil - også i lærerværelset. Normen om tilgængelighed betyder at lærernes tid på skolen bliver fragmenteret. De bliver hele tiden afbrudt af kontakter til kolleger. Men også tiden derhjemme bliver splittet op i små her-og-nu-opgaver. De mange opgaver med kommunikation æder den tid, der er til rådighed til fordybelse.

IT-teknologien stiller lærere fri af tid og rum, men uden synkronisering med ovennævnte aktører kan de ikke foretage dispositioner, der er nødvendige for elevernes læringsproces. Lærerne kan ofte kun koordinere deres arbejde ved at etablere møder i de sene eftermiddage, aftener og weekender. Dette behov for koordination skaber derfor en kultur, hvor det er et ideal at være tilgængelige døgnet rundt, og alt er meget hektisk på grund af den enorme mængde af sociale interaktioner.

Der er ikke egentlige pauser, altså mellemrum med restitution, i løbet af en arbejdsdag på skolen, som man kan bruge til mere privat kontakt med kollegerne eller til at samle sig, og lade op. 'Pauserne' mellem timerne er ikke alene en intens og travl tid, det er også fragmenteret tid. Mange små forskelligartede her og nu opgaver løses, og der er hele tiden afbrydelser. Lærerne møder på forskellige tidspunkter og har forskellige rytmer, og de må derfor gribe fat i hinanden, når deres baner krydses. Tiden på skolen opleves således som komprimeret og intens.

Faggrænserne er under opløsning og der er opbrud i arbejdsdelingen mellem ledelse og menige medarbejdere. Ledelsesformen er tilbagetrukket; der er en klart formuleret ide om, at

man blander sig så lidt som muligt i lærernes arbejde og helst ser, at de selv tager ansvaret for at løse problemer. Det opfattes som et udtryk for meget stor tillid til lærerne. I teamene er arbejdskrav og forventninger fra ledelsen og hinanden diffuse: Rollefordelingen og arbejdsdelingen er tilfældig og foregår ad hoc. Den traditionelle klasse er afløst af årgange med skiftende grupperinger bestemt af undervisningen og det sociale. Grænseløsheden fremmes ligeledes af de organisatoriske udfordringer, der er forbundet med undervisningsdifferentiering og et ideal om at være en meget rummelig skole. Det medfører megen koordination med speciallærere og indtænkning af, hvordan særligt krævende elever som f.eks. de udadreagerende og forstyrrende børn skal håndteres.

På den ene skole var klasselærerfunktionen opløst således, at hele teamet var ansvarlige for hele årgangen, hvilket reelt betød, at alle lærere skulle have et indgående kendskab til 48 elever. På den anden skole blev alle timer inklusive special- og vikartimer lagt ud i teamene, hvilket betød, at de skulle dække ind for hinanden ved sygdom. Det forhold, at de tidsmæssige ressourcer lægges ud i teamene, betyder, at teamene er reelt selvstyrende, men rammerne for selvforvaltningen af tid sættes relationelt. Det er i teamet, at tiden forhandles, fordeles og anvendes. I praksis betyder det, at den enkelte lærer har potentiel stor indflydelse på den arbejdsmæssige sammenhæng, læreren indgår i, men også at oplevelsen af kontrol med arbejdssituationen afhænger af en vellykket arbejdsdeling med kollegerne.

Ved observationerne så vi at det er omfanget og antallet af interpersonelle relationer, der gør arbejdet ekstremt dynamisk, uforudsigeligt og hektisk. Den kompleksitet, der opstår, når arbejdet teamorganiseres og tilpasses moderne undervisningsformer, skaber et nærmest uendeligt behov for planlægning og koordinering. I praksis betyder det, at lærerne hele tiden må være tilgængelige for hinanden og villige til at afvige fra egne planer. Lærerne skal være fleksible, kunne skifte planer og gøre noget andet, end de havde planlagt.

Skolerne er præget af en stærk involveringskultur, hvor alle skal høres. Der er mange optioner for indflydelse for den enkelte lærer. Dels er der muligheder for at gå ind i et af de mange ad hoc udvalg, der kører omkring udviklings- og forandringsarbejder. Dels er der teammøder, afdelingsmøder, pædagogiske dage m.v., hvor man kan blive hørt og påvirke beslutninger. Der er således et udpræget ideal om dialog, som helst skal føre til konsensus. Samtidig er der udbredt frustration over, at møder og andre ikke-undervisningsrelaterede opgaver fylder for meget.

Lærerne finder det væsentligt at have faglige diskussioner med kollegerne, at få efteruddannelse, at snakke læringsforståelser og -modeller. Og der er et ønske om at udvikle skolerne som organisation og arbejdsplads, med langsigtede målsætninger og rammer, der kan kultivere begge perspektiver. Denne 'egen orientering' er en del af arbejdet som det er vanskeligt at finde tid og ressourcer til, idet dagligdagens mere her-og-nu rettede aktiviteter får lærerne til at skubbe de langsigtede opgaver foran sig, hvorved det også bliver til en tidskonflikt og gør dårlig samvittighed til en daglig følgesvend.

