Examensarbete

Arbetsvetenskap 15 hp

“Mellan kontroll och självbestämmande”

En kvalitativ studie om hybridarbetets påverkan på den psykosociala arbetsmiljön vid HR-avdelningar

Halmstad 2025-05-28
Alvin Jönsson & Ramin Sharifi

HÖGSKOLAN I HALMSTAD

Sammanfattning

Syftet med denna studie var att undersöka hybridarbetets påverkan på den psykosociala arbetsmiljön. Denna studie utgick från tre olika HR-avdelningar vid tre olika organisationer. Studien genomfördes som en kvalitativ intervjustudie med tolv informanter. I studien användes Kasam, Self-Determination Theory och Gränsteorin för att tolka resultatet. Intervjuerna analyserades med stöd i en tematisk analys.

Resultatet i studien visade att hybridarbete upplevdes både positivt och negativt av informanterna. En ökad flexibilitet, genom att de kunde planera sin arbetsdag utifrån sina egna behov och den arbetsro de fick utav det, lyftes som något positivt. Informanterna beskrev även att när de behövde koncentrera sig eller få gjort en del administrativt arbete kunde distansarbetet främja koncentrationen och effektiviteten. Hybridarbete kunde även ge en bättre balans mellan privatlivet och arbetet. Informanterna lyfte även negativa delar med hybridarbete såsom att den sociala interaktionen minskade när de arbetade i ett hybridupplägg. Detta påverkade känslan av tillhörighet och samhörighet i arbetsgruppen. Informanterna lyfte även de tekniska utmaningar som hybridarbete innebär. Till exempel påpekades att individer som medverkade vid hybridmöten på distans kunde glömmas bort och att tekniken kunde strula.

Studien visade att hybridarbete kan främja välmående, men också påverka den som arbetar på hybrid negativt. Utfallet berodde till stor del på hur organisationen och dess ledare strukturerade arbetsmiljön för att främja social kontakt mellan medarbetare, etablera tydlig kommunikation och balansera behovet av grupptillhörighet med den flexibilitet som hybridarbete erbjuder.

Nyckelord: Stress, återhämtning, hybridarbete, tillhörighet, autonomi.

Title: Between control and self determination
A qualitative study on the impact of Hybrid Work on the psychosocial Work Environment at HR Department

Abstract

The aim of this study was to examine the impact of hybrid work on the psychosocial work environment. The study focused on three different HR departments across three separate organizations. It was conducted as a qualitative interview study with twelve participants. The study applied the theories of Kasam, Self-Determination Theory (SDT), and Boundary Theory to interpret the findings. The interviews were analyzed using thematic analysis.

The results showed that hybrid work was perceived both positively and negatively by the participants. Increased flexibility being able to plan their workday according to their own needs and the sense of calm it provided was highlighted as a positive aspect. Participants also described that when they needed to concentrate or complete administrative tasks, working remotely enhanced their focus and efficiency. Hybrid work was also perceived to provide a better balance between work and private life.

However, participants also pointed to downsides of hybrid work, such as reduced social interaction when working in a hybrid model. This affected their sense of belonging and cohesion within the team. They also mentioned technical challenges associated with hybrid work. For example, remote participants in hybrid meetings were sometimes forgotten, and technical issues could arise.

The study concluded that hybrid work can promote well-being, but it can also negatively affect those who work in hybrid settings. The outcome largely depended on how the organization and its leaders structured the work environment to foster social interaction among employees, establish clear communication, and balance the need for group belonging with the flexibility that hybrid work provides.

Keywords: Stress, recovery, hybrid work, belonging, autonomy.

Förord

Vi vill framföra ett stort tack till alla medverkande organisationer och alla intervjupersoner för ett fint bemötande och att de tog sig tid till att vara med i studien. Utan deras vilja att vara med i studien och deras erfarenheter samt perspektiv hade detta inte varit möjligt. Vi vill även rikta ett stort tack till vår handledare Anna Isaksson vid Högskolan i Halmstad för hennes assistans och vägledning i denna studie.

Vi tackar även varandra för ett otroligt samarbete och ett starkt driv från båda hållen. Vi har haft en jämn fördelning av arbetet med gemensamma ansvarsområden där vi både har skrivit och stöttat varandra. Vi har granskat varandras material för att säkerställa att informationen i studien framgår tydligt. Båda har medverkat vid intervjuerna av samtliga tolv intervjupersoner där vi har spelat in och intervjuat varje informant tillsammans och ställt varannan fråga. Arbetet har möjliggjort en utökad och fördjupad förståelse kring hybridarbete och dess påverkan. Vi har även lärt oss en del om varandra under arbetets gång. Detta samarbete har påverkats av en gemenskap och en miljö av öppenhet där vi utbytt idéer, tankar och perspektiv. Denna akademiska resa har berikat oss med personlig utveckling genom att ta ansvar för att skapa ett arbete vi båda är stolta över.

1. Inledning och bakgrund..... 6
1. 1 Syfte och frågeställningar..... 7
2. Tidigare forskning..... 8
2. 1 Teknostress..... 8
2. 2 Work-life balance..... 9
2. 3 Organisationskultur..... 10
2. 4 Kopplingar till studien..... 10
3. Teoretiska utgångspunkter..... 12
3. 1 Självbestämmandeteorin..... 12
3. 2 Kasam..... 13
3. 3 Gränsteorin..... 14
3. 4 Kopplingar till studien..... 14
4. Metod..... 16
4. 1 Kvalitativa intervjuer..... 16
4. 2 Urval..... 17
4. 3 Avgränsningar..... 17
4. 4 Datainsamling..... 18
4. 5 Dataanalys..... 19
4. 6 Etik..... 20
4. 7 Metoddiskussion..... 22
5. Resultat..... 25
5. 1 Arbetsmiljö och trivsel..... 25
5. 2 Stress och välmående..... 26
5. 3 Arbetsbelastning och effektivitet..... 27
5. 4 Kommunikation och samarbete..... 28
5. 5 Ledarskap och organisationskultur..... 29
6. Analys..... 31
6.1 Resurser..... 31
6.2 Balans..... 33
6. 3 Eget ansvar..... 34
6. 4 Samhörighet..... 35
6. 5 Svar på frågeställningar..... 37
6. 5 . 1 Har hybridarbetet påverkat HR-personalens psykosociala arbetsmiljön, och i så fall hur?..... 37
6. 5. 2 Har hybridarbetet någon påverkan på individens upplevda stressnivå, och i så fall på vilket sätt?..... 38
6. 5. 3 Har hybridarbetet någon påverkan på organisationskulturen, och i så fall hur?..... 38
7. Slutdiskussion..... 39
7. 1 Har hybridarbetet påverkat den psykosociala arbetsmiljön, och i så fall hur?..... 39
7.2 Har hybridarbetet någon påverkan på individens stressnivå, och i så fall på vilket sätt?..... 39
7. 3 Har hybridarbetet någon påverkan på organisationskulturen, och i så fall hur?..... 40
7. 4 Styrkor och svagheter med studien..... 41
7. 5 Vad kunde ha gjorts annorlunda?..... 42
7. 6 Förslag på fortsatt forskning..... 43
Referenslista..... 44

Bilaga 1.....**46**
Bilaga 2.....**48**

1. Inledning och bakgrund

Innan Covid-19-pandemin förekom hybridarbete och distansarbete under en mycket begränsad omfattning, i stället arbetade de flesta på plats på sina respektive organisationer (Stoker et al. 2021, s. 1). Under Covid-19-pandemin behövde en del arbetsgrupper som kunde ställa om till och arbeta hemifrån (Belzunegui-Eraso & Erro-Garcés, 2020, s.1). En specifik yrkesgrupp som påverkades var HR-branschen inom den offentliga sektorn. Detta gjorde att stora delar av HR-branschen behövde anpassa sig till hybridarbete, de behövde även kunna hantera organisatoriska och mänskliga utmaningar som uppstod i samband med distansarbetet. Resultatet av detta innebar bland annat att vissa grupper behövde lära sig hantera olika digitala verktyg för att kunna fortsätta utföra arbetet med bland annat onboarding, förhandlingar och rekrytering på distans.

Under Covid-19 pandemin tvingades de yrkesgrupper som kunde arbeta på distans att göra det. Man gjorde detta för att hindra smittspridning, men det medförde ett antal för- och nackdelar på arbetsmarknaden, enligt Belzunegui-Eraso & Erro-Garcés (2020, s.1). Å ena sidan försvann pendlingen till arbetsplatsen vilket kunde underlätta morgonen för individen, men tekniska problem blev förödande. Efter pandemin ville en del fortsatt arbeta på distans, samtidigt skulle man värna mer om samhörigheten till gruppen. Därför har en del arbetsgivare satt policys för hur ofta i veckan man får arbeta på distans, till exempel har två av organisationerna i denna studie sådana policys.

En del menar att hybridarbetets framväxt inte bara ska kopplas till Covid 19-pandemin. Hybridarbete har snarare utvecklats i takt med förändringar i teknik, arbetskultur och organisationsstrukturer. Denna arbetsform har vuxit fram i samband med digitalisering och globalisering och Fayard et al. (2021, s.2) visar att distanssamarbete har en lång historia, men att pandemin accelererade införandet av hybrida arbetssätt och modeller. Vidare konstaterar Klaser, Cuel och Casari (2023, s.1) att hybridarbete inte enbart är ett svar på pandemin, utan bör ses som ett resultat av ett längre socio-tekniskt skifte där teknologiska, organisatoriska och kulturella faktorer samverkat under flera decennier och omformat arbetsplatsens funktion och struktur. Därtill visar Gaspar et al. (2024, s.1-2) att utvecklingen av hybridmodeller är kopplat till behovet av hållbara och hälsosamma arbetsmiljöer, där digitala verktyg och anpassningsbara arbetsmiljöer blivit viktiga delar i många organisationer.

Orešković et al. (2023, s. 2) lyfter att covid-19-pandemin gjorde så att många organisationer var tvungna att göra en omställning till hybrid- och distansarbete. Innan pandemin arbetade endast 5,4 procent av de tjugosju medlemsländerna i Europeiska unionen hemifrån vilket var likvärdigt siffrorna i USA, idag arbetar tio procent av USA:s arbetskraft hemifrån.

Enligt Hopkins och Bardoel (2023, s.1) kan hybridarbete vara framtidens arbetsplats vilket kan göra att det kommer användas i större utsträckning framöver. Anledningen till att hybridarbete kan vara ett möjligt framtida arbetssätt, och inte enbart distansarbete, är för att

ett långvarigt distansarbete kan leda till social isolering (Hopkins och Bardoel, 2023, s.1). Därför är det intressant att ta reda på hur en arbetsgrupp som involveras i mänsklig kontakt påverkas av hybridarbete på en psykosocial nivå. Det saknas även studier om hur HR-branschen påverkas av hybridarbetet.

I denna studie står HR-branschen i fokus och definitionen av hybridarbete som denna studie utgår ifrån är att arbetet kan genomföras på både kontor och på distans (Hill, 2023, s.2-3). Anledningarna till valet av fokus går dels att koppla till att HR-branschen inkluderar en arbetsgrupp med arbetsuppgifter som involverar mänsklig kontakt vid chefsstöd och personalärenden, vilket väcker frågor kring hur hybrida arbetsformer fungerar i sådana sammanhang. En ytterligare anledning till varför just HR-branschen är intressant att undersöka är att det trots att det finns många tidigare studier som rör hybridarbete, så finns det begränsat med studier som just rör hybridarbete i HR-branschen i en svensk kontext.

1. 1 Syfte och frågeställningar

Syftet med studien är att undersöka hur hybridarbete påverkar den psykosociala arbetsmiljön inom HR-avdelningar, i offentlig sektor.

Har hybridarbetet påverkat HR-personalens psykosociala arbetsmiljön, och i så fall hur?

Har hybridarbetet någon påverkan på individens upplevda stressnivå, och i så fall på vilket sätt?

Har hybridarbetet någon påverkan på organisationskulturen, och i så fall hur?

2. Tidigare forskning

I detta avsnitt presenteras tidigare forskning som specifikt rör områdena teknostress och work-life balance kopplat till hybridarbete. Forskning som rör hybridarbete spänner över flera olika områden. En del studier har fokuserat på ledarskapets roll i den tekniska förändringen och hur ledare och chefer påverkats till exempel Krühl och Büttgens (2022). Det finns också studier som intresserar sig för hybridarbete ur ett medarbetarperspektiv. Bertoni et al. (2021, s. 2) lyfter hur hybridarbete kan påverka medarbetare när det gäller till exempel psykisk hälsa och vilken roll det spelar om medarbetaren har barn hemma eller inte. Bertoni et al. (2021, s. 2) beskriver även teknikens roll i hybridarbete och vilken inverkan den kan ha på psykisk hälsa. Kopplat till denna studie avgränsades dock sökningen efter tidigare forskning kring områdena teknostress, work-life balance och organisationskultur då dessa områden bedömdes som mest relevanta utifrån studiens syfte och frågeställningar.

2. 1 Teknostress

Under pandemin blev tekniken en central del för att kunna fortsätta sitt arbete. Bertoni et al. (2021, s. 3) beskriver att distansarbetet förutsatte teknik i vissa branscher, och att det innebar en omställning för vissa grupper, exempelvis yngre, kunde tekniken och de digitala verktygen bidra till ökad flexibilitet och arbetsro. För andra individer, som till exempel äldre grupper, kunde den tekniska övergången istället leda till osäkerhet och skapa en känsla av otillräcklighet. Det kunde även skapa stress i deras vardag på grund av teknostress. Nisafani, Kiely och Mahony (2020, s. 2) lyfter att teknostress innebär att olika individer påverkas negativt av ny teknik och ny implementering av teknik. Bertoni et al. (2021, s. 2) beskriver att den digitala omställningen, som ställde krav på teknisk kompetens, kan ha bidragit till en ökad mental ansträngning som kan påverka den psykiska hälsan negativt.

