



Självständigt arbete (examensarbete), 15 hp, för
Kandidatexamen i Personal- och arbetslivsvetenskap
VT 2024

Skvallrets effekter

En studie om upplevelser kring skvaller och skvallrets positiva men även negativa effekter.

Lauritz Bertilsson och Jasmine Welanders

Författare

Lauritz Bertilsson och Jasmine Welander

Titel

Skvallrets effekter – En studie om upplevelser kring skvaller och skvallrets positiva men även negativa effekter.

Handledare

Calle Rosengren

Examinator

Vesa Leppänen

Sammanfattning

Hur organisationer och individer upplever fenomenet skvaller är en fråga som har undersökts i denna studie. Studien har fokuserat på arbetsmiljön som individerna upplever och deras erfarenheter av begreppet. En stor del av vardagen spenderas på arbetet, där man kommunicerar med andra människor och delar med sig av sådant som man går och funderar över, detta kan både vara negativa men även positiva aspekter. Syftet med studien är att undersöka ifall skvaller kan vara både negativt och positivt för individen men även för organisationen och hur de individerna förhåller sig till skvaller. Studien har använt sig av en kvalitativ metod i form av semistrukturerade intervjuer. Det har intervjuats totalt 11 deltagare som har olika positioner på fyra olika företag, positionerna är chefer, facket, HR och medarbetare. Dessa positioner är tänkta att representera den största delen av de positioner som kan finnas på ett kontor. Intervjuerna har analyserats med hjälp av tematisk analys, vilket resulterade i ett antal återkommande teman som sedan har legat till grund för diskussionen av resultatet. Återkommande teman inkluderar upplevelser kring skvaller, tillit och relationer, kultur och normer, grunden till skvaller, ledarskap samt hantering av skvaller. Resultatet visade att trots att de flesta deltagarna initialt såg skvaller som något negativt, insåg de under intervjuernas gång att det även kan ha positiva aspekter som inte tidigare hade övervägts. Därmed bidrar studien till en fördjupad förståelse av skvallrets dynamik, inklusive dess uppkomst, hantering och potentiella positiva effekter. Dessa insikter väcker också frågor och reflektioner kring skvallrets roll som ett verktyg som både organisationer och individer kan använda till sin fördel, snarare än att enbart betrakta det som negativt.

Ämnesord

Skvaller, arbetsmiljö, organisationskultur, tillit, ledarskap, normer

Förord

Vi vill starta med att rikta ett varmt tack till alla som har varit med och bidragit till detta arbete. Ett stort tack till våra deltagare som har ställt upp på våra intervjuer och delat med sig av deras upplevelser och åsikter. Vi vill även rikta ett stort tack till vår handledare Calle Rosengren som har varit med och hjälpt oss under arbetets gång. Ditt stöd, konstruktiva feedback och vägledning har varit till stor hjälp. Utan alla era engagemang och deltagande hade denna studien inte kunnat genomföras, återigen ett stort tack till er alla!

Lauritz Bertilsson och Jasmine Welander

Innehållsförteckning

1. INTRODUKTION	6
1.1 Bakgrund	6
1.2 Syfte & frågeställning	6
1.3 Disposition.....	6
1.4 Avgränsning	7
2. TEORI	7
2.1 Begreppsutredning.....	7
2.2 Tidigare forskning	9
2.2.1 Kunskapsbas forskning.....	9
2.2.2 Tidigare empirisk forskning	10
2.3 Återkommande aspekter.....	11
2.3.1 Organisationskultur	11
2.3.2 Normer.....	12
2.3.3 Ledarskap	12
2.3.4 Tillit.....	13
2.3.6 Dyadisk arbetsrelation.....	13
2.4 De presenterade begreppen i relation till varandra.....	13
3. METOD	13
3.1 Val av metod	14
3.2 Urval & deltagare	14
3.3 Tillvägagångssätt, datainsamling & genomförande	15
3.4 Bearbetning av empiri	15
3.5 Forskningsetik	16
3.6 Metoddiskussion.....	17
4. RESULTAT	17