I kortlægningen af de grænseløse elementer i lærernes arbejde ses også kimen til, hvorfor tid og især oplevelsen af manglen på tid står centralt i arbejdet. Medarbejderne har en udstrakt kontrol over deres arbejdstid og arbejde i øvrigt. De kan vælge at bruge en masse tid på én opgave og mindre på andre. De har muligheder for at lære nye ting og udvikle færdigheder,

f.eks. gennem udviklingen af egne undervisningsmaterialer. De får brugt deres faglige færdigheder i jobbet og kan bruge deres kreativitet til at gøre undervisningen interessant for eleverne. De har også betydelig indflydelse på arbejdet. De har friheden til på daglig basis at tage beslutninger f.eks. om skemaer og undervisningsmetoder. Gennem teamet har de indflydelse på, hvordan arbejdet er organiseret; f.eks. kan tre lærere lægge deres klasser sammen, tage på udflugt, eller sætte fokus på læsning osv. Arbejdet på skolerne har således mange kvaliteter og berigende elementer. Alligevel opleves store belastninger i arbejdet. Den enkelte lærers store selvbestemmelse mht., hvordan, hvor og hvornår opgaven skal løses, betyder at selvregulering af tid bliver i sig selv en væsentlig opgave, hvilket er vanskeligt fordi lærerne konstant udsættes for uforudsigelige arbejdsopgaver, der skal løses her og nu. Lærerne skal hele tiden løse flere opgaver på en engang. Det medfører at arbejdsdagen opleves som voldsomt fragmenteret.

Tidsmiljøet er domineret af de tidsordener, som lærerne etablerer i fællesskab, og de tidsstrategier de enkelte lærere forfølger, når de søger løsninger på dilemmaer i arbejdet. Der er betydelig mangel på 'langsom tid' – sammenhængende tid, tid med længere tidshorisonter og mulighed for fordybelse. Mange tidsstrategier retter sig netop mod at skaffe denne kvalitet af tid, og megen frustration over tidsnød knytter sig til problemer med at indfri netop dette ønske, grundet kronisk tidsmangel. De mange interpersonelle relationer skaber en acceleration af tiden f.eks. fra skoledagens forholdsvis rolige begyndelse til intensiv afslutning. I forhold til tidsmiljøet karakter er de samfundsmæssige, organisatoriske og ledelsesmæssige strukturer, som producerer tidskonflikterne for lærerne fraværende i bevidstheden, og blikket vendes i stedet indad. Lærerne har stor kontrol over tid og arbejde, men oplever alligevel ofte at miste grebet om tiden og arbejdssituationen i sin helhed. Belastningerne som lærerne oplever kan i høj grad henføres til konflikter mellem forskellige typer af tidsordener der er i arbejdet

### **Konferencecentrene**

Overordnet er arbejdet i konferencecentrene en form for arbejde, der kræver rigtig meget ad hoc koordination og logistik. Baggrunden for dette er at der er tale om opgaver med en høj kompleksitet og store udsving i tidspresset. Det er en del af det 'professionelle arbejde' at håndtere uforudsigelighed og at have mange bolde i luften på en gang, hvilket i tidssociologien benævnes stacking. Flere beskriver dette som charmen ved arbejdet, det at alle dage er forskellige og at man ikke ved præcis hvordan arbejdsdagen vil udspille sig.

På gode dage er der mange beskrivelse af flow i arbejdet. Resultatet af den gode arbejdsindsats hvor de forskellige elementer har spillet sammen på den rigtige måde, på de rigtige tidspunkter er at 'det lykkes'. At lykkes handler om velafviklede arrangementer (f.eks. kurser og fester) om god kvalitet og tilfredse kunder. At lykkes handler altså i høj grad om at få tidspuslespillet til at gå op. En del af det der gør oplevelsen til en succes for gæsterne er at reception, køkken og tjenere formår at afvikle tingene med en høj kvalitet, med smil og i de rigtige intervaller. Den temporale strukturering af arbejdet er derfor afgørende for at lykkedes, men samtidig skal der kunne improviseres løsninger når der opstår ekstraordinære og uforudsigelige omstændigheder.

Det at drive kursus- og konferencecenter fordrer mange daglige rutiner og overholdelse af faste deadlines, hvoraf mange følger kursisternes rytme. I de forskellige dele af

arbejdspladserne findes forskellige typer af rutiner, der muliggør den form for fleksibel organisering og præstation omkring spidsbelastede tidspunkter på dagen, som begge konferencecentre har som speciale. I receptionen er der morgenrutiner omkring check af lokaler og faciliteter, check af bookinger, udlevering af nøgler med videre. Receptionisterne skal være meget imødekommende og proaktive i deres kontakt med kunderne for at gæsten hurtigt finder sig til rette. Når dette arbejde gøres godt er det med til at minimere antallet af afbrydelser i form af senere spørgsmål og behov for at hjælpe gæsterne.