Vikten av att inte enbart fokusera på digitala verktyg och tekniska lösningar i samband med hybridarbete, utan även fokusera på utbildning, erbjuda stöd och resurser är något som kan minska den digitala stressen enligt Krühl och Büttgen (2022, s. 17). Dessutom upplever både chefer och medarbetare teknostress när tekniken inte fungerar under möten, vilket kan ha kortvariga och/eller långvariga konsekvenser för deras psykosociala hälsa. Det vill säga om man inte kan delta på möten eller prata under mötet kan individen uppleva en förhöjd stress. Därför kan det vara fördelaktigt för samtliga parter om fokus ligger på medarbetarnas engagemang under möten och att ha en plan för vad man gör om tekniken strular. Detta för att främja deltagarnas välmående samt att tillhörigheten under mötet ska säkerställas även när en eller flera individer arbetar på distans. Nisafani, Kiely och Mahony (2020, s.1-2) lyfter att individen kan få negativa effekter på grund av teknostress såsom mental trötthet och arbetsrelaterad missnöjdhet. Tekniken inom hybridarbete har gett positiva lösningar som

hjälper organisationer och individer när de arbetar på distans, men det kan även ha lett till en större balans i individers privatliv.

2. 2 Work-life balance

Enligt Kalliath och Brough (2008, s. 324) finns det inte en enhetlig definition av work-life balance, istället finns det sex olika som använts i olika stadier. Denna studien utgår ifrån deras sjätte definition som definieras av självupplevd kontroll mellan rollerna. Denna definition innebär att individen känner en balans mellan sitt arbetsliv och privatliv, när de upplever autonomi och kontroll över sin arbetssituation (Kalliath och Brough, 2008, s. 325). Bellman (2020, s. 25) förklarar att det är nödvändigt att inte enbart använda distansarbete då det kan ha negativa implikationer för work-life balance. Bellman (2020, s. 25) menar att individens välmående påverkas av hur mycket hushållsarbete individer gör efter arbetsdagen. Detta kan kopplas till gränslöst arbete som innebär att individen kan växla fram och tillbaka mellan arbete och personliga angelägenheter både under och efter arbetstid, (Arbetsmiljöverket 2018, s. 11). I studien av Bellman (2020) jämförs arbetet på plats med distansarbetet. Bellman (2020, s. 25) menar att det finns faktorer med att arbeta på plats som inte borde slopas även om man använder sig av hybridarbete, till exempel den mänskliga kontakten och att främja pauser från all typ av arbete i stället för att man övergår till hushållsarbetet i hemmet.

Orešković et al. (2023, s. 2) lyfter att fördelarna med hybridarbete är minskad restid, autonomi och flexibilitet och detta kan i sin tur leda till positiva förbättringar för individen såsom balans mellan arbete och privatliv, arbetstillfredsställelse och produktivitet. Work-life balance är en viktig faktor när det kommer till kopplingen mellan den psykosociala arbetsmiljön och hybridarbete då individen lättare kan genomföra hushållsarbete på raster, lunch och efter arbetsdagen. Hushållsarbete innebär det arbete som individen utför som involverar arbete som utförs i hemmet, till exempel laga mat och städa. Denna typ av arbete kan också, enligt Oxtoby (2014, s. 3) innebära att de som inte har en hälsosam balans mellan arbetsliv och privatliv kan löpa en större risk att känna sig mer stressade. Detta kan i sin tur leda till ökad användning av alkohol och droger jämfört med för de som har en balans mellan arbetsliv och privatliv. Oxtoby (2014, s. 4) beskriver även att ett sätt att hjälpa dem som upplever en sämre balans mellan arbete och fritid är att erbjuda stöd. Familj, vänner och kollegor kan lätta stressen för individen och arbetsbördan både genom att ta över en del av arbetsuppgifterna, men även genom att bara lyssna på individen. Enligt (Oxtoby 2014, s. 4) kan stressen lätta för individen genom att prata om vad som stressar dem med någon som bryr sig. Balansen mellan arbete och privatliv inom hybridarbete har både positiva delar där individen får frihet att välja om hen ska vara på organisationen eller hemma men det har även negativa delar såsom hur banden mellan kollegor och gruppen försämras när individen väljer att arbeta på distans.

2. 3 Organisationskultur

Bogale och Debela (2024, s. 2) lyfter att organisationskultur handlar om en grupp människor som innehar värderingar, normer, beteenden samt attityder som speglar sig och genomsyras inom en organisation. Det handlar om kollegor som integrerar med varandra och löser samt fattar beslut. Kulturen i organisationen utvecklas med tiden och påverkar kollegor, strukturer och organisationens historia. Enligt Bogale och Debela (2024, s. 2) kan en stark organisationskultur bidra med positiva saker som förstärker organisationens identitet och hjälpa till med att bibehålla samt attrahera talanger. Organisationskulturen påverkar beslut och förändringar som sker. Detta kommer till uttryck i allt från hur möten i organisationen hanteras och hur organisationen hanterar misslyckanden och framgångar. En stark organisationskultur kan ha en positiv inverkan på de som hybridarbetar genom att det finns starka band mellan kollegorna som arbetar vissa dagar på distans.
Organisationskulturen syns även i hur ledarna hanterar sina medarbetare som inte alltid är på plats genom daglig eller fasta dagar där de har möten och ser hur det går med allt arbete men även hur individen mår. En organisation som har en linje där organisationskulturen och visionen värderingar går samma, gör de så medarbetarna känner sig mer motiverade och engagerade i organisationen. Leger (2023, s. 1) lyfter även att med tanke på det ökande hybrid- och distansarbetet, kämpar arbetsgivaren med att behålla personal och fortsätta bygga samt utveckla organisationskulturen.

2. 4 Kopplingar till studien

Sammanfattningsvis visar tidigare studier att det krävs stöd för dem som upplever en sämre balans mellan arbete och privatliv. Teknik kan erbjuda en förstärkt autonomi, men leda till en förhöjd stress för individen om den inte vet hur tekniken ska användas eller vid teknikstrul (Nisafani, Kiely och Mahony, 2020, s. 2). Det finns dock begränsat med forskning som specifikt fokuserar på hur medarbetare vid HR-avdelningar har påverkats av hybridarbete. Dessutom utgår en del av studierna enbart från distansarbete vilket inte tar hänsyn till att individen, genom möjligheter till hybridarbete, har en viss fysisk kontakt med kollegor och ett ombyte av miljöer. Denna studie bidrar därför med en bredare förståelse, genom att specifikt fokusera på hur HR-personal i offentlig sektor påverkas av hybridarbete. Den mänskliga kontakten är en stor del av HR-branschen och även om hybridarbete innebär en blandning av arbete på kontor och på annan plats så är den mänskliga kontakten med chefer, medarbetare och kollegor en stor del av rollen.

Dessa områden valdes för att förstå hur tekniken som måste användas vid hybridarbete kan skapa stress hos individen och hur det kan hjälpa till eller stjälpa balansen mellan arbetsliv och privatliv. Det som avses här är att vid hybridarbete krävs det tekniska lösningar för att kunna delta på möten, ta samtal över nätet och genomföra arbetsuppgifter, om tekniken inte fungerar kan det skapa stress hos en del individer. Balansen mellan arbetsliv och privatliv kan påverkas då man kan välja sina arbetstimmar lättare när man arbetar genom

hybridarbete, eftersom arbetet alltid är tillgängligt. Avslutningsvis är det också i relation till studiens syfte och frågeställningar relevant att förhålla sig till tidigare forskning som rör organisationskulturens betydelse för hybridarbete och tvärtom, det vill säga hybridarbetets påverkan på organisationskulturen.

3. Teoretiska utgångspunkter

I detta avsnitt presenteras studiens teoretiska utgångspunkter vilka är Självbestämmandeteori, Kasam och Gränsteorin. Efter presentationen följer ett avsnitt där valet av teoretiska utgångspunkter motiveras.

3. 1 Självbestämmandeteorin

Deci och Ryan (2000, s. 68) är grundarna av självbestämmandeteorin som på engelska benämns som Self-Determination Theory (SDT). Självbestämmandeteorin är en psykologisk teori som grundas på motivationsfaktorer som drivkraft, engagemang och välbefinnande. Den fokuserar på hur och varför människan motiverar sig i vissa aktiviteter samt hur de påverkar deras välbefinnande och utveckling. Självbestämmandeteorin belyser skillnaden mellan yttre och inre motivationsfaktorer och hur de påverkar individen. Skillnaden mellan yttre och inre motivation går att koppla till hur de uppstår. Den inre motivationen uppstår när individen känner ett engagemang för uppgiften, friheten i att kunna bestämma över sig själv eller en tillhörighet till en grupp. Dessa motivationsfaktorer grundar sig alltså inte på yttre faktorer som status eller pengar.

För att den inre motivationen ska utvecklas behövs det att tre grundläggande psykologiska behov tillfredsställs. Dessa behov är *autonomi, kompetens* och *tillhörighet*.

Autonomi handlar om individens upplevelse av att själv ha kontroll över sin arbetssituation, handlingar och liv, samt att ha friheten att själv kunna fatta beslut efter intressen och när livet händer. Med detta menas inte att man som individ ska vara oberoende, utan att man känner att man gör sitt eget val. Alltså kommer en del av motivationen från att individen själv har gjort valet (Ryan & Deci, 2000, s. 70).

Kompetensbehovet innebär att man känner att arbetet man utför är meningsfullt och att man är kompetent och duktig på sitt arbete. Detta kan förstärkas med positiv återkoppling samt möjligheten till utveckling som bidrar till en ökad känsla av självförtroende och motivation (Ryan & Deci, 2000, s. 70). I grunden innebär kompetensbehovet att känna sig duktig på det arbete man utför och att man har något att tillföra med arbetet och i arbetsgruppen. Individens inre motivation från att utföra ett arbete de ser som meningsfullt och som de är kompetenta inom kan förstärkas genom yttre positiv feedback (Ryan & Deci, 2000, s. 70).

Tillhörighet handlar om behovet av att känna samhörighet och trygghet i att ha meningsfulla relationer med andra. Detta behov är individernas känsla av att känna sig accepterad, förstådd och engagerad i relationer med andra människor. En stark känsla av tillhörighet skapar psykologisk trygghet som stödjer individens känsla av välbefinnande och motivation men det fungerar även som en förebyggande faktor i stressfyllda situationer. Tidigare studier

lyfter att autonomi och kompetens har den starkaste påverkan på individens inre motivation, medan tillhörigheten fungerar som en stödjande faktor (Ryan & Deci, 2000, s. 71).

Självbestämmandeteorin (Ryan & Deci 2000, s. 70) belyser dem psykologiska behoven hos en individ medans Kasam används för att förstå hur HR-personalens känsla av meningsfullhet och sammanhang på en arbetsplats. Dessa två teorier går hand i hand och kompletterar varandra när de handlar om hybridarbetet, genom att Kasam hjälper till när det handlar om hur individen hanterar och förstår sitt arbete eller sina roller i hybridarbetet medans Självbestämmandeteorin fokuserar på individens motivation. Dessa två teorier hjälper HR-personalen som arbetar i ett hybridupplägg att vara, men även skapa motiverande och hållbar miljö.

3. 2 Kasam

Kasam (Känsla av Sammanhang) är en teori utvecklad av Aaron Antonovsky, som används för att analysera känsla av sammanhang och meningsfullhet på arbetsplatsen (Antonovsky, 2008). Kasam består av tre grundläggande komponenter som är *begriplighet*, *hanterbarhet* och *meningsfullhet*.

Med begriplighet menas i vilken utsträckning man upplever omvärlden som strukturerad, förutsägbar och begriplig snarare än kaotisk, oförklarlig och slumpmässig. Enligt Antonovsky (2008, s. 43) syftas det även på ditt inre och yttre stimuli. En hög känsla av begriplighet innebär att framtida livshändelser för individen inte upplevs som slumpmässigt eller som en överraskning genom att allt går att fixas och ordnas (Antonovsky, 2008, s. 44). Det skapar en bättre känsla för att tolka och förstå genom att ha en hög begriplighet som skapar i sig en känsla av kontroll och trygghet.

Den andra komponenten är hanterbarhet och den handlar om vilken grad man upplever att man har tillgång till resurser till ens eller andras förfogande (Antonovsky 2008, s. 45). Innebörden av detta är alltså känslan av att man inte står maktlös inför svårigheter.

Den tredje komponenten är meningsfullhet och den handlar om att vara delaktig i till exempel utmaningar och motgångar i livet och samtidigt att kunna känna att de är värda att engagera sig istället för att känna att de är en börda. Enligt Antonovsky (2008, s. 46) finns det en korrelation av högt värde på meningsfullhet, det betyder inte att om något hemskt händer en individ att hen blir glad, i stället när något händer så konfronterar man utmaningen och söker en mening i den samt att hen gör det bästa för att ta sig igenom utmaningarna. Meningsfullhet ses som den viktigaste och mest avgörande komponenten för individen, speciellt hur de utnyttjar sina resurser vid påfrestningar (Antonovsky 2008, s. 50)

Gränsteorin kompletterar detta genom att istället visa på hur individer hanterar olika roller i arbetslivet. Detta blir speciellt viktigt när individen arbetar i ett hybridupplägg. Dessa två teorier kompletterar varandra för att de hjälper individen att skapa balans mellan arbete och

privatliv men även hur de ska hantera och förstå varför de gör som de gör och meningen bakom valen.

3. 3 Gränsteorin

Boundary Theory (gränsteorin) är utvecklad av Ashforth, Kreiner och Fugate (2000). Denna teori handlar om hur individer hanterar gränser mellan olika roller i livet. De olika rollerna kan till exempel vara familj, arbete och andra sociala sammanhang. Dessa roller förhandlar ständigt med varandra och det krävs *integrering* och *segmentering* för individen för att minska konflikterna mellan rollerna.

Dessa strategier är två olika sätt att skapa en balans mellan de olika rollerna i livet. Begreppet integration beskrivs som en flytande gräns mellan arbetsliv och privatliv, om man till exempel arbetar hemifrån kan man utföra hemsysslor under raster (Ashforth, et al. 2000, s. 479). Integration mellan arbetsliv och privatliv kan erbjuda en större flexibilitet i livet och mer stöd från vänner och familj, eftersom man kan prata om sitt arbetsliv och söka stöd hos dem utanför arbetslivet. Segmentering å andra sidan innebär att man har kontrast mellan sitt arbetsliv och privatliv, till exempel genom att ha strikta arbetstider och undvika arbetsrelaterade aktiviteter utanför arbetstid, enligt Ashforth, et al. (2000, s. 476). Denna strategi avser att skilja på de olika rollerna i livet och att ha tydliga gränser mellan rollerna. Dessa gränser kan även vara fysiska, till exempel att ha ett kontor i sitt hem som man inte befinner sig i utanför arbetstid.

3. 4 Kopplingar till studien

Studien utgår från de tre ovan nämnda teorierna för att analysera hybridarbetets påverkan på den psykosociala arbetsmiljön inom HR-avdelningar.