4.1 Uppställning av resultat i teman	18
4.1.1 Upplevelser av skvaller	18
4.1.2 Tillit och relationer	19
4.1.3 Kultur och normer	20
4.1.4 Grunden till skvaller	21
4.1.5 Ledarskap	21
4.1.6 Hantering av skvaller.....	22
5. DISKUSSION	23
5.1 Funktion av skvaller	23
5.2 Tillitens roll	25
5.3 Positivt kontra negativt.....	26
5.4 Ledaren som norm- och kultursättare.....	27
5.5 Behöver det finnas en sweet spot?	28
5.6 Hur skvaller uppkommer och dess balansgång	29
5.7 Skvallret i relevans till PA.....	30
6. RESULTATDISKUSSION.....	31
7. SLUTSATS.....	31
8. VÅRT BIDRAG.....	32
9. FRAMTIDA FORSKNING.....	32
10. KÄLLFÖRTECKNING	33
11. BILAGOR.....	35
Bilaga 1: Intervjuguide	35

1. INTRODUKTION

I detta stycke kommer en redovisning av vad som är motivationen av uppsatsen och varför detta är viktigt. Vidare kommer det att klargöras vad uppsatsens syfte och forskningsfråga är. Efter det kommer dispositionen att förklaras samt avgränsningar som har gjorts.

1.1 Bakgrund

Att sitta vid lunchen och höra något skvaller bland ens kollegor är ett fenomen som är ytterst vanligt i den arbetsmiljö som finns på de flesta arbetsplatser idag. Skvallret sprids som en löpeld och det kan och har oftast konsekvenser för individen och/eller organisationen. Det är nog till mångas förvåning att vårt språk härstammar till stor del från skvaller. I artikeln *Human conversational behavior* av Dunbar, R. I. M; Marriott, Anna; Duncan, N. D. C. (1997) redovisar forskarna i sitt resultat att 65 % av vår talartid består av skvaller. Vidare i artikeln *“Hearing it through the grapevine: Positive and negative workplace gossip”* redovisar forskarna att deras forskning kring organisationer i både Västeuropa och USA har visat att över 90 % av arbetskraften ägnar sig åt att bidra med någon form av skvaller på jobbet (2012). Med vetskapen att vi människor spenderar mycket tid åt att skvallra är det aktuellt att undersöka och fördjupa sig i de olika aspekterna av fenomenet skvaller, som kan vara både positivt och negativt. Genom att undersöka detta med hjälp av tidigare forskning går det att ta reda på hur organisationer kan lära sig av denna kunskap och påverka det inom sin verksamhet. Syftet med denna studie är, utöver det som redovisas från tidigare forskning, att gå ut i olika organisationer och se vad individer inom olika positioner har för upplevelser kring skvaller och vilka åtgärder de har fått ta på grund av det. Det gör det även relevant för personer som arbetar med personalfrågor då de lär sig hur de ska identifiera de olika typerna av skvaller samt hur de ska handskas med det när det blir markant i sin organisation.

1.2 Syfte & frågeställning

Utifrån bakgrund av den positiva och negativa delen av skvaller är syftet med denna uppsats att undersöka vad individer med positioner såsom: chefer, HR, facket och medarbetare upplever fenomenet “skvaller”. Mer specifikt innebär det att studien syftar på att undersöka ifall skvaller kan vara både negativt och positivt för individen men även organisation. Med tanke på syftet har det formulerats två frågeställningar, vilket lyder:

“Hur upplever individer inom olika positioner i organisationer skvaller på arbetsplatsen? Vad identifieras som positivt respektive negativt skvaller för individer i en organisation?”