Langt de fleste kurser og selskaber er booket i forvejen og har et meget forudsigeligt forløb, hvilket søges udnyttet ved at veksle mellem at stå til rådighed gæsterne, og få afsat tid til mere fordybelseskrævende arbejdsopgaver. Men der er store forskelle på kunderne f.eks. om de er på ferie eller på kursus og derfor er kundernes behov individuelle og uddybende hjælp og dermed kommer uforudsigelighed til at dominere. Idealet er at arbejdet er rutinemæssigt planlagt efter gæsternes spise og mødetider, så man på trods af kundernes forskellighed, kan forberede og klargøre frem i tiden. Hele arbejdsdagen består af små deadlines der kun kan nås hvis man opretholder de faste rutiner, og som påvirkes når de forskellige gøremål bliver afbrudt, hvilket de uundgåeligt gør. Oplevelser af stress opstår især når der er så mange kunder at det ikke lykkedes at være på forkant. Så opstår der situationer med en halvfærdig borddækning, tomme brødbakker eller brød der er for længe i ovnen, en service-ø der er tom, et kursuslokale der mangler AV-udstyr eller ikke bliver ryddet. Den slags små misere giver oplevelser af halvdårligt udført arbejde. I de perioder hvor arbejdet er karakteriseret ved at medarbejderne er en lille smule bagud så er tidsmiljøet domineret af afbrydelse på afbrydelse som lige skal passes ind uden at man misser noget andet. Her opleves arbejdet utroligt fragmenteret og præget af en her-og-nu tænkning, som relaterer sig til at (gen)skabe kontrol over arbejdsituationen.

Et andet tidspunkt hvor tidsmiljøet kan relateres til arbejdsmiljøbelastninger er når håndtering af hasteopgaver skal passe ind i dagens faste skema eller rutiner, hvilket også sker på daglig basis. Naturligvis er det idealet om det gode måltid der er den mest sårbare del af arbejdets temporalitet. Til hvert måltid skal der være 'bakked op' tidligere på dagen eller fra dagen før. Denne del af arbejdet udgør en fast og stærk rytme i arbejdet, som er en grundlæggende forudsætning for at få dagen til at fungere. Professionelt kræver dette overblik og kendskab til de forskellige råvarer, tilberedninger og retter, deres holdbarhed etc.

For udefrakommende virker det fuldstændig mirakuløst, at eksempelvis én mand i et køkken kan gøre mad klar til 150 mennesker tre gange i løbet af en arbejdsdag og samtidig forholde sig til en plan over, hvad der skal laves klar til de kommende dage, ligesom han må forholde sig til, hvordan den givne opgave skal løses. På intet tidspunkt mens kokkene observeres i køkkenet har de aldrig kun gang i kun én arbejdsopgave. Der er hele tiden flere ting der koordineres og må afstemmes tidsmæssigt i forhold til hinanden. På samme måde er det imponerende det overblik reception og tjenerne har over, hvad der sker i hvilke af stedet mange kursuslokaler, og gnidningsløst lever op til kundernes krav. Dette kræver løbende vedligeholdelse af de allestedsnærværende planer over dagens og kommende arrangementer og konstant kommunikation afdelingerne imellem.

Nødvendigheden af tidsmæssig bevidsthed hos medarbejderne betyder at medarbejderne hele tiden skal tænke fremad. Den gode medarbejder løser problemet før det opstår f.eks.

gennem god logistik, så gæsten påvirkes mindst muligt af arbejdets naturlige uforudsigelighed. Det betyder at alle har mange ting i gang samtidig for sig selv, men samtidig skal orientere sig om hvor de andre er i deres arbejde. Meget koordinering er nærmest ordløs, og foregår i gang eller i ultrakorte stående samtaler. Det forudsætter at de alle er meget rutinerede, og har erfaring i at arbejde sammen.

En interessant karakteristika ved arbejdet er at den uforudsigelighed der er forbundet med kundeførelse forudsætter mange rutiner i arbejdet, idet rutinerne muliggør strukturering af arbejdstiden. Lister og langsigtet planlægning gør det muligt for ledere at viderekommunikere dagens planer til medarbejderne i de forskellige grupper. På baggrund af dette arbejdes kan der arbejdes forud, særligt i restaurant og køkken. Når det forudgående arbejde er gjort, er der mindre risiko for at komme på bagkant med arbejdet, og overskud til at håndtere ekstraordinære begivenheder. Proaktiv håndtering af arbejde hvor man altid tænker forud i forhold til den næste begivenhed er simpelthen bydende nødvendigt for denne type af arbejde. Dermed skabes en høj intensitet i arbejdet gennem hele dagen, idet arbejdet aldrig stopper arbejdet aldrig.

Det forekommer paradoksalt at dette arbejde med høj kompleksitet og uforudsigelighed håndteres bedst gennem stramt styret tidsmæssigt så temporaliteten i arbejdet er karakteriseret ved stærke rytmer. Det er imidlertid også kun den ene side af arbejdets organisering, idet fleksibiliteten er ligeså afgørende. F.eks. ved at faste arbejdstider ikke er en mulighed, idet der kontinuerligt bliver arbejdet for at få bemanning og arbejdsmængde til at gå op i en højere enhed. Konkurrencen i branchen er hård og ressourcerne skal styres stramt.

I studier af tidsmiljøet på disse arbejdspladser kan man se hvorfor mange mennesker drages af dette arbejde samtidig med at det er noget af det mest belastende arbejde overhovedet. Arbejdes elementer af 'timing' er spændende og giver daglige udfordringer som mange af medarbejderne værdsætter.