Självbestämmandeteorin (Ryan & Deci, 2000) belyser de psykologiska behoven av autonomi, kompetens och tillhörighet. I denna studie kopplas autonomi till individens möjlighet att styra över sin arbetssituation, kompetens till förmågan att utföra arbetet oavsett arbetsplats, och tillhörighet till relationer och samhörighet i både distans- och kontorsarbete.

KASAM används för att förstå och analysera hur HR-personalens känsla av begriplighet, hanterbarhet och meningsfullhet påverkas av ett hybridbaserat arbetssätt. Det handlar om hur tydliga strukturer upplevs, tillgång till resurser och upplevelsen av delaktighet i arbetet.

Gränsteorin används för att analysera hur medarbetare vid HR-avdelningar hanterar gränsen mellan arbete och privatliv, vilket påverkar balansen och återhämtningen.

Tillsammans bidrar teorierna på olika sätt till att belysa och analyseras hybridarbete kopplat till studiens syfte och frågeställningar.

4. Metod

I detta avsnitt presenteras studiens metod, hur studien genomfördes, etiska överväganden, urval, avgränsningarna som gjordes och en metoddiskussion.

4. 1 Kvalitativa intervjuer

Denna studie är en kvalitativ intervjustudie, vilket innebär att studiens fokus ligger på att förstå varför och på vilket sätt det ser ut som det gör. I och med ämnesvalet för denna studie så ansågs kvalitativ metod vara lämpligt, eftersom en sådan metod, enligt Bryman (2018, s. 484), möjliggör för en mer fördjupad förståelse av själva ämnet genom intervjuer. Bryman (2018, s. 454) beskriver även att kvalitativ forskning bygger mer på ord och tolkningar, i jämförelse med kvantitativa mätningar som bygger mer på siffror. Detta gjorde att denna metod ansågs lämplig för att undersöka hur hybridarbete påverkar den psykosociala arbetsmiljön.

Studien genomfördes genom semistrukturerade intervjuer. Enligt Bryman (2018, s. 33) innebär den här typen av intervjuer att vissa på förhand formulerade intervjufrågor tas som utgångspunkt, men att det finns möjlighet att ställa följdfrågor. Semistrukturerade intervjuer bedömdes vara det lämpligaste tillvägagångssättet då det innebär en stor frihet för informanterna att kunna lyfta det de ansåg var viktigast. Samtliga intervjupersoner i studien, oavsett position i HR-avdelningen, fick svara på samma frågor. Studien var induktiv vilket innebär att informanternas svar lade grunden till teorierna som valdes. Bryman (2018, s. 41) betonade att om empirin styrde studien, istället för teorin var det ett induktivt synsätt. Även om författarna hade tankar om vilka teorier som kunde passa in i studien fastställdes inga teorier förrän intervjuerna var gjorda och resultatet var sammanställt. Dessutom hade författarna inga hypoteser kring hur informanterna skulle svara eller om synen på hybridarbete var positivt eller negativt för informanterna, innan intervjuerna hade gjorts. Hade studien varit deduktiv hade skribenterna kunnat utveckla frågor för att bevisa eller motbevisa sin hypotes, men istället styr empirin studiens utveckling.

I studien tillämpades ett hermeneutiskt tillvägagångssätt för att förstå och tolka det empiriska materialet som framkommer i intervjuerna. Thuren (2019, s. 193) beskriver hermeneutisk metod som ett sätt att kunna förstå och tolka texter. Ett hermeneutiskt förhållningssätt används framför allt när man studerar sådant som inte kan förstås helt objektivt, till exempel kultur. I denna studien användes det för att tolka organisationskultur och psykosocial arbetsmiljö. Dessa begrepp kunde beskrivas på olika sätt i texter, vilket gjorde ett hermeneutiskt tankesätt nödvändigt för studien. Detta förhållningssätt valdes för att psykosocial arbetsmiljö är subjektivt där alla upplever stress och arbetsmiljö olika. I denna studie undersöktes hur hybridarbete påverkar individens psykosociala arbetsmiljö. Ett hermeneutiskt angreppssätt bedömdes som lämpligt, eftersom det möjliggör att lyssna till

medarbetarnas upplevelser, tolka deras berättelser och förstå hur organisationskultur och relationer påverkar deras arbetsvardag.

4. 2 Urval

Urvalet i denna studie är målstyrt, eftersom studien fokuserar specifikt på hur medarbetare och ledare vid HR-avdelningar inom offentlig sektor använder sig av hybridarbete. Ett målstyrt urval innebär att informanter väljs ut för att de möter de krav som gör det möjligt att besvara en studies frågeställningar (Bryman, 2018, s. 498). Urvalskriteriet för deltagande i studien var att informanterna arbetade inom HR i offentlig sektor och hade erfarenhet av hybrid arbetsform. Skribenterna valde att begränsa urvalet till offentlig sektor, eftersom dessa organisationer tenderar att ha fler medarbetare inom både HR-avdelningar och totalt vilket kan påverka arbetsbelastningen för HR-personalen. Detta kunde märkas av till exempel genom mängden personalärenden eller utveckling av olika system och processer.

4. 3 Avgränsningar

Anledningen till att urvalet avgränsades till just HR-avdelningar var att arbetet på en sådan avdelning inkluderar arbetsuppgifter som innebär mänskliga relationer men också andra arbetsuppgifter av mer administrativ karaktär. De mänskliga relationerna som är en stor del av arbetet inom HR gjorde att skribenterna ville se över hur de påverkas av hybridarbete. Det fanns även en kunskapslucka i tidigare forskning som gjorde att författarna ville undersöka hur HR-avdelningar påverkas av hybridarbete. Författarna hörde av sig till fem HR-chefer på olika organisationer inom offentlig sektor och säkerställde att de använde sig av någon form av hybridarbete. Skribenterna frågade även om de ville medverka i studien, varpå tre av de fem kommunerna svarade ja. Organisationerna som författarna hörde av sig till var av olika storlek, vilket gjorde att det kunde vara stor skillnad på hur många som arbetar på HR-avdelningen. Det fanns också skillnader vad gäller arbetsbelastningen vid de respektive organisationerna.

Författarna hade inga tidigare relationer till någon av organisationerna eller någon av informanterna innan intervjuerna. Ambitionen var att ha ett lika stort urval av informanter från de olika organisationerna och till slut fastställdes tre till fem informanter per organisation. Anledningen till att författarna intervjuade liknande antal individer per organisation var att få en jämn fördelning av svar från de olika organisationerna. Om man hade intervjuat hela HR-avdelningen istället hade man visserligen fått fler perspektiv, men de större organisationerna hade haft en större input i studien, vilket hade kunnat leda till att deras problem eller lösningar framkommit mer i resultatet. Det hade varit önskvärt att ha lika många intervjuer per organisation, men en av organisationerna var betydligt mindre än de andra. Om antalet intervjuer i de två större organisationerna hade reducerats så hade

studien eventuellt saknat potentiella perspektiv som kan vara betydelsefulla för studien. Därför ansåg skribenterna att det var viktigt att inkludera så många perspektiv som organisationerna erbjöd, för att fånga en så bred variation av perspektivet som möjligt.

4. 4 Datainsamling

Det valdes att genomföra studien genom semistrukturerade intervjuer som spelades in. Intervjuerna med informanterna varade mellan 25 och 45 minuter och efter varje intervju tog författarna en tio till femton minuters rast för att diskutera hur det gick under intervjun och vad som kunde förbättras. Tre till fem intervjuer genomfördes per organisation. Följdfrågor ställdes ibland för att kunna få mer utvecklade svar. Intervjuerna genomfördes på plats med två organisationer och digitalt med en tredje organisation då intervjupersonerna här endast hade möjlighet att delta via distans. Författarna tog kontakt med HR-chefen i varje organisation och bokade in intervjuerna som sedan genomfördes på arbetstid. HR-cheferna skickade sedan ut mejl till sina medarbetare och frågade vem som kunde tänka sig att delta i studien.

I en organisation hade rummet som författarna tilldelats stora fönster som utomstående kunde se in genom. HR-avdelningen var den enda som befann sig inom byggnaden och informanterna hade även anmält sig frivilligt till att ställa upp studien. Båda författarna intervjuade en informant åt gången och ställde varannan fråga till informanten. Med detta upplägget blev det enkelt för båda skribenterna att ställa följdfrågor till informanterna. Även om informanten kunde uppfatta att de var i ett numerärt underläge och naturligt vara mer defensiva försökte författarna öppna upp intervjun så att det mer skulle kännas som ett samtal, även om informanten pratade mest. Anledningen till att båda skribenterna deltog i intervjun istället för att en ställde frågor och en antecknade, var för att båda författarna skulle kunna ställa följdfrågor. Detta kunde öka förståelsen för individens perspektiv och den ena författaren kunde ha en fråga i åtanke som den andre inte hade tänkt på. Det kunde varit ett problem att medarbetare och chefer kunde se in i rummet vid en organisation, men eftersom medarbetarna hade anmält sig själva och sagt till att de var med i studien visste samtliga på arbetsplatsen att de var med i studien. Därför visste alla på kontoret att de individerna skulle bli intervjuade. Ingen utanför rummet kunde höra vad som sades på intervjun.

Intervjuguiden utvecklades i olika steg. Först togs ett trettiotal frågor fram som ansågs högst relevanta för ämnet. Därefter gjordes en genomlysning av formuleringen av frågorna för att se till att de var öppna och inte innehöll författarnas subjektiva antaganden. Anledningen till att frågorna behövde vara öppna var för att upprätthålla ett induktivt tankesätt och låta empirin styra studien och inte skribenternas hypotes eller fördomar. Enligt Bryman (2018, s. 563) krävs det vid kvalitativa studier att frågorna är öppna för att svaren ska reflektera informanternas syn på området och inte författarnas förutfattade meningar. Bryman (2018, s.

561) menar att fördelen med semistrukturerade intervjuer är att det tillåter informanter att svara med egna ord.

Det fanns möjlighet att få liknande svar från en strukturerad intervjustudie, men skribenterna övervägde möjligheten att informanterna inte utvecklade eller problematiserade sina svar tillräckligt och då kunde en följdfråga bidra till att informanten svarade på ett mer utvecklat sätt. När frågorna hade skrivits om till en öppnare form gick författarna igenom varje fråga kritiskt och tog bort ett antal som gick in i varandra. Till slut fastställdes 30 frågor som skulle ta reda på hur den psykosociala arbetsmiljön påverkas hos informanterna. Denna fråga valdes inte för att skribenterna sökte efter samband mellan hur ofta man arbetade på distans hade någon koppling till hur stressad man upplevde sig vara, utan i stället valdes frågan för att fastställa att informanten använde sig av hybridarbete. Resterande frågor valdes för att arbetets författare skulle förstå hur informanternas psykosociala arbetsmiljö påverkades på olika sätt.

Frågorna delades upp i fem grupper av skribenterna, dessa var: Arbetsmiljö och trivsel, Kommunikation och samarbete, Arbetsbelastning och effektivitet, Stress och välmående samt Ledarskap och organisationskultur. Dessa teman använde författarna sig av när de kodade de olika svaren och skrev resultatet, för att tydligare redovisa svaren i olika kategorier.

4. 5 Dataanalys

I denna studie användes en tematisk dataanalys för att kunna bearbeta och tolka intervjumaterialet. Den tematiska analysen möjliggjorde en systematisk granskning av det insamlade intervjumaterialet, där fokus låg på att identifiera gemensamma nämnare kopplat till hur deltagarna upplever den psykosociala arbetsmiljön vid hybridarbete. Detta tillvägagångssätt gav skribenterna en djupare förståelse för hur den psykosociala arbetsmiljön påverkas vid hybridarbete. Bryman (2018, s. 34) lyfter att tematisk analys innebär att forskaren söker efter återkommande teman samt mönster i informanternas svar från intervjuerna. Bryman (2018, s. 34) menar även att dataanalys handlar om reduktion av data. Detta avser att man reducerar en mängd data som forskarna har samlat in för att göra den meningsfull. I denna studien var där en stor mängd empiriskt material, vilket gjorde att en tematisk analys där man letade efter teman i det empiriska materialet passade in i studien. Den tematiska analysen tillät skribenterna att reducera mängden empiriskt material och kategorisera det efter vad som nämndes flera gånger eller motsägelser mellan olika informanter.

Genom att skribenterna använde sig av denna metod kunde de inte bara identifiera hur psykosociala arbetsmiljön påverkas av hybridarbete, utan även analysera förändringar i organisationskultur. En tematisk analys gav skribenterna möjligheten att hitta teman i informanternas svar och vilket gjorde att resultatet sedan gav analysen en viss riktning.

Bryman (2018, s. 34) lyfter att en central del vid att identifiera teman är kodningen av det transkriberade materialet. Enligt Bryman (2018, s. 34) innebär kodningen, vid analys av kvalitativ data, en process där forskarna strukturerar materialet i mindre delar och dessa delar ges namn eller etiketter. Syftet med detta är att identifiera meningsfulla delar i själva datan som kan återkomma på flera ställen (Bryman 2018, s. 34).

Skribenterna transkriberade intervjuerna kort efter att de var gjorda och då kodades även intervjuerna för att hålla informanterna anonyma. Kodningen var en viktig aspekt, enligt Bryman (2018, s. 34). Informanternas svar kodades med benämningen P1(person ett) och så vidare. Bryman (2018, s. 127) lyfter att man inte ska vänta med kodningen tills all empiri är insamlad, därför transkriberades innehållet efter hand som författarna slutförde intervjuerna. Sedan granskade författarna datan, för att hitta centrala teman i informanternas svar. När skribenterna utvecklade intervjuguiden använde de sig av fem områden som frågorna kategoriserades i. Dessa återanvände författarna i tematiseringen som helhet, men tematiseringen gjordes även på varje fråga för att kunna urskilja de olika perspektiven och tankarna som framkom under intervjuerna. Författarna letade även efter återkommande svar på varje fråga för att styrka temat, vilket Bryman (2018, s. 34) lyfter fram som en central del i bearbetningen av empiriskt material.