1.3 Disposition

Studien inleds med en introduktionsdel där det kommer att diskuteras bakgrund, syfte och frågeställning samt en redovisning av avgränsningar som har införts. I andra avsnittet kommer det en begreppsutredning, där centrala begrepp för uppsatsen kommer att få en djupare genomgång. Begreppen som presenteras är skvaller, positivt och negativt skvaller, sweet spot, ledarskap och organisationskultur, tillit, normer, kommunikation och relationer. Utöver det kommer det att tas upp olika teorier och tidigare forskning. Det tredje avsnittet innehåller metoder som har använts. Det kommer att redovisas: Val av metod, urval och deltagare, tillvägagångssätt, forskningsetik och bearbetning av empiri. I avsnitt fyra

redogörs resultatet, där kommer en redovisning av teman som har kommit upp från intervjuerna som har gjorts. De teman som har framförts är teman som identifierades under arbetets gång med intervjuerna. Efter resultatet kommer det en diskussionsdel, i detta avsnitt kommer det att drivas en diskussion över vad som har upptäckts under uppsatsens gång och kopplas ihop det med uppsatsens syfte. Avsnittet kommer att avslutas med en diskussion om bidrag till forskning och vad framtida forskning kan undersöka. Uppsatsen avslutas med en slutsats som kommer att kort och översiktligt beskriva resultatet för arbetet. I slutet av uppsatsen kommer det att finnas bilagor och källhänvisning.

1.4 Avgränsning

Denna studie utgår från individers upplevelser samt deras hantering av fenomenet skvaller på deras verksamheter. I vetskap om att det existerar olika typer av verksamheter där studien hade kunnat genomföras, har studien avgränsats till individer som arbetar i kontorsmiljö. Valet att avgränsa till kontorsmiljö i stället för arbetsmiljöer såsom bygg, butik och vård, är för att det är en kvalitativ studie samt att det inte finns tid att undersöka olika arbetsmiljöer som en faktor i studien. Urvalet består av 11 personer som arbetar på olika organisationer som inte har någon koppling till varandra. Det som är av intresse hos urvalet är deras erfarenheter, position och upplevelser om skvaller och inte om deras organisationer. Deras bakgrund som kön, ålder, anställningstid och deras utbildning är inte av relevans för uppsatsens syfte. Det som är relevant är hur de i sin position arbetar med skvaller och vilka erfarenheter de har.

2. TEORI

En grundteori som var motivationen till studiens syfte är Hararis skvaller teori, som han skriver om i sin bok *Sapiens - En kort historik över mänskligheten* (2012). Han skriver att vårt språk har utvecklats för att skvallra. Som språket är för djur så använder djur olika läten som ett sätt att kommunicera fara, det är även något vi människor gör. Men till skillnad från djur kan vi gå in på djupen kring vad det är vi vill informera om. Våra hjärnor har gjort att vi kan beskriva en exakt händelse som varit farlig och diskutera detta med andra och tillsammans kan slå ihop våra huvuden för att lösa problemet. Men vi människor använder inte enbart vårt språk för att förmedla fara om djur utan forskning menar att vårt språk utvecklades för att informera om andra människor, det har alltså utvecklats för att skvallra. Teorin menar på att det räcker inte för människor att dela information om vart lejon finns utan det är viktigare för oss är att veta vem som ligger med vem, vem som tycker dåligt om vem och vem som är falsk. Harari skriver att man kanske tycker att skvallerteorin låter som ett skämt men att den stöds av många studier. Det är än idag en stor del av vår mänskliga kommunikation. Han menar att det är så naturligt för oss att skvallra att det verkar som att vårt språk har utvecklats för just det syftet (Harari 2012).

2.1 Begreppsutredning

Definition av Skvaller

I detta arbete är skvaller ett av de centrala begreppen, men vad är egentligen definitionen av skvaller? I artikeln av Grosser et al (2012) har de formulerat en definition av begreppet. De hävdar att för att ett socialt utbyte ska kunna betraktas som skvaller måste det vara ett utvärderande samtal och handla om att skapa omdömen mellan två eller flera individer om

en tredje part som inte är närvarande i samtalet. En annan definition av skvaller lyfts fram i en artikel som ligger till grund för den tidigare nämnda artikeln. Det är från deras andra artikel Grosser et al (2010) där forskarna diskuterar en arbetsdefinition av skvaller som de använder genomgående i artikeln och det är den positiva och negativa informationen som utbyts om en tredje part som är frånvarande (Grosser et al (2010)). Vidare nämner Grosser et al (2012) att det finns sex funktioner av skvaller. Dessa sex primära funktioner fyller ett syfte inom organisatoriska situationer. Funktioner innefattar:

- Att skaffa information
- Att få inflytande,
- Att frigöra förtryckta känslor,
- Att ge intellektuell stimulans,
- Att främja mellanmännisklig intimitet,
- Att upprätthålla och driva fram gruppens normer och värderingar.