Nødvendigheden af tidsmæssig bevidsthed hos medarbejderne ligeledes både kilde til begejstring og belastning. Når alt flasker sig, når det hele kører i et velsmurt flow, så oplever medarbejderne et kick. Dette flow giver arbejdet mening og fylde. Når det lykkedes at få det umådelig komplicerede tidspuslespil til at lykkes, gennem god planlægning, logistik, relationel koordinering, gode rutiner og vaner, rettidig omhu i opgaverne samt opmærksomhed på travlhed hos kolleger, oplevede medarbejderne mening i arbejdet og tilfredshed. Når det på den anden side ikke lykkedes – når arbejdet brød sammen – så var arbejdet domineret af oplevelser af stress.

## **Konklusion**

TiGa-forskningsprojektet har udviklet et nyt og dynamisk perspektiv på tid i arbejdet. Et perspektiv som supplerer den epidemiologiske forskning i forholdet mellem arbejdstid og belastninger, hvorved der opnås indsigt i de særlige forhold der fører til belastninger i grænseløst arbejde, hvor forholdet mellem tid og arbejde er ændret. Når arbejdet ikke længere bare er et produkt, men også en proces, viden eller en serviceydelse, der ikke klart kan afgrænses i tid og rum, så er traditionelle forståelser af tid og arbejde ikke tilstrækkeligt til at forstå belastninger og forbedringsmuligheder i arbejdet.

I casestudierne ser vi at arbejdet netop er post-industrielt karakteriseret ved at der ikke er nogen klare grænser mellem proces og produkt. Men tidsmiljøerne afspejler ikke et entydigt opgør med traditionel arbejdsdeling, selvom dette italesættes som ideal. Derimod ser vi en sammenblanding af industrisamfundets tidsregime og videnssamfundets tidsregime. Det var tydeligt at de mange elementer der peger i retning af grænseløshed indebærer, at arbejdet præges 'her og nu' orientering, uforudsigelighed, fragmenteret tid og høj intensitet.

Tidsmiljøerne afspejler forskellige tidsordener knyttet til arbejdet der kommer i konflikt med hinanden, og hvordan de mestringsstrategier som tages i brug, ikke nødvendigvis løser dilemmaerne; men er med til at skabe problemer, såsom som en høj intensitet i arbejdet, og belastninger af privat/familielivet. Ligeledes er det en generel erfaring at grænseløsheden, ikke overraskende, øger kompleksiteten, hvor stadige forandringer skaber et stort behov for koordination. Denne kontinuerlige ad hoc planlægning fragmenterer tiden og øger antallet af afbrydelser som en konsekvens af stigning i antallet af interpersonelle relationer.

Tidskonflikterne opleves som individuelle udfordringer og håndteringen betyder at der er få, eller ingen, reelle pauser der har en restituerende karakter. Vores studier af temporaliteten i arbejdet, karakteriseret ved grænseløse vilkår, forklarer således hvordan og hvorfor travlhed, forjagethed og kronisk mangel på tid der så dominerende i det moderne arbejde, og hvorfor medarbejderne længes efter de tidskvaliteter der er forbundet med nærvær, koncentration og fordybelse. Belastningen kommer ofte til udtryk som kontroltab trods muligheder for indflydelse og udvikling.

Studierne viser tidsbevidsthed i arbejdet er en gennemgående fordring til medarbejderne når arbejdet er grænseløst. I det grænseløse arbejde er den gode medarbejder, medarbejderen som formår tidsligt og rumligt at bevæge sig ud og ind af arbejdet og det øvrige liv og at 'time' sit arbejde under uforudsigelighed. Idealmedarbejderens tidsbevidsthed understøtter temporaliteten i arbejdets så der er progression, dynamik og udvikling. Idealmedarbejderen bliver derfor også en medarbejder der er tidsmæssigt og rumligt fleksibel så hun er tilgængelig for sine kolleger når der er behov for det. Tidsbevidstheden er således knyttet sammen med en bevidsthed om betydningen af de interpersonelle relationers betydning så interaktionen med fremmer at alle kan lykkes i deres arbejde og så den kollektive kapacitet udvikles.

Casestudierne viser at der lokalt på arbejdspladserne er et betydeligt handlerum hvad angår formning af arbejdspladsens tidsmiljø. Arbejdets temporalitet er meget formbart, selv indenfor rammerne af den politiske økonomis krav om konkurrencedygtighed. Mulighederne for at intervenere i arbejdet når arbejdets temporalitet er for belastende for medarbejderne fordrer imidlertid viden om tiden som formbar og subjektivt oplevet størrelse. Det er imidlertid ikke enkelt at pege på interventioner der naturligt leder til et tidsmiljø, hvor der er bedre betingelser for restitution. Vanskeligheden består bl.a. i at løsninger nødvendigvis må være meget lokale, idet arbejdspladskulturen spiller en afgørende betydning. På trods af dette mener vi at en generel opmærksomhed på konfliktende tidsordener og muligheder for at mestre disse dilemmaer via fælles tidsrytmer rummer perspektiver for forbedringer der er universelle. Disse perspektiver udfoldes i nedenstående:

1. Skabe rytmiske relationer mellem arbejde og regenerering – skabe en arbejdsrytme, hvor der indgår formelle og uformelle pauser.
2. Skabe rytmer mellem arbejde og fritid. Dette indebærer, at arbejdet på arbejdspladsen lægges på bestemte tidspunkter, og at arbejdet derhjemme tilsvarende lægges på bestemte tidspunkter.
3. Afgrænse den hurtige tid – afsætte særlige tidsperioder til koordinering og informationsudveksling.
4. Definere særlige kerneopgave og kernekompetencer til hver person, for dermed at mindske koordineringsproblemer og den hurtige tids overmagt.
5. Skabe en rytmisk sammenhæng mellem forskellige typer af opgaver: mellem lette og svære opgaver, mellem fordybelse og hurtige opgaver.