Analysen av det empiriska materialet genomfördes med hjälp av en tematisk analys. Detta möjliggjorde en strategisk och systematisk anpassning av datan i studien, med ett syfte att identifiera teman och mönster som var upprepande. Upprepade teman i studien var resurser, balans, eget ansvar och samhörighet. Temat “Resurser” i studien innefattade friheten för individen att välja ifall de skulle utföra sitt arbete på organisationen eller ifall de valde att utföra det i sitt hem. Organisationerna gav arbetstagarna resurser att välja var de kunde utföra sitt arbete, detta kunde minska stressnivåerna för att arbetstagarna slapp ta sig till pendla varje dag. Temat “Balans” innebar att individerna som arbetade i ett hybridupplägg kunde lägga upp sitt arbete efter sitt behov. Det gjorde att de hade valet att välja var de befann sig under arbetstid, ifall de skulle vara på organisationen eller på distans. Temat “Eget ansvar” innefattade att de som arbetade på distans hade ett ansvar att kunna få gjort sitt arbete. När individen befann sig på distans hade den inte alltid kontakt med kollegor, därför hade individen ett eget ansvar att hitta och söka sig till information. Temat “Samhörighet” beskrev de sociala samspelet mellan kollegor som arbetade i ett hybridupplägg. Detta tema lyfte hur relationer påverkas både positivt och negativt när individer arbetade på distans.

4. 6 Etik

Etiska aspekter är viktiga att beakta i alla typer av studier. En viktig aspekt handlar om anonymitet, vilket innebär att informanterna inte går att identifiera i presentationen av studiens resultat Bryman (2018, s. 181). Ur ett etiskt perspektiv är det också viktigt att deltagandet är frivilligt och att möjligheten att dra sig ur studien alltid finns om deltagarna

önskar det. I fall förändringar hade skett i informantens liv som gjorde att den inte kunde eller var tvungen att avsluta samarbetet i studien var skribenterna tvungna att acceptera det och inte med att försöka "övertala" dem att fortsatt delta. Därför gavs samtliga informanter ett pseudonym, för att se till att de förblev anonyma även om det förekommer citat i resultatet.

Skribenterna använde sig av ett universellt tankesätt i studien, vilket enligt Bryman (2018, s. 168) innebar att inte en enda etisk regel får överträdas. Skribenterna spelade in intervjuerna i denna studie och informanterna blev informerade om att de kunde avsluta studien när de ville samt att inspelningen av intervjun kommer att raderas efter att den transkriberats. Meningen med detta är för att den inte ska nyttjas efter att den uppfyllt den funktion den har för denna studie samt för att den inte ska kunna påverka informanternas liv och arbete på något sätt. Transkriberingen kommer att förstöras efter godkännande av arbete, för att de inte skulle kunna användas igen för något annat syfte än denna studie.

Skribenterna utformade ett informationsbrev och samtyckesblankett (se bilaga 2) för att säkerställa informanternas deltagande i studien och de informerades om studiens syfte, villkor och genomförande. Informationsbrevet innehöll information om att informanternas deltagande var frivillig samt att informanterna när som helst kan avbryta sin medverkan i studien. I informationsbrevet framgick att all data skulle behandlas anonymiserat och konfidentiellt. I samband med detta gjorde författarna en samtyckesblankett där de hämtade in skriftliga samtycken från informanterna, att de läst, förstått och godkänt deras inblandning i studien. Deltagarna skrev på denna samtyckesblankett innan intervjuerna genomfördes.

Författarna tog kontakt med informanter genom att mejla olika organisationer och förklara samt beskriva studien och vad som ska undersökas. De blev även informerade om att de skulle vara anonyma och att de kan dra sig ur studien när de önskar.

I denna studie tillämpades de fyra forskningsetiska kraven som utgångspunkt. Dessa fyra forskningsetiska krav var samtyckeskravet, informationskravet, konfidentialitetskravet och nyttjandekravet (Vetenskapsrådet, 2024, s. 12). Detta kunde även kopplas till Bryman (2018, s. 170), där de fyra forskningsetiska kraven nämndes.

I studien förklarade skribenterna för informanterna hur deras personuppgifter skulle behandlas genom att skicka ut ett informationsbrev/samtyckesblankett som informanterna fick läsa igenom och skriva på. I detta informationsbrev/samtyckesblankett förklarades hur personuppgifter skulle bearbetas i studien. Där framgick även att både deras namn och organisationernas skulle benämnas med fiktiva namn. Detta gjorde att författarna följde informationskravet (Vetenskapsrådet, 2024, s. 62).

Författarna var även noga med att inte ställa frågor som saknade relevans. En stor del av studien handlade om stress, men skribenterna var noga med att inte ställa frågor som gick för mycket in på informanternas psykiska hälsa och fokuserade i stället på arbetsbelastning, work-life balance, teknostress, stress och återhämtning. Anledningen till att dessa begrepp valdes var för att inte frågorna skulle göra informanterna obekväma. Frågorna förblev öppna, men de begränsades till begreppen för varje fråga, för att informanten inte skulle känna att skribenterna förväntade sig informanten att gå på djupet om sitt psykiska välmående. Det kunde även vara känsligt för informanten att diskutera sin hälsa, då det är betraktat som en ”känslig personuppgift” enligt Vetenskapsrådet (2024, s. 68). För att motverka detta ställde författarna mer specifika frågor om arbetsbelastning, återhämtning och balans mellan arbete och privatliv. Anledningen till att frågorna var specifika var för att informanterna inte skulle känna sig tvungna att djupdyka allmänt i sitt eget mående. När skribenterna satte ramar för frågan kunde det i stället skapa en viss trygghet att det inte ställdes för personliga frågor. På ett etiskt plan var det även viktigt för författarna att inte ta del av närgången information som antingen informanten kan ångra att de gav efter intervjun.

4. 7 Metoddiskussion

Studien hade kunnat genomföras med ett större antal informanter, antingen genom en inkludering av fler organisationer inom offentlig sektor eller fler informanter per organisation. Om studien hade genomförts med fler organisationer inom offentlig sektor hade resultatet kunnat se annorlunda ut, men skribenterna hade inte haft möjlighet att sammanställa resultatet och kunna dra slutsatser under den utsatta tiden. Studien hade då kanske behövts genomföras som en kvantitativ studie där skribenterna skickade ut en enkät till olika HR-avdelningar inom offentliga organisationer med frågor om hybridarbetets påverkan på deras psykosociala arbetsmiljö. Denna typ av studie hade behövt operationalisera begrepp som stress och tillhörighet i exempelvis en fem- eller sjugradig skala. Fördelen med en sådan studie hade varit att få in fler svar och skulle kunna hitta samband på en större skala, men den skulle sakna mer djupgående kunskap och beskrivning av informanternas upplevelse av sin psykosociala arbetsmiljö.

Författarna valde att begränsa sitt urval till HR-branschen och offentlig sektor. Hade det valts en annan yrkesgrupp hade resultatet kunnat se helt annorlunda ut. Anledningen till att resultatet kunde skilja sig mellan branscher var att deras olika ansvarsområde och arbetsuppgifter kunde påverkat deras syn på hybridarbete. HR-branschen sågs ofta som ett chefsstöd och personalärenden var en viktig del av arbetsuppgifterna, och mänskliga relationer ansågs vara en viktig del av arbetsuppgifterna. Denna mänskliga kontakt var skribenterna intresserade av och om/hur den påverkades av hybridarbete utifrån personalens upplevelser.

Studien kunde även ha inkluderat privat sektor eller endast ha genomförts med privat sektor, men anledningen till att skribenterna valde offentlig sektor var att den typen av

organisationer tenderade att ha fler anställda både på HR-avdelningen och totalt. Dessutom fanns det flera verksamheter inom organisationer som deltog i studien, medan en organisation inom privat sektor kanske endast hade en. Detta kunde göra att HR-personalen hade större kontakt med verksamheterna och personalen vilket gjorde att de hade en mer mänsklig kontakt.

Det övervägdes både gruppintervjuer och semistrukturerade intervjuer som tillvägagångssätt för studien. Om författarna hade valt att genomföra gruppintervjuer hade det gjorts genom att intervjua hela avdelningen tillsammans. Gruppintervjuer hade kunnat erbjuda en ökad förståelse kring organisationskulturen inom de olika organisationerna, eftersom skribenterna kan känna av stämningen på ett sätt som inte går under enskilda intervjuer. Bryman (2018, s. 603) lyfter att gruppintervjuer används för att samla in en bred information om flera olika ämnen som ofta täcker olika frågeställningar. Detta hade passat in i studien, men som sagt det fanns etiska svårigheter med att få ihop en gruppdiskussion, till exempel att man inte vill prata om hur ens chef hanterar ens arbetsbelastning vid hybridarbete.

Frågorna hade å andra sidan kunnat starta diskussioner mellan de olika informanterna där de diskuterar sin arbetssituation och hur de upplever sin psykosociala arbetsbelastning. Risken med diskussionerna är att om alla skulle kunna komma till tals och ge utvecklade svar skulle antalet frågor behövas dras ner, för att skribenterna inte skulle ta en hel arbetsdag från informanterna. Detta kunde dock medföra etiska problem, eftersom det fanns frågor om hur ledaren såg över arbetsbelastningen för informanten och frågor om stress. De etiska problem som kunde träda fram handlade främst om informanterna var villiga att svara på dessa frågor sanningsenligt. Även om det fanns problem med detta i enskilda samtal var forumet ändå mindre och samtalet var isolerat från kollegor och chef, vilket kunde göra det lättare för informanterna att berätta om sin arbetssituation och stressnivå.

Dessutom skulle skribenterna bara ha ett par timmar på sig att tolka organisationskulturen inom de olika organisationerna, utan att veta om något hänt innan mötet eller vad som pågick i någons personliga liv som kunde gjort deras kroppsspråk stängt eller svar korta. Hade författarna valt att göra en gruppintervju hade de kunnat tolka in kroppsspråk, vilket hade kunnat leda till subjektiva slutsatser som kanske inte stämde överens med verkligheten. Semistrukturerade individuella intervjuer å andra sidan erbjöd skribenterna ett sätt att få svar från informanterna utan att någon kollega påverkade svaren. Detta kunde dock också leda till att informanterna var selektiva i vad de lyfte fram kring stressnivåer.

Under tre års tid har skribenterna studerat arbetsvetenskap, vilket gjorde att författarna hade en förståelse av personal och arbetslivsfrågor. Både skribenterna hade även haft praktik på olika arbetsplatser som använde sig av hybridarbete. Detta gjorde att författarna hade en förförståelse av både hybridarbete och vad som kunde påverka den psykosociala arbetsmiljön. Detta kunde ses som en styrka då författarna förstår ämnet de skriver om, å andra sidan kunde det göra studien induktiv eller deduktiv då författarna kunde ha en hypotes eller förutfattad mening utifrån sin tidigare kunskap inom området. Skribenterna såg

därför till att inte inkludera organisationerna där de hade haft praktik. Anledningen till detta var för att få nya perspektiv som inte tidigare var kända för skribenterna. Författarna har reflekterat och självgranskat sina egna uppfattningar för att de inte ska påverka studien.

Det fanns ytterligare två valmöjligheter att genomföra studien på, antingen kunde den göras genom en komparativ design och jämföra svaren mellan de olika organisationerna. Enligt Bryman (2018, s. 828) är komparativ design en forskningsstrategi som används för att jämföra två till flera exempelvis organisationer eller grupper. I detta fall hade informanternas självupplevda psykosociala arbetsmiljö jämförts mellan de olika organisationerna. Detta hade kunnat vara ett intressant tillvägagångssätt, för att se hur hybridarbete hanteras inom olika organisationer och om de ser samma möjligheter och utmaningar med hybridarbete.

Fördelarna hade varit att om en organisation hittat en lösning för att motverka stress eller andra svårigheter som kan förekomma vid hybridarbete hade det framkommit tydligare. Svårigheterna med detta tillvägagångssätt hade varit antingen i kodningen där samtliga svar inom en organisation skulle sammanställas innan de jämförs med en annan, detta hade varit svårt att hinna med under den utsatta tid som fanns för studien. Man hade även kunnat behöva förklara omständigheter om kommunerna, till exempel hur många anställda som arbetar på HR-avdelningen, om någon av organisationerna har något samarbete med varandra och andra omständigheter som kunde påverka resultatet.

Dessa kontextuella förklaringar hade kunnat avslöja vilka organisationer skribenterna intervjuat, vilket hade gjort att organisationerna inte hade varit helt anonyma. Det var av yttersta vikt att hålla organisationerna anonyma och därför valde författarna att göra en tematisk dataanalys istället för en komparativ metod. Den tematiska analysen som skribenterna valde att göra sammanställde istället samtliga svar, för att svara på hur organisationer inom offentlig sektor påverkades av hybridarbete. I denna studie behövdes det alltså inte tilläggas några kontextuella förklaringar för varför svaren kunde skilja sig, eftersom de sammanställdes likvärdigt.

5. Resultat

I denna del presenteras studiens resultat. Avsnittet är uppdelat i följande huvudteman: Arbetsmiljö och trivsel, Stress och välmående, Arbetsbelastning och effektivitet, Kommunikation och samarbete, och Ledarskap och organisationskultur. Alla teman besvaras med studiens frågeställningar. De intervjuade kommer att benämnas som P1, P2 och så vidare.

Resultatet visade att informanterna överlag upplevde att distansarbetet gav dem frihet. Det varierade i hur många dagar de arbetade på distans från en halv arbetsdag till två heldagar per vecka. En informant arbetade på tåget till och från arbetet, medan resterande informanter arbetade hemma när de befann sig utanför arbetsplatsens kontor. De flesta kände sig mer produktiva när de arbetade hemifrån, men två informanter kände sig mindre produktiva när de arbetade hemma då de lättare blev distraherade. En del av informanterna berättade att hybridarbete var direkt nödvändigt för att organisationen skulle ses som en attraktiv arbetsgivare, och locka fler sökande till tjänster inom organisationen. *"Jag är noga med den (hybridarbete) när jag söker jobb, det är en viktig faktor för mig"(P7)*.

5. 1 Arbetsmiljö och trivsel

Samtliga informanter beskrev att ett hybridarbete gav dem flexibilitet och att de såg det som fördelaktigt att kunna styra sitt arbete. De lyfte även att det gav en bättre möjlighet till koncentration. Som en av intervjupersonerna uttrycker det: "*När man har administrativa uppgifter ger det dig en annan effektivitet när man sitter på distans än vad du får på kontoret"(P7)*.

Informanterna berättade samstämmigt att en stor skillnad mellan att arbeta i ett hybridupplägg och att enbart arbeta på kontoret är den påverkan det har på det sociala samspelet. Informanterna beskrev att närvaron på kontoret främjade spontana och informella samtal medan arbetet hemifrån gav mer koncentration och arbetsro, men mindre kontakt med kollegor. Informanterna gav uttryck för att hybridarbetet skapade en bra balans i sin arbetsvardag. *"Jag tycker det är ett väldigt bra komplement"(P7)*.