Eftersom definitionen av ordet skvaller kan variera, innebär det olika saker för många individer. Dock är den vanligaste förståelsen att skvaller är negativt, ordet skvaller har en negativ klang och upplevs som något dåligt. Det är en association som ordet inte undkommer. Det innebär att ordet skvaller är väldigt laddat, men dess definition behöver inte vara det, skriver författaren Dominique J. Darmon i sin bok *Have I got dirt for you* (2022). Definitionen av skvaller som kommer att användas under studiens gång är det sociala utbytet mellan två eller flera individer om en tredje part som inte är närvarande under samtalets gång.

Positivt och negativt skvaller

Det negativa skvaller som tidigare nämnts är den förståelse de flesta individer har för skvaller, vilket är att skvaller har en negativ klang. Det visar en tydlig bild av den allmänna synen på skvaller, därav kommer det inte gå in djupare på att definiera negativt skvaller. Dock är det viktigt att förstå att de funktionerna som har beskrivits tidigare kan användas både positivt och negativt. I boken av Darmon (2022) beskrivs flera olika anledningar till varför skvaller existerar. För att nämna vissa finns det:

- Lära sig om organisationens normer
- Förstå svåra situationer
- Insamla information
- Bonda med sina kollegor och till sitt arbete.

Av de ovan nämnda faktorerna kan det anses finnas flera positiva aspekter av skvaller som kan bidra till att medarbetaren trivs mer på sin arbetsplats. Dessa faktorer bör även bidra till ett ökat förtroende både för kollegor och för organisationens syfte och mål (Darmon, 2022). Forskarna Grosser et al (2010) skriver att många organisationer förknippar skvaller med negativa konsekvenser såsom förlust av uppskattade anställda, minskad produktivitet, ryktesspridning, kränkningar och slöseri av tid. Vidare påpekar forskarna att skvaller inte enbart behöver vara negativa fall av brott mot regler, utan kan även leda till positiva fall av regelstärkning. Det visar sig att både positiva och negativa former av skvaller kan vara av värde för organisationen. Andra forskare argumenterar för att skvaller tjänar tre funktioner, nämligen att informera, underhålla samt påverka (Grosser et al 2010). Detta kan kopplas samman med de tidigare nämnda sex funktionerna av skvaller som forskarna beskriver i

sin senare studie. Det har även visat sig att en positiv form av skvaller spelar en väsentlig roll som en form av ventilation för individer, där skvaller blir ett sätt att minimera stress och ge emotionellt stöd (Grosser et al 2010). Det finns olika riktningar en individ kan ta för att skapa positiva typer av skvaller, där en sådan riktning kan vara att man använde skvaller som ett strategiskt medel för att reformera ens status (Grosser et al 2012).

När negativt skvaller nämns i studien är det under den benämning att det är dåligt för individ och/eller organisation. När positivt skvaller nämns i studien är det under den benämning att det är bra för individ och/eller organisation.

Sweet spot

Att hitta den optimala mängden av skvaller kallas Sweet Spot. Det är där skvaller är som mest nyttigt både för organisationen men även för medarbetaren. Hur man hittar den exakta sweetspoten kan vara olika för alla individer. Men det viktigaste i den delen är att skapa ett förtroende för varandra och inte överskrida den gränsen för då förlorar de involverade individerna det uppbyggda förtroendet (Darmon, 2022).

2.2 Tidigare forskning

I detta stycke kommer tidigare forskning att presenteras, med utgångspunkt i både kunskapsbaserad forskning och empirisk forskning. Detta görs eftersom mycket av den empiriska forskningen inom skvaller bygger på den presenterade kunskapsforskningen. Den empiriska forskningen utgör sedan en grund för jämförelse och möjliggör diskussion av resultatet i denna studie i förhållande till tidigare forskning.