Projektets konklusioner lægger op til en generel opmærksomhed på tidskonflikter i arbejde, og muligheder for at mestre disse dilemmaer via fælles tidsrytmer. De kollektive rytmer giver den enkelte bedre mulighed for at opleve kontrol over arbejdssituationen og en generelt bedring af forholdet mellem ydelse og hvile. Dette kan bidrage til, at arbejdspladsen bliver opmærksom omkring muligheder for at udvikle rytmer i arbejdet som skaber en vis struktur i de grænseløse vilkår, hvor arbejdet er individ- og situationsbestemt.

## Formidling

### Hjemmeside

<http://www.ruc.dk/forskning/forskningscentre/aliv/forskning/aktuelle-projekter/tidsmiljoet-i-graenseloest-arbejde/>

### Skriftlig videnskabelig formidling

Peer-reviewede artikler:

Kamp, Annette ; Lund, Henrik Lambrecht ; Hvid, Helge Søndergaard. / **Negotiating time, meaning and identity in boundaryless work.**

I: Journal of Workplace Learning, Vol. 23, Nr. 4, 2011, s. 229-243.

Kamp, Annette ; Lund, Henrik Lambrecht ; Holt, Helle ; Hvid, Helge Søndergaard. / **Retten til egen tid : tid i spændingsfeltet mellem professions- og lønmodtagerstrategier.**

I: Tidsskrift for Arbejdsliv, Vol. 13, Nr. 1, 2011, s. 15-30.

Lund, Henrik Lambrecht ; Hvid, Helge Søndergaard ; Kamp, Annette. / **Perceived Time, Temporal Order and Control in Boundaryless Work.**

I: Advances in Occupational, Social and Organizational Ergonomics . red. / Peter Vink ; Jussi Kantola. C R C Press LLC, 2010. s. 250-261 (Advances in human factors and ergonomics series).

Kamp, Annette ; Lund, Henrik Lambrecht ; Hvid, Helge Søndergaard. / **Tid, belastning og fællesskaber i det grænseløse arbejde..**

I: Psyke & Logos, Nr. 2, 2009, s. 612-632.

Kamp, Annette ; Lund, Henrik Lambrecht. / **Time in Boundaryless Work..**

I: Human Factors in Organizational Design and Management IX. red. / Laerte Idal Sznelwar ; Fausto Leopoldo Mascia ; Uiara Bandineli Montedo. Vol. 9 Santa Monica, California : IEA Press, 2008. s. 435-440.

Peer-reviewede artikler indsendt med mulighed for publikation:

Hvid, Helge Søndergaard ; Holt, Helle ; Lund, Henrik Lambrecht ; Kamp, Annette. / **Who are in control when factory boundaries are turned down? : Learning and control in the boundaryless working life.**

2012. Journal of Work, Employment and Society

Kommende bogudgivelse:

Lund, Henrik Lambrecht ; Hvid, Helge Søndergaard ; Kamp, Annette. / **Acceleration – Tid og grænseløshed i det moderne arbejde.**

2012. Roskilde Universitetsforlag og Samfundslitteratur.

Anden videnskabelig formidling:

Lund, Henrik Lambrecht. / **Time and Employee Control in the Temporalities of Boundaryless Work : A conceptual discussion paper.**

2012. Paper presented at Nordic Working Life Conference, Helsingør, Denmark

Hvid, Helge Søndergaard ; Lund, Henrik Lambrecht ; Holt, Helle. / **Balancing self-management and standardization to improve learning, autonomy and wellbeing : learning and control in the boundaryless working life.**

2011. Paper presented at 7th International Conference on Researching Work and Learning, Shanghai, Kina.

Holt, Helle ; Hvid, Helge Søndergaard ; Kamp, Annette ; Lund, Henrik Lambrecht. / **Paradoxes of traditional industrial work in knowledge society.**

2010. Paper presented at Work, Employment & Society 2010 Conference , Brighton, Storbritannien.

Kamp, Annette ; Hvid, Helge Søndergaard ; Lund, Henrik Lambrecht ; Holt, Helle. / **The temporal order in boundaryless work.**

2009. Paper presented at The 6th international conference on research work and learning, Roskilde, Danmark.

Kamp, Annette. / **Nye begreber om tid og arbejde : Et tidssociologisk perspektiv.**

Roskilde : Roskilde Universitet, 2008. 16 s.

Sasser, Maja ; Holt, Helle. / **Balancen mellem arbejdsliv og familieliv med særlig fokus på trivsel, køn og tid : Et litteratur studie.**

Roskilde : Roskilde Universitet, 2009. 39 s.

Caserapporter:

Lund, Henrik Lambrecht ; Kamp, Annette. / **Tidsmiljøet i grænseløst arbejde : lærerarbejdsliv på verdens bedste skole for børn!**

Roskilde : Roskilde Universitet, 2008.