Vidare berättade informanterna att hybridupplägget påverkades av vilka arbetsuppgifter man hade, de dagar de hade väldigt mycket administrativt arbete valde de att arbeta på distans. Vissa informanter lyfte även fram personliga omständigheter som viktiga faktorer för att arbeta på distans, såsom lång restid till och från arbetsplatsen eller familjesituationen.

Informanter vid en organisation nämnde att de hade ett öppet kontorslandskap som ibland kunde upplevas som högljutt och störande. De beskrev därför att det var skönt att kunna arbeta på distans någon dag i veckan för att ha ett tystare arbetsklimat. *"När jag ska koncentrera mig mer då tycker jag det är skönt att gå ifrån kontorslandskapet och kunna gå och sitta hemma"(P1).*

Informanterna nämnde att utmaningarna med arbetsmiljön på distans var kopplade till den fysiska arbetsmiljön med ergonomin, utanförskap i gruppen om man arbetar på distans för ofta och potentiella problem med tekniken som kunde förhöja stressen för en del informanter. De flesta av informanterna ansåg att det var väldigt sällan det var problem med tekniken när de arbetade hemifrån. Fördelarna med att arbeta hemifrån var att ha en lugnare arbetsmiljö hemma, med mindre samtal och spring i korridoren och informanterna ansåg att man fortfarande kunde få den mänskliga kontakten över Teams där man kan se varandra.

5. 2 Stress och välmående

Informanterna ansåg överlag att hybridarbete hade sänkt deras stressnivåer, eftersom de såg det som en möjlighet att kunna arbeta undan när det arbetade på en annan plats.

”Har jag väldigt mycket i mitt huvud och mycket att göra hjälper det mig jättemycket att jag får sätta mig hemma och sortera in mina olika arbetsuppgifter, då skalar jag av den sociala delen och det yttre stimuli" (P1).

En annan informant beskrev att arbetssituationen som helhet var mindre stressig, eftersom hen kunde arbeta hemifrån om hen behövde arbeta ostört. *”Det är väldigt få saker som blir stressiga med att kunna välja att jobba på distans eller hybridarbete ur mitt perspektiv”(P4)*.

Informanterna kände att distansarbetet gav dem frihet, de flesta tog mindre pauser hemma och pauserna ägnades åt hushållsarbete.

”Man tömmer en maskin disk och det blir en återhämtning för då gör man något helt annat”(P4). En annan informant beskrev att hen ansåg att hybridarbetet i sig var en form av återhämtning. *”Att få lov att sätta sig hemma och sortera mina tankar är en återhämtning i sig”(P1).*

En informant berättade att hen arbetade på tåget till och från jobbet vilket underlättade individens privatliv samtidigt som intervjupersonerna fortfarande arbetade åtta timmar om dagen. Denna typ av hybridarbete gav individen en bättre självupplevd balans mellan arbetsliv och privatliv. *“Känslan av frihet, att man kan lägga upp det som man vill”(P2).* Alla kunde se möjligheten för de med små barn att kunna hämta dem tidigare från skolan. De som hade en längre sträcka till sin arbetsplats nämnde även att det var skönt att inte behöva pendla fem dagar i veckan, och istället kunde utföra sitt arbete hemifrån.

Samtliga informanter ansåg att hybridmöten fungerade mindre bra på grund av de tekniska felen som kunde uppstå, dessutom blev individen på distans lätt bortglömd av de som satt på plats. Som åtgärd hade därför samtliga organisationer ett möte i veckan på plats där tanken åtminstone var att alla skulle delta om det inte fanns några speciella omständigheter som till

exempel sjukdom. Informanterna uppskattade överlag att ifall man var förkyld eller mindre sjuk och kunde arbeta att man ändå hade möjligheten att göra det hemifrån och inte på arbetsplatsen där risken fanns att smitta någon. I en organisation hade en person arbetat när hen hade lunginflammation varpå chefen såg till att personen sjukanmälde sig och slutade arbeta tills hen hade tillfrisknat.

Merparten av informanterna beskrev att de inte hade samma utmaning med tekniken som under pandemin. Dock kunde det vara en stressfaktor för ny HR-personal som behövde lära sig nya tekniska kunskaper för att kunna utföra sitt arbete hemifrån. Detta kunde i vissa fall innebära ökad stress och ökad kognitiv belastning, särskilt för dem som inte var vana med digitala verktyg. Dessutom kunde stressen även påverkas negativt om tekniken inte fungerade som den skulle inför möten eller deadlines. *"Tekniken är mitt största arbetsmiljöproblem för jag blir helt tokig när det inte fungerar"*(P9).

5. 3 Arbetsbelastning och effektivitet

I en organisation diskuterades ofta arbetsbelastning vid möten och hur arbetsveckan såg ut för respektive individ.

"En policy som vi har hos oss är att på måndagar börjar vi veckan med att samlas alla tillsammans, då har vi uppstartsmöte/veckomöte och arbetsrätts möte där folk är på plats. Då vet man att åtminstone en gång i veckan är alla på plats"(P12).

Om någon kände att det var mycket frågade chefen och kollegorna hur de potentiellt kan hjälpa individen. *"Hur ser veckan ut, är det någon som har extra mycket eller är det hanterbart"(P1)*.

Inom andra organisationer berättade att det är deras ansvar att berätta för sin chef om deras arbetsbelastning blir för hög. Informanterna berättade även att det var deras egna ansvar att söka stöd och rådgivning från sina kollegor samt chefen. Detta gjordes genom ett inbokat samtal med en chef ifall man befinner sig på plats eller ringer om man är på distans. En informant berättade under intervjun att när hen känner sig överväldigad av arbetsmängden söker hen kontakten till sin närmaste chef. *"Om jag har mycket måste jag prata med min chef, då det är svårt för dem att veta"*(P5).

De flesta av informanterna känner sig mer effektiva när de arbetar på distans, eftersom de kan fokusera mer på arbetsuppgifterna än det sociala. *"Det blir en annan balans, jag tycker det blir en effektivitet när man arbetar hemma"(P7)*.

"Det händer rätt ofta att jag har med mig en lista med det här ska jag göra på tisdag och sen redan vid elvatiden är jag klar med min lista, det jag trodde skulle ta en heldag. Så jag känner en högre grad av effektivitet"(P12).

Några andra informanter nämnde dock att det fanns fler distraktioner när de arbetade hemifrån och eftersom ingen såg över vad individen gjorde kunde de göra lite mer vad de kände för.

”Jag kan sätta på kaffe och dricka i lugn och ro, jag kan ha igång TV:n och jobba samtidigt, jag kan ta något att äta när jag känner för det. Sen är jag inte lika effektiv när jag jobbar hemifrån naturligtvis”(P3).

Informanterna nämnde som helhet att de inte lämnade sin kontorsstol på samma sätt när de var hemma som när de var på plats, och de flesta tog därför en kortare paus där de reste sig upp och gjorde något i hemmet, medan de tog fika och en lite längre lunch när de var på plats. Informanterna förklarade att de tog tid för sina sociala relationer på arbetsplatsen, medan de försökte arbeta så mycket som möjligt när de var hemma.

5. 4 Kommunikation och samarbete

Informanterna beskrev att kommunikationen allmänt funkade bra men det fanns tydliga skillnader i kommunikationen när man arbetade på distans eller på kontoret. Samtliga informanter upplevde att kommunikationen kändes mer smidig och spontan när man var på plats genom att man kunde gå in till någons kontor eller träffa på någon kollega i korridoren, medan när informanterna arbetade vid distans blev kommunikationen mer inplanerade samtal samt mer formell kommunikation mellan kollegorna.

Informanterna berättade att när de arbetade på distans missade de spontana möten som uppstod i korridoren eller pauserna, vilket kunde leda till att de också missade informella samtal. Detta kunde både påverka individens samhörighet i gruppen, speciellt om de arbetade mer på distans. "Jag *tror jag skulle ha en mindre tillhörighet till gruppen om jag arbetade mer på distans*”(P7).

Samtliga informanter ville ta personalärenden på plats och om något skulle inträffa när de arbetade på distans skulle de hellre ta sig till kontoret än ta mötet över Teams. Anledningen var att visa respekt för personen och att kunna läsa av deras kroppsspråk och kunna visa empati, även om de skulle ha gjort något fel på arbetsplatsen.

Informanterna betonade vikten av att vara på plats när det handlade om kunskapsutbyte och de informella samtalen, speciellt för nyanställda. De nämnde även att vissa som arbetade väldigt mycket på distans under en lång period, speciellt under pandemin, förlorade känslan av tillhörighet. *“Man kände inte samma tillhörighet till sitt företag eller organisation under pandemin och det gjorde att flera slutade”(P9)*. Därför hade några organisationer policys om hur ofta medarbetarna fick lov att arbeta på distans per vecka. Dessa policys föreskrev att som mest fick medarbetarna arbeta två dagar i veckan på distans.

Samtliga informanter lyfte att hybridarbetet ställde krav på struktur och självständighet i arbetet med distans. I intervjuerna framkom att informanterna vid distansarbete behövde ta ett större ansvar kring arbetstagarens samt arbetsveckans planering. Det innefattade ett större ansvar att upprätthålla kontakt med medarbetare, för att främja den sociala kontakten och uppdatera kring arbetets gång och process. Informanter upplevde friheten under eget ansvar som en positiv faktor i hybridarbetet. Intervjupersonerna uppgav en känsla av befrielse att själv besitta kontrollen över ens egen arbetssituation vilket skapade förutsättningar till ett friare privatliv i förhållande till arbetet, genom att lägga upp arbetet på ett effektivare sätt i förhållande till privatlivet. En intervjuperson exemplifierar genom att bespara tiden till och från arbetet till att göra annat privat under vardagen.

5. 5 Ledarskap och organisationskultur

Samtliga beskrev att de behövde söka kontakt när de arbetade hemifrån och att den sociala kontakten med informella samtal och kunskapsutbyte försvann när de arbetade på distans. Dessutom kunde de sakna samtalen med kollegor när de arbetade hemifrån och känna att de missade något genom att vara hemma, därför såg de alla till att spendera större tid på kontoret. *"Det sker någonting på kontoret ibland, något korridorsnack, det är något man missar och allt förs inte ner och det saknar man när man är på distans"(P7)*.

Informanterna beskrev också att det inte var lika smidigt att ta kontakt med någon när de arbetade hemifrån då personen man ville ta kontakt med kanske inte var tillgänglig, och ibland lät man bli att ta kontakt för att man ansåg att frågan inte var tillräckligt viktig för att ringa sin kollega. Alla informanter beskrev att de lättare stack in huvudet hos en kollega och ställde en snabb fråga än att de ringde upp en kollega vid distans. Det behövde vara något extraordinärt för att man skulle ringa, för att man inte ville störa sin kollega. *"Det tar längre tid att få kontakt med någon om man sitter hemma"(P2)*.

Delaktigheten vid möten eller mindre samarbeten mellan kollegor kunde även påverkas negativt om en individ befann sig på distans och resten på kontoret. Då de på kontoret hade lättare att prata sinsemellan och den som var på distans kunde enkelt glömmas bort, speciellt om de på kontoret inte kunde se personen. *"Jag hade upplevt stress om alla var på plats och jag var själv på distans, för då kan man uppleva att man inte riktigt är med"(P6)*.

Intervjupersonerna berättade om att de veckovisa avstämningarna där varje enskild medarbetare förväntades vara på plats fysiskt upprätthåller en känsla av trygghet och förutsägbarhet kring förväntningar och gemenskap inom verksamheten. Informanterna lyfte att de fasta veckodagarna hjälper till att samarbeta och planera arbetet med kollegor på ett mera effektivt sätt samt ställa frågor och föra dialoger med chefer på ett mera fördjupat vis, eller att avslappnat kunna sitta och diskutera hur kommande vecka och mål ser ut för den enskilde och verksamheten. I dessa situationer har organisationerna lyckats skapa

förutsättningar för begriplighet genom avstämningar för tydlig information och regelbundna möten.

”Mot slutet av en vecka brukar jag reflektera, jag har nog inte pratat så mycket med “X” den här veckan, vi har inte sett varandra då försöker jag fånga upp “X” den fredagen eller göra en notering att fånga upp “X” nästa vecka”(P12).

6. Analys

6.1 Resurser

Samtliga informanter kunde välja när och hur mycket de skulle arbeta på distans (upp till en gräns) vilket gav de en större frihet och kontroll över sitt arbetsliv. Flera av informanterna nämnde att de kände sig mindre stressade överlag för att de kunde arbeta hemifrån om de skulle ha mycket att göra. En annan anledning till att de ibland valde att arbeta hemifrån var när de hade mer administrativa uppgifter som de behövde få gjort och som inte krävde input eller stöd från kollegor. De beskrev det som en frihet att kunna välja att koppla bort den mer sociala delen och istället kunna fokusera på arbetet. Detta kan kopplas till autonomin inom självbestämmandeteorin, eftersom friheten att kunna göra egna val kunde vara en motivationsfaktor för informanterna. Autonomin innebär en inre motiverande faktor genom att kunna fatta egna beslut, enligt Ryan och Deci (2000, s. 70). I detta fall går det att göra kopplingar till individens arbetssituation.

Informanterna nämnde även att friheten att kunna arbeta hemifrån eller på tåget till jobbet erbjöd dem en större känsla av kontroll över sina liv, eftersom de lättare kunde hämta barnen från skolan eller slippa pendlingen till och från jobbet. Ryan och Deci (2000, s. 70) beskriver autonomin som viktig för individens kontroll över sitt liv. Detta kunde ses i det empiriska materialet genom att samtliga informanter kände sig mindre stressade i sin arbetssituation, då de kunde arbeta hemifrån någon dag i veckan. Samtliga informanter nämnde att de kände en viss motivation till sitt yrke utifrån att de hade kontroll över sitt arbetsliv, till exempel var arbetet utfördes och ibland även vilka tider de arbetade. Detta kan kopplas till beskrivningen av autonomin som motivationen från egenmakten över livet (Ryan & Deci, 2000, s. 70). En intervjuperson nämnde att hybridarbete var friheten att kontrollera sin arbetssituation, genom att bestämma när, var och hur man arbetade. Kontrollen över sin arbetssituation kan även kopplas till hanterbarheten inom Kasam-teorin, som beskrivs som graden man upplever att man har tillgång till resurser till sitt förfogande (Antonovsky 2008, s. 45). Om individen har en hög grad av hanterbarhet kan de lättare handskas med motgångar, enligt Antonovsky (2008, s. 45). I detta fall var resurserna, kollegor som var tillgängliga och tekniken. Dessa resurser påverkade individens upplevelse av hanterbarhet på olika sätt. Tekniken behövde fungera annars behövde individen ändå åka till kontoret för att kunna arbeta. Kollegorna behövde vara tillgängliga genom samtal eller chat för att kunna stödja individen vid eventuella problem.