2.2.1 Kunskapsbas forskning

I artikeln "*A Social Network Analysis of Positive and Negative Gossip in Organizational Life*" skriver forskarna Travis J. Grosser, Virginie Lopez-Kidwell och Giuseppe Labianca (2010) behandlar forskarna medarbetarnas benägenhet att bidra till både negativt och positivt skvaller och hur det påverkar deras relation med varandra. Forskarna inleder sin artikel med att förklara att skvaller är en vanlig företeelse i vår sociala värld. Bortsett från det offentliga skvallret är det i stort sett oundvikligt att inte stöta på skvaller i våra personliga sociala interaktioner. Forskarna skriver att tidigare arbete antyder att det är upp till två tredjedelar av vårt samtal som inkluderar handlingar från en tredje part, vilket innebär att två tredjedelar av våra samtal berör en tredje part som inte närvarar sig i samtalet. Som nämnt ovan i texten har de en arbetsdefinition av skvaller som lyder "positiv eller negativ informationsutbyte om en frånvarande tredje part" (Grosser et al 2010). De diskuterar att skvaller ofta ses som något negativt vid första anblick, men det behöver inte alltid behöva vara något negativt, andra forskare noterar att skvaller inte bara handlar om negativa fall av regelbrott utan kan också handla om fall av regelstärkning som är positivt. Forskarna hävdar att skvaller kan både ha positiva och negativa effekter på arbetsplatser. Skvaller kan påverka definitivt rykten, men det behöver inte betyda att det är av negativ betoning, vilket gör att de drar slutsatsen att positivt skvaller kan ha en viktig roll i organisationer. Genom sin forskning upptäckte de att positivt skvaller kan kopplas till uttrycksfulla vänskapsrelationer och arbetsflödesrelationer. Å andra sidan är negativt skvaller förknippat med mer uttrycksfulla vänskapsrelationer som förmedlar förtroende, vilket är viktigt för att negativt skvaller ska spridas. Om man har en vänskapsrelation med

personen man skvallrar med och den tredje part som inte är närvarande på jobbet ökar sannolikheten att man delar negativt skvaller (Grosser et al 2010).

Den andra artikeln Grosser et al (2012) undersöker fenomenet arbetskvaller och dess både positiva och negativa effekter. Författarna Grosser med flera, betonar att skvaller är väldigt vanligt och påverkar arbetsmiljön på flera olika sätt. Av de positiva effekterna av skvaller nämns bland annat att det kan främja samarbete och informationsutbyte bland de anställda. Å andra sidan identifierar de flera negativa effekter och aspekter. Till exempel kan negativt skvaller leda till arbetskonflikter, mindre produktivitet bland de anställda som involverar sig, förlust av uppskattad personal, sårade känslor, ryktesspridning och en försämrad arbetsmiljö (Grosser et al, 2012). Utöver detta går de även djupare in i vad skvaller är och hur det uppstår. Däribland kan man konkludera utifrån artikeln att skvaller kan innehålla flera aspekter när det väl sker. Det är inte ovanligt att det bara är en social utväxling av information utan det förekommer oftast en utväxling av rykte eller annat icke bekräftad information.

I artikeln *Workplace gossip: An integrative review of its antecedents, functions, and consequences* av Tianjun Sun, Pauline Schilpzand och Yihao Liu (2022) har författarna sammanställt ett antal olika artiklar och tidskrifter som behandlar skvaller i organisationer. Deras metod var att samla in data från skvallerforskning och från psykologilitteratur. När de sökte efter forskning fann de 51 relevanta artiklar om skvaller och totalt 44 relevanta artiklar inom psykologin. Baserat på deras granskning kunde forskarna dra slutsatsen att skvaller kan uppstå från olika faktorer, vilket kan indelas i tre kategorier: Intrapersonella-, interpersonella- och organisatoriska antecedenter. Intrapersonella antecedenter beskriver individens personlighetsdrag, attityd, humör och egenskaper. Interpersonella antecedenter beskriver interaktionen mellan grupp-/dyadiska nivå och omfattar gruppens känslor, relationer och dynamik. Organisatoriska antecedenter beskriver faktorer som kan leda till skvaller på organisationsnivå och inkluderar formella och informella aspekter relaterade till organisationens struktur och klimat. Sun et al (2022) redogör för att genom insamlad empiri kunde de identifiera fyra funktioner av skvaller: Informationsutbyte, social interaktion, ego-förstärkning och social segregation. Vidare diskuterar forskarna skvallrets konsekvenser, där det visar sig genom den insamlade empirin att skvaller påverkar individen, gruppen och organisationen som är involverade. Konsekvenser såsom stolthet, rädsla, stressavlastning, skuld-känslor, makt-känsla och misstro.