Lund, Henrik Lambrecht ; Kamp, Annette. / **Tidsmiljøet i grænseløst arbejde : - Lærerarbejdsliv på en eksperimenterende pionerskole..**

Roskilde : Roskilde Universitet, 2008.

Hvid, Helge Søndergaard ; Holt, Helle. / **Rapport om psykisk arbejdsmiljø på Bisca.**  
København 2009. SFI – Det Nationale Forskningscenter for Velfærd

Hvid, Helge Søndergaard ; Holt, Helle. / **Rapport om psykisk arbejdsmiljø på Leaf.**  
København 2009. SFI – Det Nationale Forskningscenter for Velfærd

Kamp, Annette ; Møller, Jeppe ; Ajslev, Jeppe. / **Tidsmiljøet I grænseløst arbejde : Middelfart Resort & Conferencecenter.**

Roskilde : Roskilde Universitet, 2011.

Kamp, Annette ; Møller, Jeppe ; Ajslev, Jeppe. / **Tidsmiljøet I grænseløst arbejde : Karlslunde strand & Conferencecenter.**  
Roskilde : Roskilde Universitet, 2011.

### Mundtlig populær formidling

Presseklip, møder, seminarer mm. (Interne projektmøder, tilbagemeldinger til casearbejdspladser, foredrag for studerende og møder med interessenter er ikke medtaget i listen, idet det giver sig selv at disse er aktiviteter er en naturlig del af projektets drift)

	<b>Titel</b>	<b>Sted, år</b>	<b>Antal deltagere/målgruppe</b>
1	Netværksmøde i TiGa-projektet. H. Holt. Familie-Arbejdsliv A. Kamp & H. Lund: Teoretiske refleksioner over studier af tid.	RUC, 14. Sept. 2009	Projektdeltagere, N=18
2	H. Holt: Læring og kontrol i det grænseløse arbejdsliv	14. december 2011 på SFI i forskningsprogrammet: Politik og Organisation.	Forskere. N=20.
3	A. Kamp & H. Lund: Fra clock time til fokus på øjeblikket	Workshop på Arbejds miljøkonferencen i Nyborg 9 november 2010	Arbejds miljøprofessionelle. N=50
4	A. Kamp: Tid og arbejds miljø i et grænseløst arbejde	Danmarks lærerforening, Roskilde afdeling. 9. februar Sonnerupgaard	Arbejds miljø- og tillidsrepræsentanter. N=100
5	A. Kamp: Tid og arbejds miljø i et grænseløst arbejde	1 oktober, Hotel Sixtus, Middelfart	Tillidsrepræsentanter. N=25
6	A. Kamp: Tiden i det grænseløse arbejde	28 oktober 2010. IDA, Selskab for Arbejds miljø.	Arbejds miljøprofessionelle. N=40
7	H. Lund: Social acceleration og temporalitet i det moderne arbejdsliv	Center for studier i arbejdsliv, Årsmøde. 20.03.2012	Arbejds miljøprofessionelle og forskere N=110
8	H. Lund: Social acceleration og temporalitet i arbejdslivet	Roskilde Universitet. A-liv RUC netværket. 27-01-12	Arbejds miljøprofessionelle N=45
9	H. Lund: Acceleration og kontroltab i det moderne arbejde	Visionsdag for organisationspsykologisk forening : 08-02-12	Organisationspsykologer N=42
10	H. Lund: Tidsmiljøet i grænseløst arbejde	JN Data: 10-10-11	Medarbejdere og ledere N=28
11	H. Lund: IKT's betydning for det psykiske arbejdsmiljø under grænseløse arbejdsvilkår	Finansforbundets IT-landsklub : 17-11-10	Arbejds miljø- og tillidsrepræsentanter. N=33
12	H. Lund: Tid, kontrol og psykisk arbejdsmiljø under grænseløse arbejdsvilkår	DLF kreds Roskilde : 18-05-10	Arbejds miljø- og tillidsrepræsentanter. N=26
13	H. Lund: Unges orienteringer og arbejdsvilkår i det grænseløse arbejde	Hovedsamarbejdsudvalget Novo Nordisk : 05-08-10	Ledere og tillidsrepræsentanter. N=21