De flesta informanter saknade kontor i sina hem och arbetade ofta i soffan eller vid matbordet. De som hade kontor i sina hem och endast befann sig i dessa kontor under arbetstid kunde lättare skilja på sina olika roller enligt Ashforth, et al. (2000, s. 476), eftersom kontoret i hemmet som inte används utanför arbetstid blev en form av fysisk barriär mellan arbetslivet och privatlivet. Detta blev då en typ av segmentering mellan rollerna. Segmentering mellan de olika rollerna kunde genomföras på olika sätt, till exempel genom fysiska skillnader, sociala skillnader och beteende skillnader hos individen. Kontoret

i hemmet blev då en resurs för att hantera balansen mellan rollerna, vilket kunde öka känslan av hanterbarhet, för att när informanterna använde kontoret i sitt hem ansågs det som deras arbetsplats och när de avslutar för dagen lämnar informanterna kontoret och återgår till en annan roll. Enligt Antonovsky (2008, s. 45) påverka hanterbarheten av utomstående personer eller resurser som tekniken, som var ytterst viktig vid hybridarbete. Hybridarbetet tillät självständigt arbete i en bekväm miljö, som till exempel i hemmet och det upplevdes även skapa större möjligheter för den enskilda medarbetaren att lägga upp arbetet och planera arbetsdagen efter egna behov. Det betonades även i samtliga intervjuer att en viktig del av hybridarbetet är stödet som verksamheten skapade vad gäller den tekniska utrustningen som på ett effektivt sätt skapade förutsättningar till att kunna genomföra och hantera arbetet utanför arbetsplatsen och på distans.

Om intervjupersonerna hade valt att inte prata om sitt arbetsliv utanför arbetet hade det varit en typ av segmentering, men de flesta informanter nämnde istället att de ofta tog med sitt arbete hem och funderade kring arbetsdagen. Detta blev istället en integrering mellan rollerna. Det var därför viktigt att kunna avse en speciell plats i sitt hem som en arbetsplats, om man hade för avsikt att skapa en segmentering mellan rollerna.

Organisationerna hade olika policys och strukturer för att underlätta hanterbarheten på distans, till exempel rutiner för fasta avstämningar inom de olika organisationerna som även kunde genomföras digitalt. Dessa strukturer upplevs som stödjande till samtliga i organisationen och detta bidrog till en större känsla av förutsägbarhet i arbetet och kontroll över sitt arbete. Det gjorde även att individen kunde ställa frågor till kollegor vilket kan ses som en form av resurs inom hanterbarheten, eftersom Antonovsky (2008, s. 45) beskrev att andras förfogande var en form av resurs.

Detta kan kopplas till gränsteorin genom integreringen av de olika rollerna i livet med hjälp av hybriarbetets ökade frihet. Informanterna beskrev en större känsla av frihet och kontroll över sin arbetssituation och sitt liv, vilket ligger i linje med Ryan & Deci (2000, s. 70) resonemang gällande autonomin inom självbestämmandeteorin som en motivationsfaktor hos individen.

Samtliga intervjupersoner nämnde även att de kände sig mer effektiva när de arbetade på en annan plats, men att arbetet inte var lika roligt utan sina arbetskollegor. Informanterna förklarade dock att om man arbetade på distans under en längre tid kunde man tappa kontakten till gruppen. Detta kopplades till tillhörigheten inom självbestämmandeteorin, eftersom den beskrev att tillhörigheten till gruppen var viktig för den inre motivationen hos individen (Ryan & Deci, 2000, s. 71).

6.2 Balans

Informanterna fick lägga upp sitt arbete efter behov, och kunde därför välja vilka dagar de arbetade på distans vilket ger en stor frihet att planera och lägga upp sitt arbete. Detta skapade en större självupplevd balans och känsla av frihet samt utrymme till en meningsfull och effektiv livssituation. Informanter var positiva i relation till den upplevda friheten till att själv kunna planera sin arbetsdag utifrån privatliv och arbetsplatsens behov. Det framgick i Kasam-teorin kring komponenten meningsfullhet som stärks i förhållande till intervjupersonernas upplevda känslor (Antonovsky, 2008, s. 46). En del informanter uppgav att möjligheten till hemarbete skapade bättre förutsättningar för återhämtning och möjlighet till mental avlastning och paus. Detta ökade förutsättningarna för att enklare kunna koppla av genom att arbeta hemifrån och på så sätt slippa pendla. Några intervjupersoner berättade att den mentala hälsan upplevdes bättre när flexibiliteten till hybridarbete fanns tillgänglig på arbetsplatsen, eftersom att man tilläts finna ro och sortera sina tankar i sin hemmiljö vilket bidrog till mer fokus och inre motivation.

Samtliga informanter nämnde att de upplevde att hybridarbete möjliggjorde en större balans mellan privatliv och arbetsliv. Arbetslivet och privatlivet kunde kopplas till de olika rollerna individen hade i livet, och balansen intervjupersonerna beskrev kan med stöd av Ashforth, et al. (2000, s. 474) resonemang kopplas integrationen mellan rollerna. Informanterna nämnde att hybridarbete gjorde det möjligt för dem att hämta sina barn från skolan eller städa under en rast. De flesta nämnde också att de ofta utförde någon form av hushållsarbete när de arbetade hemifrån. Alltså tillät hybridarbete informanterna att integrera sina olika roller i livet och både kunna tömma en disk eller dammsuga under en kort paus från arbetet, samtidigt som de tillbringade resten av dagen med att arbeta. Om intervjupersonerna valde att ta en paus för att hämta barnen, berättade de att de ibland tog igen det genom att arbeta senare på kvällen. Detta kan kopplas som en integrering av rollerna, eftersom informanterna kunde byta fram och tillbaka mellan sina roller flera gånger de dagar de arbetade hemifrån, vilket Ashforth, et al. (2000, s. 474) framhåller i sina resonemang om integrering av roller.

Integrering mellan rollerna kunde öka stödet från familj och vänner genom samtal, vilket kunde leda till en bättre upplevd balans i livet. Det kunde dock sudda ut gränserna mellan rollerna, genom att individen funderade eller arbetade utanför utsatt arbetstid, eftersom arbetet alltid var tillgängligt kunde individen uppleva sig frestade att fortsätta arbeta. De informanter som hade en större segmentering mellan sina roller kunde uppleva ett större fokus inom de olika rollerna, eftersom de endast fokuserade på en roll i taget. Om dessa intervjupersoner lutade för mycket in i segmenteringen kunde de dock bli mindre flexibla för olika arbetsuppgifter.

Resultatet visade att samtliga informanter upplevde att hybridarbete gav dem frihet och en ökad flexibilitet. Detta i sin tur bidrog till att deras arbete kändes mer anpassat utifrån varje enskild medarbetares livssituation till att det skapade utrymme för balans mellan arbetsliv

och privatliv. Samtliga intervjupersoner uppgav att hybridarbete genererade en större känsla av frihet där den enskilde anställde har möjlighet att påverka sin arbetssituation beroende på arbetsuppgift och i förhållande till privatlivet. En av intervjupersonerna uttryckte att hen alltid arbetade på tåget till och från arbetet. Intervjupersonen berättade vidare att detta besparade hen en del tid och energi till att arbeta med andra uppgifter på plats samt ökad utrymme till privatliv.

6. 3 Eget ansvar

I intervjumaterialet framgick det också att informanterna, då de exempelvis inte fick tag på kollegor om de behövde hjälp eller stöd, fick lösa problemen på egen hand. Som Ryan & Deci (2000, s. 71) beskriver det kan sådana situationer bidra till en utvecklad och högre kompetens. De flesta informanterna nämnde även att de kände sig mer effektiva när de arbetade hemifrån, även om de behövde lösa fler problem som kunde uppstå på egen hand. Detta kunde kopplas till kompetensen hos individen, eftersom de fick en typ av utveckling genom sin egen problemlösning (Ryan & Deci, s. 71). Kompetensen kunde dock även bli negativt påverkad av hybridarbete, eftersom intervjupersonerna nämnde att de missade kunskapsutbyte mellan kollegor när de befann sig på annan plats. Informanterna nämnde även att de hade mindre kontakt med chefer och kollegor när de befann sig på distans. Anledningen till detta var för att de ofta kände att problemet de behövde hjälp med var för litet för att ringa en kollega. Detta kunde leda till att de både missade stöd från andra när det kom till svåra uppgifter, men även utomstående beröm och bekräftelse i individens kompetens. Kompetensen utvecklades när individen kände att deras arbete var av värde och kände sig bra på det. I linje med vad Ryan & Deci (2000, s. 70) diskuterar kan en yttre bekräftelse av denna självupplevelse förstärka den känslan. Sammantaget kunde hybridarbete erbjuda både en större kompetensutveckling av individen, eftersom individen behövde lösa problem på egen hand samtidigt som kunskapsutbytet mellan kollegor och den potentiella kompetensutvecklingen blev lidande. Dock kunde den yttre bekräftelsen påverkas negativt, vilket kunde inverka på den totala upplevelsen av kompetensen för individen.

Samtliga intervjupersoner nämnde även att de kände sig mer effektiva när de arbetade på en annan plats, men att arbetet inte var lika roligt utan sina arbetskollegor. Informanterna förklarade dock att om man arbetade på distans under en längre tid kunde man tappa kontakten till gruppen. Detta kopplades till tillhörigheten inom självbestämmandeteorin, eftersom den beskrev att tillhörigheten till gruppen var viktig för den inre motivationen hos individen (Ryan & Deci, 2000, s. 71).

Sammanfattningsvis går det att se att hybridarbete kan främja meningsfullhet hos individer när det ges en möjlighet till självbestämmande i deras vardag. Detta kräver samtidigt struktur och ledarskap från en chef och som organisation att alla medarbetare kände sig delaktiga i gruppen oavsett var de befann sig. Ifall organisationen inte lade ner tid på

hybridupplägget riskerade det att bli ensidigt och att arbetets betydelse minskade. I längden kan den här typen av faktorer påverka arbetet och organisationen men även arbetsglädjen och motivationen hos individerna, enligt Antonovsky (2008, s. 46).

6. 4 Samhörighet

Informanterna lyfte att kommunikationen kändes smidigare och mer spontan när de arbetade på plats än när de befann sig på distans. Detta kan kopplas till komponenten begriplighet i Kasam. Med stöd i Antonovskys (2008, s. 44) resonemang så går det att tolka detta som, att informanterna kände en typ av kontroll och trygghet när de befann sig på plats genom att kunna söka upp information eller kontakt med en kollega (Antonovsky, s. 44). Informanterna uppgav även att de hade känt en svagare tillhörighet till gruppen ifall de arbetade mer på distans, eftersom en stor del av den sociala interaktionen skulle försvinna desto mer de arbetade på distans. De nämnde även att arbetet hade känts mindre meningsfullt utan tillhörigheten till gruppen. Detta visade på att närhet till kollegor spelade roll för upplevelsen av social integration, det är särskilt viktigt för att kunna känna att arbetet var meningsfullt.

Några informanter lyfte att arbete på distans krävde planering och god framförhållning, eftersom man tappade möjligheten till spontan och direkt kommunikation med kollegor. Detta innebar att det direkta stödet föll, vilket i sin tur ställde högre krav på den enskilda medarbetaren som förväntades lösa utmaningar inom arbetet på egen hand. Antonovsky (2008, s. 45) beskriver att hanterbarheten inom verksamheten samt hos medarbetaren kan minska över tid om nödvändiga resurser som tekniskt och socialt stöd inte finns lättillgängligt. Detta beror på att den största delen till möjligheten för digitalt arbete lutar sig mot fungerande stödstruktur och teknik. När detta inte finns, riskerar den enskilde att möta utmaningar och motgångar i arbetet som blev svårare att genomföra (Antonovsky, 2008, s. 45).

Informanterna nämnde att tillhörigheten kunde påverkas negativt om man arbetade på distans för ofta, då man missade samtalen i korridoren och kunskapsutbytet mellan kollegor när någon delade med sig av en erfarenhet i en specifik uppgift. En informant nämnde även att tillhörigheten till gruppen och samarbetet mellan kollegor kunde påverkas mer negativt desto mer individen arbetade på distans. Detta kan påverka individen negativt i längden då tryggheten och samhörigheten till gruppen var viktig för att skapa psykologisk trygghet (Ryan & Deci, 2000, s. 71). En annan informant nämnde att hen kände sig isolerad och alienerad från sin arbetsgrupp under pandemin när hen inte träffade sina kollegor. Därför var det viktigt för organisationerna att individen inte längre endast kunde arbeta på distans, för att det påverkade samhörigheten och tillhörigheten till gruppen negativt. Informanterna beskrev även att de upplevde sig lite utanför vid hybridmöten då de var lätt att glömma bort personen som befann sig på en annan plats. Därför ville de flesta befinna sig på plats när det var större möten så att de skulle vara en del av gruppen, istället för att vara åskådare. Flera

av informanterna uppfattade det alltså som en typ av exkludering från gruppen på grund av tekniken. Detta hade en negativ påverkan på individens känsla av tillhörighet åtminstone under mötet, då det kunde uppfattas som att de var bortglömda av sina kollegor. Enligt Ryan och Deci (2000, s. 71) är det nödvändigt för individen att känna sig hörd och sedd för att de skulle känna en högre form av motivation kopplat till sitt arbete.

Samtliga informanter betonade även att de föredrog att hantera personalärenden på plats. När de är på distans väntar de med att ta an personalärenden tills att de befinner sig på plats. Detta handlade om struktur men även kontroll över situationen genom att kunna uppfatta kroppsspråk och emotionella signaler som annars lätt tappas bort via ett digitalt möte berättar informanterna. Denna typ av kontroll över känsliga situationer kan tolkas utifrån Kasams komponent begriplighet genom att en individ ville ha det mer strukturerat och förutsägbart än kaotiskt och slumpmässigt (Antonovsky, 2008, s. 43).