2.2.2 Tidigare empirisk forskning

Artikeln *Experiencing Gossip: The Foundations for a Theory of Embedded Organizational Gossip* av Colleen Mills (2010) undersöker hur dynamiken förändras av skillnader vid ett byte av VD. Det är en empirisk studie som ger information om att skvaller är en del av det organisatoriska livet, och att de anställda ofta använder sig av skvaller som en del av sin meningsskapande process. I artikeln genomförs semistrukturerade intervjuer för att förstå de anställdas tankar och upplevelser av de funktionerna som skvaller används av. Studien utforskar de anställdas upplevelser av hur skvaller används för att förstå ett VD-byte. Det intervjuades totalt 99 individer under en period på 23 månader. I resultatet visar att skvaller blir inbäddat i den formella men även informella kommunikationen i organisationen. Dessutom framkommer det att skvaller oftast blir en del av meningsskapandet bland de anställda när det gäller förändringar. Mills påpekar även i artikeln att skvaller är ett sätt för

medarbetarna att känna sig involverade i organisationen. Vidare skriver Mills (2010) att den lägger grunden för fortsatt empirisk forskning för att utforska organisatoriskt skvaller mer djupgående.

Artikeln *Human conversational behavior* av Dunbar, R. I. M; Marriott, Anna; Duncan, N. D. C. (1997) är en kvantitativ studie som undersökte hur stor del av vår talartid som bestod av skvaller. I studien kom man bland annat fram till att en betydande del av konversations tiden ägnas åt sociala personliga ämnen. Resultatet visade att 65% av vår talartid består av skvaller. Det fanns dock en liten skillnad mellan könen, cirka 10% med det var inget som blev signifikant i studien. Dessutom visade resultatet att den spenderade talartiden var olika beroende på vad de två könen valde att fokusera på i deras samtal. Kvinnorna pratade mer om sina privatliv medan männen fokuserade mer på sina akademiska meriter.

2.3 Återkommande aspekter

När den tidigare forskning undersöktes dök det fram vissa aspekter som var återkommande bland flera av artiklarna, dessutom dök några av dessa aspekter fram i intervjuerna när vi skulle tematisera dem. Det kan vara positivt för en organisation om det används som ett verktyg för att sprida positiva nyheter och främja en kultur av öppen kommunikation. Det kan bidra till att bygga starka relationer mellan medarbetare och främja en känsla av samhörighet och gemenskap. Å andra sidan kan skvaller vara negativt om det leder till spridning av falsk eller missvisande information som kan skada en individ eller organisationens rykte. Det kan skapa en känsla av misstro och orolighet bland medarbetare, vilket i sin tur kan leda till en negativ arbetsmiljö och försämrad produktivitet. De aspekterna som anses vara viktiga för att förstå presenteras nedan. De identifierade aspekterna anses kunna stå för sig själva i sin helhet, men förstås bäst i relation och tillsammans med varandra. Att jämföra, utreda och analysera begreppen tillsammans ger en tydligare bild av aspekterna än att låta dem stå för sig själva. Detta ger även möjlighet att undersöka flera av delarna under diskussionen i relation till varandra och analysera mönster som förekommer bland flera av begreppen.