## Skriftlig populær formidling

	<b>Titel</b>	<b>Sted, år</b>	<b>Medie</b>
1	A. Kamp: Stress Af – tag en slapper	Nr. 51, november 2008	Femina, RUC Presseklip
2	A. Kamp: Vi tager jobbet med på ferie	02.06.2009	Urban, RUC Presseklip
3	A. Kamp, H. Lund: Temanummer om selvstyrende teams i folkeskolen	Februar 2010	Undervisere.dk, RUC Presseklip
4	H. Hvid: Hej Chef... Hvorfor ringer du på en lørdag?	09.12.2010.	Avisen.dk, RUC Presseklip
5	H. Hvid: Chefen ringer i fritiden	12.12.2010.	Søndagsavisen, RUC Presseklip
6	H. Hvid: Chefen ringer i fritiden	11.12.2010.	Nordjyske.dk, RUC Presseklip
7	H. Hvid: Chefen ringer i fritiden	10.12.2010.	Erhvervsbladet, RUC Presseklip
8	H. Hvid: Chef og kolleger ringer når du har fri	10.12.2010.	dr.dk, RUC Presseklip
9	H. Hvid: Flere tager arbejdet med hjem	14.01.2011.	HK Kommunalbladet, RUC Presseklip
10	H. Hvid: Flere tager arbejdet med hjem	14.12.2010.	Arbejdsmiljøportalen.dk, RUC Presseklip
11	H. Hvid: Den trængte pause	13.08.2010.	Kristeligt dagblad, RUC Presseklip
12	Kaffepausen er en vigtig del af jobbet.	20.06.2010.	Nordjyske Stiftstidende, RUC Presseklip
13	H. Hvid: Kaffepausen er ved at forsvunde	08.06.2010.	MetroXpress, RUC Presseklip
14	H. Hvid: Grænser for grænseløst arbejde	27.01.2008.	Århus Stiftstidende, RUC Presseklip
15	H. Hvid: HR-chef: Hold flere pauser	03.01.2008.	Observer, RUC Presseklip
16	H. Lund: Grænseløst arbejde kræver nye normer	01.01.2007	Fagbladet Frie Skoler, RUC Presseklip
17	H. Lund: Tag opgøret med for mange pauser	22.02.2012.	Berlinske Tidende, RUC Presseklip
18	H. Lund: Over 100.000 danskere får ingen løn for overarbejde	28.09.2011.	Fagbladet 3F, RUC Presseklip
19	H. Lund: Danskerne siger nej til nedsat tid	23.09.2011.	Sjællandske, RUC Presseklip
20	H. Lund: Vi ofrer os gerne for kollegaen	31.08.2011.	MetroXpress, RUC Presseklip
21	H. Lund: Trætte dommere dømmer hårdt	18.04.2011.	Videnskab.dk, RUC Presseklip
22	H. Lund: At leve er at arbejde	04.06.2010.	Magasinet Finans, RUC Presseklip
23	H. Lund, A. Kamp: Lærere ringer og sms'er om morgenen for at dække sygdom	18.02.2010.	Undervisere.dk, RUC Presseklip
24	H. Lund, A. Kamp: En fantastisk arbejdsplads med	18.02.2010.	Undervisere.dk, RUC Presseklip

	stress		
25	H. Lund: Faggrænserne forsvinder mellem hænderne på os	Januar 2011	Bibliotekar forbundets fag magasin, Perspektiv.
26	H. Lund: Overarbejde er et ledelsesvilkår	Nr. 7, december-januar 2011	Lederne
27	H. Lund: Husk nu pauserne	August 2009	Magasinet Finans
28	H. Lund: Kaffepauserne er under pres	28.09.2009	Viborg Folkeblad, Århus Stiftstidende
29	H. Lund, A. Kamp: Svårt tam akt över arbetet	Nr. 17. Oktober 2009	Skolvärden

### Mundtlig videnskabelig formidling

	Reference (Titel, forfattere, konf/seminar, år)	Abstract, poster, foredrag	Antal deltagere/målgruppe
1	Kamp, Annette ; Lund, Henrik Lambrecht. / <b>Time in Boundaryless Work.</b> 9th International Symposium on Human Factors in Organisational Design and Management (ODAM 2008) Brazil/ Guarujá	Abstract, paper og foredrag	Forskere N=35
2	Kamp, Annette ; Hvid, Helge Søndergaard ; Lund, Henrik Lambrecht ; Holt, Helle. / <b>The temporal order in boundaryless work.</b> 2009. Paper presented at The 6th international conference on research work and learning, Roskilde, Danmark.	Abstract, paper og foredrag	Forskere N=28
3	Holt, Helle ; Hvid, Helge ; Kamp, Annette ; Lund, Henrik. / <b>Paradoxes of traditional industrial work in knowledge society.</b> Work, Employment & Society, Brighton 7.-9. September, 2010. Brighton, UK	Abstract, paper og foredrag	Forskere N=25
4	Hvid, Helge ; Holt, Helle ; Kamp, Annette ; Lund, Henrik. / <b>The temporal order in boundaryless work.</b> Roskilde University, Denmark. Research Work and Learning, RWL7, 5.-7. december, 2009.	Abstract og poster	Forskere N=30
5	Kamp, Annette ; Helle, Holt ; Helge, Hvid ; Lund, Henrik. / <b>Self management of time. Psychosocial work environment in boundaryless work.</b> Work Stress and health Conference. Global concerns and approaches. 5-8. November, San Juan, Puerto Rico 2009	Poster	Forskere N= ca. 50
6	Lund, Henrik Lambrecht. / <b>Perceived Time, Temporal Order and Control in Boundaryless Work.</b> Applied Human Factors and Ergonomics International. <b>AHFE2010</b> : 19 jul 2010	Abstract, paper og foredrag	Forskere N=45
7	Hvid, Helge Søndergaard ; Lund, Henrik Lambrecht ; Holt, Helle. / <b>Balancing self-management and standardization to improve learning, autonomy and wellbeing : learning and control in the boundaryless working life.</b> 2011. Paper presented at 7th International Conference on Researching Work and Learning, Shanghai, Kina.	Abstract, paper og foredrag	Forskere N=22

## Litteraturliste

Agger, B. (2011): iTime: Labor and life in a smartphone era. *Time and Society*, Vol 20, issue 1 p. 119-136.