En viktig komponent i Kasam och en fungerande psykosocial arbetsmiljö är meningsfullhet. Meningsfullhet är den emotionella delen i Kasam och innebär att skapa samt främja en känsla av engagemang och delaktighet, trots förändringar, utmaningar eller motgångar som man kunde möta i arbetet. Det ligger i människans natur att när något känns meningsfullt skapas en känsla och ett driv inom en till motivation och strävan efter att uppnå en mening och möta utmaningar, ta ansvar för arbetsuppgifter och hantera stress (Antonovsky, 2008, s. 46).

En viktig del som lyfts fram under analysen var hur informanterna upplevde kontroll och stöd i samband med ett hybridarbete. Detta kunde kopplas till Kasams komponent hanterbarhet, vilket Antonovsky (2008, s. 45) lyfter som upplevelsen för individer att ha tillgång till resurser. Detta för att man inte ska känna sig maktlös men även för att kunna hantera kraven som ställs på individer.

Det finns även vissa delar av hybridarbetet som kunde tära på upplevelsen av meningsfullhet. Samtliga informanter betonade även att den sociala kontakten försämrades och påverkades negativt när man arbetade mycket på distans. Flera intervjupersoner beskrev att de kände att de kunde missa och sakna de informella samtalen och gemenskapen i gruppen när de arbetade på distans. Detta kunde göra att de kände mindre delaktighet i gruppen men även i organisationen, både i det vardagliga arbetet med kollegor men även inom organisationskulturen. Sociala relationer och delaktighet i gruppen var en avgörande faktor för att arbetet skulle kännas meningsfullt, vilket även Antonovsky (2008, s. 45) understryker vikten av. När informanterna kände en minskad delaktighet i gruppen och en mindre inkludering kunde det minska deras engagemang. Detta uttryckte vissa informanter när de talade om hybridmöten där den som sitter på distans inte blir lika engagerad i mötet samt att den som befinner sig på distans inte alltid får samma möjlighet att vara delaktig i mötet.

Organisationskultur kan kopplas till tillhörigheten inom självbestämmandeteorin och hur samhörighet till gruppen kan motivera individen (Ryan & Deci, 2000, s. 71). Enligt Antonovsky (2008, s. 45) blir hanterbarhet en aspekt som går att koppla till i hur organisationen och arbetsgivaren utformar och organiserar strukturer för hybridarbete, samt hur väl utvecklat deras stödsystem är för de anställda inom organisationen som arbetar på distans. När denna typ av stödsystem och struktur fungerar bra i organisationen, stärks känslan av att kunna hantera trots att förändringar sker i arbetsgruppens arbetsvillkor samt även inom organisationen.

Hybridarbete kunde påverka inkludering och exkludering genom att skapa olika förutsättningar för delaktighet beroende på medarbetarens arbetsplats, tillgång till teknik och informella nätverk. De som kanske oftare arbetar på distans riskerar att hamna utanför gemenskap, information och inflytande som främst förmedlas på den fysiska arbetsplatsen. Dessa kanske bodde längre från arbetsplatsen, vilket skulle kunna göra att man exkluderades från gruppen, för att man bor längre ifrån arbetet.

6. 5 Svar på frågeställningar

6. 5 . 1 Har hybridarbetet påverkat HR-personalens psykosociala arbetsmiljön, och i så fall hur?

Hybridarbetet har påverkat den psykosociala arbetsmiljön inom HR-branschen på ett flertal sätt. Informanterna beskriver att de känner en större frihet i sitt liv och mer kontroll över sin arbetssituation och sitt liv. Denna frihet kopplades till autonomin som innebär friheten att fatta egna beslut, och är en inre motivationsfaktor enligt Ryan och Deci (2000, s. 70). Denna friheten att kunna planera vart man arbetar efter resten av livet har lett till en högre självupplevd balans för informanterna.

Informanterna känner sig mer effektiva vid distansarbete, men arbetet är inte lika givande, roligt eller meningsfullt utan kollegorna. Den förhöjda effektiviteten som individerna känner vid distansarbete kan förhöja individens känsla av kompetens, eftersom flera informanter fick mer gjort när de arbetade utanför kontoret. Dessutom behövde informanterna ta beslut och hitta lösningar på egen hand utan sina kollegors hjälp. Detta kan förhöja individens egna känsla av kompetens enligt Ryan och Deci(2000 s. 71).

De flesta informanterna ansåg att hybridarbete är bra för deras psykosociala arbetsmiljö, men att de behöver kontakten med sina kollegor för sin psykosociala arbetsmiljö. Dock finns det nackdelar som potentiellt en sämre sammanhållning och tillhörighet i gruppen.

6. 5. 2 Har hybridarbetet någon påverkan på individens upplevda stressnivå, och i så fall på vilket sätt?

Den självupplevda stressnivån har minskat hos informanterna sen hybridarbete införts. De beskriver att möjligheten att kunna arbeta hemifrån gjorde de mindre stressade, detta kan ha att göra med att de flesta känner sig mer effektiva vid distansarbete.

Den förhöjda balansen mellan privatliv och arbetsliv som informanterna nämner kan även ha sänkt den självupplevda stressnivån. Anledningen till att balansen kan ha sänkt den självupplevda stressnivån är att friheten att planera upp vart man arbetar kan underlätta planeringen i ens privatliv. Informanterna beskrev en integrering mellan rollerna i sitt liv, eftersom de kunde arbeta utanför arbetstid eller städa på arbetstid (Ashforth, et al. 2000, s. 474).

6. 5. 3 Har hybridarbetet någon påverkan på organisationskulturen, och i så fall hur?

Organisationskulturen kan påverkas negativt av hybridarbete enligt informanterna, speciellt om man arbetar på distans flera gånger i veckan. Anledningen till att organisationskulturen kan bli lidande vid hybridarbete är att hela gruppen inte träffas lika ofta. Detta kan göra att man missar kunskapsutbyte mellan kollegor och de informella samtalen. Enligt Ryan och Deci (2000, s. 71) är tryggheten och samhörigheten till gruppen viktig för att skapa psykologisk trygghet, enligt informanterna kan samhörigheten i gruppen minska vid hybridarbete. Informanterna beskrev att det var svårt att skapa en lagkänsla över distansarbete, då de inte pratade lika mycket med varandra som när de befann sig på kontoret. Det nämns av informanterna att man inte tar kontakt på samma sätt när man arbetade på distans som när man var på plats.

7. Slutdiskussion

I detta avsnitt sammanfattas och diskuteras studiens resultat och analys till respektive frågeställning. Detta diskuteras också i relation till tidigare forskning som presenterats i avsnitt två.

7. 1 Har hybridarbetet påverkat den psykosociala arbetsmiljön, och i så fall hur?

Den psykosociala arbetsmiljön har påverkats av hybridarbetet på en mängd olika sätt, till exempel beskrev samtliga informanter att de kände sig mindre stressade för att de kunde välja att arbeta utanför kontoret. De nämnde att detta dels hade att göra med att sitta ostört och kunna fokusera på arbetsuppgiften, men även för att de lättare fick ihop sitt privatliv genom hybridarbete. Informanterna fick dels ihop balansen genom att de kunde hämta sina barn från skolan, de slapp pendla och de utför hushållsarbete under dagen. Detta kan kopplas till work-life balance, både genom den självupplevda balansen informanterna beskrev och hushållsarbetet de genomförde under raster. Enligt Orešković et al. (2023, s.2) kan autonomin och flexibiliteten bidra till att individen både känner en motivering till arbetet och en balans i livet. Å andra sidan beskrev informanterna ett gränslöst arbete i linje med vad Arbetsmiljöverket, (2018, s. 11) lyfter fram, eftersom de kunde diska under sina raster eller arbeta på kvällarna om de behövde göra det. Detta kan, vilket tidigare forskning har visat (Bellman, 2020, s. 25; Oxtoby, 2014, s. 3), leda till större självupplevd stress Detta innebär annorlunda uttryckt att hybridarbetet påverkar den psykosociala arbetsmiljön genom att erbjuda mer frihet för individen att lägga upp sitt arbete och större självupplevd balans mellan arbetsliv och privatliv.

7.2 Har hybridarbetet någon påverkan på individens stressnivå, och i så fall på vilket sätt?

Samtliga informanter berättade att de har känt sig mindre stressade sedan hybridarbetet infördes. En del av informanterna nämnde att de kände sig mindre stressade, för att de kunde välja hur arbetsuppgifterna skulle göras. Om personen behövde hjälp från kollegor kunde de arbeta på plats, medan om de hade administrativa uppgifter eller inte ville bli störd av någon kunde de arbeta på distans. Möjligheten att kunna välja själv var väldigt viktig för informanterna för att känna att de hade kontroll över sin arbetssituation. Enligt Orešković et al. (2023, s. 2) kan autonomin och känslan av kontroll individen kunna leda till bättre arbetstillfredsställelse och produktivitet. Informanterna berättade under intervjuerna att de har känt sig mindre stressade, sen hybridarbetet infördes. De förklarade att det var för att de själva kunde välja var och när de skulle arbeta. Informanterna ansåg att deras balans mellan arbetsliv och privatliv har påverkats positivt, men en stor del av informanterna beskriver ett gränslöst arbete då de ofta utför hushållssysslor på raster när de arbetar på distans. Både

Bellman (2020, s. 25) och Oxtoby (2014, s. 3) nämner att detta kan påverka individens välmående negativt, eftersom de byter från ett typ av arbete till ett annat. Oxtoby beskriver även att de som känner sig stressade kan bli mer stressade av att utföra hushållssysslor under sina raster. Informanterna i denna studie kände sig dock inte mer stressade av att utföra hushållssysslor, istället beskrev de det som en form av återhämtning. Arbetsmiljöverket (2018, s. 11) hävdar dock att det kan leda till mer stress och ett gränslöst arbete där individen går från ett typ av arbete till det nästa.

De flesta av informanterna ansåg att tekniken var en lösning och bidrog till minskad stress, men om man skulle lära sig ett nytt system kunde det leda till ökad stress för en del informanter under en kort period. Dessutom var där en del informanter som kunde bli stressade om tekniken inte fungerade inför deadlines eller under distansmöten och hybridmöten. Detta kan med stöd i tidigare forskning kopplas till teknostress, vilket innebär att individen upplever en stress kopplad till tekniska problem eller utmaningar (Nisafani, Kiely och Mahony, 2020, s. 2). Enligt Nisafani et al. (2020, s.1-2) kan individen påverkas negativt på grund av teknostress såsom mental trötthet och arbetsrelaterad missnöjdhet.

Sammantaget hade hybridarbetet en positiv påverkan på stressen genom att erbjuda mer frihet till individen att styra sin arbetssituation. Informanterna kunde dock uppleva en större stress vid tekniska problem eller utmaningar. Tekniken erbjöd å andra sidan en möjlighet till högre självupplevd balans och frihet, vilket i sin tur betydde mindre stress för de flesta informanterna.

7. 3 Har hybridarbetet någon påverkan på organisationskulturen, och i så fall hur?

Organisationskulturen kan bli påverkad av hybridarbetet, men det berodde på hur ofta medarbetarna arbetade hemifrån. Flera informanter nämnde att de behövde vara mer på plats än hemifrån, för gruppens samhörighet och samspel. De gav uttryck för att man kunde känna att man missat och saknat snacket på rasterna när man var borta. Två av tre organisationer hade även policys om att vara på plats på måndagar för att delta på veckomötet. Detta var också för att se till att arbetsgruppen träffas på plats åtminstone en gång i veckan, för att stärka och bibehålla en stark samhörighet i gruppen. Enligt Bogale och Debela (2024, s. 2) kan en stark organisationskultur förstärka organisationens identitet. Informanterna nämnde att de ansåg det som viktigt att träffa sina kollegor och om någon arbetade för mycket på distans riskerade de att hamna utanför gruppen. Bogale och Debela (2024, s. 2) lyfter även att en stark organisationskultur kan ses som ett skydd för individerna i organisationen. Speciellt när det gäller att undvika att någon hamnar utanför gruppen. Genom en stark organisationskultur försvinner sådana känslor från arbetarna och det skapar även en bättre och tryggare arbetsmiljö samt en mer inkluderande arbetsmiljö för arbetarna. Organisationer med ett hybridupplägg försöker ha och skapa en stark organisationskultur för att behålla och värna om sina kollegor men även för att rekrytera nya (Leger 2023, s.1).

Informanterna nämnde att när de arbetar på distans missar dem de informella samtalen och kunskapsutbytet därför har organisationer skapat måndagar och fredagar där samtliga ska vara på plats för att bli informerade och lösa samt fatta beslut tillsammans. Detta visar på att organisationen är medveten om att deras kollegor är i behov av träffa varandra och få den sociala kontakten samt att behålla, förbättra och utveckla sin organisationskultur.

Sammanfattningsvis ligger delar av studiens resultat i linje med vad tidigare forskning har visat. Dock har tidigare forskning som studiens resultat och analys diskuteras i relation till inte haft ett specifikt fokus på HR-branscher, vilket gör att denna studie bidrar med insikter om hur hybridarbete upplevs av personal inom HR-branschen och vilka möjligheter och utmaningar som kan uppstå i deras arbetsmiljö.

7. 4 Styrkor och svagheter med studien

En styrka med vår studie var att vi har utgått ifrån HR-personalens upplevelser av hybridarbetet ur ett psykosocialt perspektiv, vilket är ett relevant och relativt outforskade områden kring offentlig sektor. Vi har varit noga med att välja tre olika organisationer, vilket visar att studien uppfångat olika organisatoriska förutsättningar, vilket gav studien en bredare bild av hur arbetsmiljön påverkas av hybridarbete inom HR. Samtliga informanter arbetade inom HR-branschen och även inom organisationer där de använde sig av hybridarbete, vilket talade för att de besitter kunskap och erfarenheter i ämnet. Informanter har bidragit med meningsfull information gällande hybridarbete och dess psykosociala påverkan. Författarnas uppfattning var att informanterna som har varit med i denna studie är de som besitter mest erfarenhet och kunskap inom detta ämne. Genom att författarna har tagit del utav deras kompetens och erfarenheter har informanterna kunnat besvara studiens frågeställningar och syfte.

En annan styrka av studien var den teoretiska bredden på studien. Valet av kompletterande teorier som Self-Determination Theory, Gränsteorin och Kasam fokuserades på att analysera empirin. Teorierna som det valdes riktade sig till HR-personalens autonomi, hanterbarhet, samhörighet och balansen mellan arbete och privatliv som även gav en djupare och mer nyanserad förståelse för studien.

Ytterligare en styrka var att datainsamling har skett genom kvalitativa intervjuer, vilket gav informanterna utrymme för deras egna beskrivningar och perspektiv. Detta har även bidragit till studien genom att både för- och nackdelar har belysts på ett nyanserat sätt.