2.3.1 Organisationskultur

Edgar H. Schein skriver i sin artikel *Organizational culture. American psychologist* (1990) att organisationskultur som fenomen kan vara svårt att identifiera. Organisationskultur kan ses som en dynamisk process med olika nivåer, Schein valde att dela in det i tre stora nivåer. Artefakterna utgör den synliga och kännbara nivån, vilket gör den till den delen av organisationskulturen som är möjlig att observera utifrån (Schein, 1990) Den andra nivån är de värderingar som präglar organisationskulturen. Värderingarna inkluderar flera aspekter, såsom normer, mål, idéer, värderingar och aspirationer (Ibid). Dessa värderingar utvecklas av gruppen och är vanligtvis de värderingar som fungerar bäst för gruppen när de ställs inför problem (Schein, 2017). Den tredje nivån är de grundläggande antaganden som innehåller tankar, känslor och beteenden (Schein, 1990). Schein menar härpå att denna del är en djupare del av organisationskulturen och den blir därmed även svårare att förändra. De grundläggande antaganden tar man så givet att det finns väldigt lite variation inom en social grupp (Schein, 2017). Kulturen skapas genom samspel med andra. Kulturen uppkommer av värderingar, normer och den struktur som formas av ledarna inom organisationen. Schein menar även att kultur är lätt att observera men mycket svårt att tyda

(Schein 2017). I sin bok *Organizational Culture and Leadership* skriver Schein (2017) att de tre nivåerna även bäst kan förstås genom ett exempel av en näckrosdamm. Blommorna är artefakterna som går att se och utvärdera. Detta går i liknelse till ledningen som ser blommorna och berättar vad de förväntar sig i hopp om att blommorna ska blomma och bli fina. Samtidigt så förstår inte ledningen det som underliggör den fina blomningen. Marken, vattnet och det gödningsmedel som används spelar även roll. Ledningen kan eller kan inte vara medvetna om att hur blommorna ser ut är helt beroende av det som är underliggande och bygger upp basen för att näckrosen ska blomma fint (Ibid). Det är det som Schein menar är av största vikt när det gäller att skapa en bra organisationskultur. Organisationskultur anses vara konstant men utvecklas genomgående över tid (Schein 2017).

2.3.2 Normer

Sociala normer kan beskrivas som situationer där individer gör något som en själv upplever som fel eller konstig, skriver Berkowitz i sin artikel *Applications of social norms theory to other health and social justice issues. The social norms approach to preventing school and college age substance abuse: A handbook for educators, counselors, and clinicians* (2003). Sociala normer innebär att ens individens beteende kan förutses om dess normer överensstämmer med de andras (Ibid). Ett observerat beteende och dess rutiner blir en organisatorisk process och kan därav bli en rutin bestående för individen (Schein, 2017). En grupp, venskaper och andra sociala grupperingar kan också ha egna normer, de normerna behöver inte överensstämma med ens egna, skriver Berkowitz et al (2005) i sin artikel *An overview of the social norms approach. Changing the culture of college drinking: A socially situated health communication campaign.*

2.3.3 Ledarskap

Författarna Ulf Ericsson och Pär Pettersson diskuterar ledarskap i sin bok *Verksamhetskap - Om dialog, uppdrag och utveckling* (2023) om ledarskap. År 2000 identifierades cirka 35 000 olika definitioner av ordet ledarskap. De menar att osäkerheten kring vad ordet står för skapar bättre förutsättningar för olika idéer. Vanliga definitioner av begreppet är; förändringsledarskap, transformativt ledarskap, situationsanpassat ledarskap, coachande ledarskap, innovativt ledarskap och autentiskt ledarskap för att nämna några (Ericsson et al 2023). I boken *Ledarskap* (2020) av författarna Mats Alvesson och Stefan Sveningsson nämner man även att det finns en mängd definitioner (Alvesson et al 2020,). Den definition som anses vara relevant för arbetet i fråga och för att förstå fenomenet skvaller bättre är: ledarskap är att transformera efterföljare, skapa visioner av målen och formulera vägen för medlemmarna så att de kan nå målen. Både ledaren och organisationen har ett arbetsmiljöansvar och bör följa flera föreskrifter från arbetsmiljöverket, en av dessa är: Kränkande särbehandling, *Handlingar som riktas mot en eller flera arbetsling tagare på ett kränkande sätt och som kan leda till ohälsa eller att dessa ställs utanför arbetsplatsens gemenskap* 4 § AFS 2015:4.