Albertsen, K, Kauppinen, K., Grimsmo, A., Sørensen, B. Aa., Rafnsdóttir, G. L. & Tómasson, K. (2007): *Working time arrangements and social consequences – What do we know?*, TemaNord 2007:967, Nordic Council of Ministers, Copenhagen 2007

Allvin, M, P. Wiklund, A. Härenstam & G. Aronsson (1998): *Gränslöst arbete eller arbetets nye gränser*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.

Allvin, M. et al. (2006): *Det nya arbetslivet och kunskapens dimensioner i Gränslöst arbete*, Liber, Malmö

Alvin, M. (2008): New rules of work: exploring the boundaryless job. In Näswall, K., J. Hellgren & M. Sverke: *The Individual in the Changing Working life*. Cambridge.

Bloch, C. (2001): *Flow og stress – stemninger og følelseskultur i hverdagslivet*, Samfundslitteratur

Csikszentmihalyi, M. et al. (1990): *Flow: The Psychology of Optimal Experience*, Global Learning 2000

Eriksen, T. B. (1999): *Tidens historie*, Tiderne skifter. Nørhaven A/S, Viborg

Jensen, E. T. & Westenholz, A. (ed.) (2004): *Identity in the age of the new economy*. Edward Elgar Publishing.

GeiBler, K. A. (2002): A Culture of Temporal Diversity. In *Time & Society*. Vol. 11, No. 1.

Giddens, A. (1984): *The constitution of society*. Polity Press, Cambridge. Blackwell Publishers, Oxford.

Grönlund, A. (2007): Employee control in the era of flexibility - a stress buffer or a stress amplifier? *European Societies*, 9(3), 409-428.

Halpern, D. F. & S. E. Murphy (2005): *From work-family balance to work-family interaction: changing the metaphor*. Routledge

Hassard, J. (1996): Image of Time in Work and Organization. In Clegg, S. R., C. Hardy & Nord, W. R. (1996): *Handbook of organizational Studies*. Sage Publications.

Hvid, H. (2006): *Arbejde og bæredygtighed*, Frydenlund, København

Hvid, H. (2009): To be in control – Vejen til et godt psykisk arbejdsmiljø, læring og innovation?, *Tidsskrift for arbejdsliv*, 11. årg. nr. 1, 2009, pp. 11-30

- Hvid, H. (2012): *How to be in control when work is changing? An essay about demands and control in current working life*. Paper submitted to Nordic Working Life Conference, April 2012
- Hvid, H., H. L. Lund & J. Pejtersen (2008) Control, flexibility and rhythms. *Scandinavian journal of working environment*. Suppl. 2008; (5).
- Hylland Eriksen, T. ([2001] 2007). *Øyeblikkets tyranny. Rask og langsom tid i informasjonsalderen*. Oslo, Aschehough pockets.
- Kamp, A., H. L. Lund & H. S. Hvid, (2009): Tid, belastning og fællesskaber i det grænseløse arbejde, *Psyke & Logos*, 2009, nr. 30, pp. 612-631
- Kamp, A., H. L. Lund & H. S. Hvid, (2011a): Negotiating time, meaning and identity in boundaruleless work. *In Journal of Workplace Learning*. Vol 23, No. 4. p. 229-243.
- Kamp, A., H. L. Lund, H. Holt & H. S. Hvid (2011b): Retten til egen tid: tid i spændingsfeltet mellem professions- og lønmodtagerstrategier. I *Tidsskrift for Arbejdsliv*. 13, 1, s. 15-30.
- Karasek, R. (1979): Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24, 285-307.
- Kira, M.: (2006): Bæredygtig arbejdsorganisationsudvikling. I *Tidsskrift for Arbejdsliv*. 8. årg. Nr. 2.
- Lund, H. L., & Hvid, H. S. (2007a). Øje på det grænseløse arbejde: LO-medlemmerne i spændingsfeltet mellem industrisamfundets traditionelle lønarbejde og videnssamfundets grænseløse arbejde. København: Landsorganisationen i Danmark.
- Lund, H. L., & Hvid, H. S. (2007b). *Øje på det psykiske arbejdsmiljø i grænseløst arbejde*. København: Landsorganisationen i Danmark.
- Lund, HL, Hvid, HS & Kamp, A. (2010): Perceived Time, Temporal Order and Control in Boundaryless Work. In P Vink & J Kantola (red), *Advances in Occupational, Social and Organizational Ergonomics*, Advances in human factors and ergonomics series, C R C Press LLC, s. 250-261.
- Nowotny, H. (1994). *Time: The modern and postmodern experience*. Cambridge, Polity Press.
- Perlow, L. (1998): Boundary Control: The social ordering of work and family time in a High-tech Corporation i *Administrative Science Quarterly*, juni, 1998, 43, 2; ABI/INFORM Global. pp. 328-357
- Perlow, L. (1999): The time famine: Toward a sociology of work time i *Administrative Science Quarterly*, marts, 1999, 44, 1; ABI/INFORM Global. pp. 57-81
- Rosa, H. & W. E. Scheuerman (2008). *High-speed society: social acceleration, power, and modernity*, Pennsylvania State University press.

Totterdill, P., S. Dhondt & S. Milsome (2002): *Partners at work?* Brussels: Report from the Hi-Res Project, Under the Competitive and Sustainable Growth: Accompanying Measures Program.

Urry, J. (2000). *Sociology beyond societies- mobilities for the twenty-first century*. London and New York, Routledge.