En svaghet med studien är att urvalet endast är fokuserad på individer som arbetar i ett hybridupplägg, vilket menas att de inte finns individer som arbetar endast på distans. Detta begränsar studiens generaliserbarhet eftersom olika upplevelser kan ske i work-life balance, teknostress och organisationskultur mellan distans och hybridarbete. Genom att studien har

exkluderat distansarbete som arbetar på distans på heltid kan studien missa olika upplevelser som påverkar individen mellan arbete och privatliv.

En annan svaghet med studien är det endast är fokuserat på specifika sektorer, vilket även kan begränsa studiens möjligheter att generalisera resultat från andra sektorer, särskilt sådana sektorer där de har andra förutsättningar inom hybridarbete.

7. 5 Vad kunde ha gjorts annorlunda?

Som tidigare nämnts i metodkapitlet hade studien kunnat genomföras med en komparativ metod mellan organisationerna, för att se om upplevelsen av hybridarbetet skiljde sig mellan organisationerna. Problemet hade varit att antingen hade författarna behövt förklara de kontextuella skillnaderna mellan organisationerna vilket hade kunnat göra det enklare att lista ut vilka organisationer som deltagit i studien.

Författarna hade även kunnat förändra sin intervjuteknik, genom att endast en genomförde intervjun och den andra kunde ha tagit anteckningar. Detta hade kunnat göra att informanten inte kände sig i underläge. En del viktig information hade kunnat förloras, eftersom båda skribenterna inte hade haft möjlighet att ställa följdfrågor.

En aspekt som har diskuterats under forskningens gång var teorier som hade förändrat hur resultatet analyserades, till exempel hade krav- och kontrollmodellen kunnat väljas. Om denna teori hade valts hade det varit för att analysera utifrån socialt stöd och identifiering av potentiella risker för stress. Anledningen till att denna teori valdes bort, var för att skribenterna ansåg att resterande teorier hade samma styrkor och kompletterade varandra bättre. Gränsteorin förklarade skillnaden mellan rollerna i livet och hur de integrerades eller segmenterades. Självbestämmandeteorin kompletterade detta med autonomi, kompetens och tillhörighet som förklarade friheten och samhörigheten till gruppen påverkades av hybridarbete. Slutligen förklarade Kasam hur hybridarbetet påverkade individen utifrån de tillgängliga resurserna.

En annan sak som kunde ha gjorts annorlunda kunde vara att välja andra organisationer. Detta hade gjort att empirin hade kunnat se helt annorlunda ut. Studien fokuserade på HR-personal och hybridarbetets påverkan på den psykosociala arbetsmiljön men det finns andra yrkesgrupper där hybridarbetets påverkan kan skilja sig. Vissa yrken kräver en högre närvaro på arbetsplatsen som till exempel ekonomer, enhetschefer där andra utmaningar kunde kopplas till hybridarbetet. Om studien hade utgått från en annan eller flera yrkesgrupper kunde studien blivit djupare och fått en mer nyanserad bild av hur hybridarbete påverkade både organisationer och individen på en psykosocial nivå. Studien hade då inte fokuserat på just HR-branschen där det fanns en kunskapslucka sedan tidigare.

7. 6 Förslag på fortsatt forskning

Det hade varit intressant att fortsätta forskningen genom att endast utgå ifrån ledares perspektiv på hur det är att leda på distans. Studien utgår från alla på HR-avdelningen och inte någon specifik roll inom HR, detta kan ha spelat roll då arbetsuppgifterna kan variera. Hade man istället fokuserat på en viss roll hade studien kunnat missa viktiga perspektiv. Samtidigt hade man fått en mer specifik bild över hur hybridarbetet påverkat en specifik arbetsgrupp, eftersom arbetsbördan och arbetsuppgifterna hade varit jämbördig mellan informanterna.

Något intressant i framtida studier hade varit att intervjua HR-ledare runt om i Sverige och se hur de gör för att leda på distans, hur de skapar en bra arbetsmiljö för medarbetare som arbetar på distans och hur de behåller den sociala kontakten. Hybridarbete ställer nya krav på ledare i hur de till exempel ska behålla kommunikationen i en digital form, tillitsbaserad styrning eller hur de behålla en bra arbetsmiljö för gruppen och en fortsatt bra sammanhållning trots distansen. Detta kände författarna vore värdefullt att fördjupa sina kunskaper inom, exempelvis genom vilka strategier ledare använder för att behålla en varaktig psykosocial arbetsmiljö i ett hybridupplägg. Men även forska kring vilka utmaningar ledarna själva känner att de får när de har ett hybridupplägg inom organisationen.

Ett avslutande förslag till framtida forskning är att se vilka faktorer som påverkar organisationer att skapa ett hybridupplägg för sina anställda. Vad som är för- och nackdelar inom detta för organisationerna. I denna studie har det diskuterats och kommit på tal att arbetsplatserna blir mer attraktiv när de har ett hybridupplägg. Vilka andra faktorer kan påverka vilka som söker till en organisation? Eller varför uppskattar inte vissa individer hybridarbetet som finns i organisationen? Det hade även varit intressant att forska inom organisationer som inte har någon typ av hybridarbete, varför organisationen valt detta och hur de ser på hybridarbetet.

Referenslista

Antonovsky, Aaron (2008). Hälsans mysterium. 2. utg. Stockholm: Natur och kultur
Thurén, Torsten. 2019. Vetenskapsteori för nybörjare. Liber.

Ashforth, B. E., Kreiner, G. E., & Fugate, M. (2000). All in a Day's Work: Boundaries and Micro Role Transitions. *The Academy of Management Review*, *25*(3), 472–491. https://doi.org/10.2307/259305

Bellmann, Lutz, and Olaf Hübler. *Job Satisfaction and Work-Life Balance: Differences between Homework and Work at the Workplace of the Company*. IZA - Institute of Labor Economics, 2020. *JSTOR*, http://www.jstor.org/stable/resrep60604. [Hämtad 10 april 2025].

Belzunegui-Eraso, A. och Erro-Garcés, A. (2020). Teleworking in the context of the Covid-19 crisis. Sustainability, 12(9), 3662. https://www.mdpi.com/2071-1050/12/9/3662 [hämtad 19/5-2025]

Bertoni, M., Cavapozzi, D., Pasini, G. & Pavese, C. (2021). Remote Working and Mental Health during the First Wave of COVID-19 Pandemic. IZA – Institute of Labor Economics. [Online] Tillgänglig på: https://www.jstor.org/stable/resrep63676 [Hämtad 3 april 2025].

Bogale, A.T. and Debela, K.L. (2024) 'Organizational culture: a systematic review', Cogent Business & Management, 11(1), p. 2340129https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2340129

Bryman, Alan (2018). Samhällsvetenskapliga metoder. Tredje upplagan Stockholm: Liber

Deci, E, L. & Ryan, R, M. (2000). Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. American Psychologist. https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2000_RyanDeci_SDT.pdf [Hämtad: 1 maj 2025]

Fayard, A. L., Weeks, J., & Khan, M. (2021). Designing the Hybrid Office. Harvard Business Review.

Gaspar, T., Jesus, S., Farias, A. R., & Matos, M. G. (2024). Healthy Work Environment Ecosystems for Teleworking and Hybrid Working. Procedia Computer Science.

Hill, N.S. (2023). How to Make Hybrid Work Work. MIT Sloan Management Review, 64(3), pp.1–7. Available at: https://sloanreview.mit.edu/article/how-to-make-hybrid-work-work/ [Accessed 22 May 2025].

Hopkins, J. & Bardoel, A., 2023. *The Future Is Hybrid: How Organisations Are Designing and Supporting Sustainable Hybrid Work Models in Post-Pandemic Australia*. Sustainability, 15(4), p.3086. Available at: https://www.mdpi.com/2071-1050/15/4/3086 [Hämtad 27 maj 2025].https://www.mdpi.com/2071-1050/15/4/3086

Klaser, K., Cuel, R., & Casari, P. (2023). The future of hybrid work in Italy: A survey-based Socio-Technical-System analysis. Journal of Innovation & Knowledge.

Leger, M. (2023) Employee Resource Groups: A Strategic Approach to Improving Workplace Culture and Equity. Washington, D.C.: Urban Institute. Available at: https://www.jstor.org/stable/resrep55292 (Hämtad: 27 maj 2025).

Nisafani, A.S., Kiely, G. and Mahony, C. (2020) 'Workers' technostress: a review of its causes, strains, inhibitors, and impacts', Journal of Decision Systems, 29(5), pp. 243–258.

Orešković, T., Milošević, M., Košir, B.K., Horvat, D., Glavaš, T., Sadarić, A., Knoop, C.-I. and Orešković, S. (2023) 'Associations of working from home with job satisfaction, work-life balance, and working-model preferences', Frontiers in Psychology, 14, 1258750 https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1258750

Stoker, J.I., Garretsen, H. and Lammers, J. (2021) 'Leading and working from home in times of COVID-19: On the perceived changes in leadership behaviors', Journal of Leadership & Organizational Studies, 29(2), pp. 208–218. https://www.researchgate.net/publication/351344780_Leading_and_Working_From_Home_in_Times_of_COVID-19_On_the_Perceived_Changes_in_Leadership_Behaviors

Vetenskapsrådet. (2024). God forskningssed. Stockholm: Vetenskapsrådet. Tillgänglig på: https://www.vr.se/analys/rapporter/vara-rapporter/2024-10-02-god-forskningssed-2024.html [Hämtad 22 april 2025].

Bilaga 1

Intervjuguide C uppsats

1. **Bakgrundsfrågor:**

- Kan du beskriva vad du arbetar med idag?
- Hur länge har du arbetat inom HR-branschen?
- Var har du arbetat tidigare?
- Hur ofta arbetar du på distans, i veckan?
- Var befinner du dig när du arbetar på distans?
- Hur definierar du hybridarbete?

2. Arbetsmiljö och trivsel

- Hur känns det att jobba på distans i jämförelse med på plats?
- Vilka skillnader upplever du att det är mellan hybridarbetet och att enbart arbeta på plats?
- Varför väljer du att arbeta på (distans) x antal gånger i veckan?
- Vilka faktorer påverkar om du arbetar på distans eller på plats?
- Vilka utmaningar upplever du med att arbeta på distans?
- Hur upplever du distans arbetsmiljön idag, och vad ser du som eventuella utvecklingsområden?
- Hur påverkas din motivation av att arbeta på distans kontra kontoret?

3. Stress och välmående

- Vilken inverkan har hybridarbetet på din upplevelse av stress?
- Hur påverkas balansen mellan arbete och privatliv av hybridarbete?
- Upplever du att du har mer eller mindre kontroll över din arbetssituation sen hybridarbete infördes?, kan du utveckla?
- Hur ser du till att ta någon form av återhämtning när du arbetar på distans?
- Hur påverkar eventuella tekniska problem ditt arbete och välmående?

4. Arbetsbelastning och effektivitet

- Upplever du att hybridarbete gör dig mer eller mindre effektiv?
- Hur upplever du din arbetsbelastning när du arbetar på plats respektive på distans?
- Finns det några utmaningar med att hantera personalärenden när man inte alltid är på plats?
- Finns det några skillnader med att arbeta som chefsstöd på distans i jämförelse med på plats?

5. Kommunikation och samarbete

- Hur upplever du att kommunikationen mellan dig och dina kollegor fungerar när du är på plats respektive när du arbetar på distans?
- Upplever du att samarbetet har påverkats av ett hybridupplägg?, Kan du ge exempel?
- Påverkas era informella samtal av hybridarbete, och i sådana fall hur?
- Hur påverkas kunskapsutbytet mellan kollegorna av hybridarbete?

6. Ledarskap och organisationskultur

- Hur skapar du en vardaglig kontakt med dina kollegor vid distansarbete?
- Hur upplever du att din chef uppmärksammar din arbetsbelastning vid hybridarbete?
- Hur upplever du att du får stöd och rådgivning från dina kollegor vid hybridarbete?
- Hur påverkas din delaktighet i arbetsgruppen när du arbetar på distans?

Bilaga 2

Information till dig som ska delta i en undersökning som genomförs av en student under utbildning

Du tillfrågas om att delta i studien "hybridarbetets påverkan på den psykosociala arbetsmiljö”

Studien syftar till att undersöka hur uppfattar HR-personal att hybridarbetet påverkar den psykosociala arbetsmiljön som en del i utbildningen, inom kursen Examensarbete inom Arbetsvetenskap, 15 hp vid akademin för hälsa och välfärd vid Högskolan i Halmstad. Ansvarig lärare är Anna Isaksson och anna.isaksson@hh.se.

Dina personuppgifter behandlas inom studien endast enligt ditt samtycke, och enligt kraven i dataskyddsförordningen. Ditt deltagande i studien är helt frivilligt och du kan när som helst återkalla ditt samtycke utan att ange orsak. Ett återkallande påverkar dock inte den behandling som skett innan återkallandet. Du kan också när som helst begära att få en kopia av dina personuppgifter. Det kommer inte framgå i examensarbetet vad just du har sagt. Både du och den kommun du tillhör kommer att ges fiktiva namn.

Obehöriga kommer inte att ha tillgång till dina personuppgifter.

De av dina personuppgifter som kommer att behandlas är: namn, kommun och e-postadress.

Dina personuppgifter kommer att raderas när examensarbetet är godkänt.

Personuppgiftsansvarig för studien är Högskolan i Halmstad, som nås via registrator@hh.se eller 035-16 71 00. Övrig information om hur Högskolan hanterar personuppgifter, och dina rättigheter utifrån dataskyddsförordningen, finns på www.hh.se/dataskydd. Har du frågor kan du också kontakta Högskolans dataskyddsombud, Anna Frederiksen, via dataskydd@hh.se.

Med vänlig hälsning

Alvin Jönsson

Ramin Sharifi

Examensarbete inom Arbetsvetenskap, 15 hp vid akademin för hälsa och välfärd

Högskolan i Halmstad

Samtycke till deltagande i “hybridarbets påverkan på den psykosociala arbetsmiljö”

Jag har fått information om studien om hur ledarskap förändras i takt med distansarbete och accepterar att delta.

Jag har fått information om att de uppgifter som samlas in om mig kommer att behandlas konfidentiellt, på ett sådant sätt att min identitet inte kommer att avslöjas för obehöriga.

Jag är medveten om att min medverkan är helt frivillig och att jag när som helst och utan närmare förklaring kan avbryta mitt deltagande.

Underskrift

.....

Namnförtydligande

.....

Ort och datum