2.3.4 Tillit

I artikeln *Trust as a Process* (2007) behandlar författaren Dmitry Khodaykov begreppet tillit som han anser vara ett multidimensionellt komplext fenomen. Han beskriver att tillit kan uppstå i flera olika dimensioner, varav den dimension som undersöks och används i detta arbete är den tredimensionella. De tre dimensionerna är beskriva som *den tjocka mellanmännsliga, den tunna mellanmännsliga och tillit för instituten*. Artikeln teoretiserar begreppet tillit och det bygger på att tillit kan ökas på de olika dimensionerna utan att övergå till de andra. Den tjocka dimensionen bygger på den tillit individen utvecklar när hen växer upp, den tunna bygger på den tillit som byggs upp med personer som individen inte känner särskilt väl och tillit för instituten är den tillit som byggs upp för de instituten som individen är en del av (Khodayakov, 2007).

2.3.6 Dyadisk arbetsrelation

En dyad är när det är en grupp med två individer, en dyadisk arbetsrelation när den dyad sker på arbetet. Dyaden kan innefatta flera olika roller exempelvis; ledare-medarbetare, mentorskap, socialt nätverk och medarbetare till medarbetare, skriver Ferris, G. R., Liden, R. C., Munyon, T. P., Summers, J. K., Basik, K. J., & Buckley, M. R. i sin artikel *Relationships at Work: Toward a Multidimensional Conceptualization of Dyadic Work Relationships* (2009). Det fokuset som presenteras här som en aspekt är TMX, vilket på engelska betyder Team-member exchange. I artikeln *A dynamic theory of leadership and team effectiveness: Developmental and task contingent leader roles* av Kozlowski, Steve & Gully, Stan & Mchugh, Patrick & Salas, Eduardo & Cannon-Bowers, Janis (1996) skriver de att TMX bygger på att flera individer interagerar med varandra och delar ett eller flera gemensamma mål inom en organisatorisk arbetsmiljö. TMX går även ut på att arbetsrelationen mellan en medarbetare och en annan utgör en lagidentitet istället för två separata individuella identiteter, skriver Banks, George & Batchelor, John & Seers, Anson & O'Boyle, Ernest & Pollack, Jeffrey & Gower, Kim. i sin artikel *What does team-member exchange bring to the party? A meta-analytic review of team and leader social exchange* (2014).

2.4 De presenterade begreppen i relation till varandra

De presenterade begreppen anses ha en stark relation till varandra, flera av de nämnda och utforskade begreppen samverkar nära varandra. Det går bland annat att se detta i Scheins förklaring under organisationskultur, där de övriga begreppen ingår i modellen och bidrar till skapandet och utvecklingen av organisationskulturen. Det begreppet som inte ingår så mycket på djupet är *Dyadisk arbetsrelation*, dock anser vi att det är viktigt att inkludera då det berörs i de olika delarna av organisationskulturen. I den senare delen av studien genomförs även en tematisk analys, där de presenterade resultaten kategoriseras enligt de begrepp som undersökts i teoridelen. På så sätt fungerar begreppen också som en grund under den senare delen av studien.

3. METOD

I detta avsnitt redogörs valet av metod för att kunna besvara studiens frågeställning, en beskrivning på urval och deltagare, tillvägagångssätt, forskningsetik samt bearbetning av empirin.

3.1 Val av metod

Studiens syfte är att undersöka vad individer som chefer, HR, facket och medarbetare ställer sig till fenomenet "skvaller". Mer specifikt avser studien att utforska om skvaller kan vara både negativt och positivt för individen men även för organisationen. Det valdes att fokuseras på individer i en kontorsmiljö. Eftersom en kontorsmiljö är vår kommande arbetsplats anses det vara av relevans. Ytterligare anses det vara liknande form av skvaller i den valda avgränsningen som det är bland andra arbetsmiljöer av den tidigare forskning som har studerats. För att möjliggöra studien användes en kvalitativ metod för att samla empirisk data. Valet av kvalitativ metod ansågs mest relevant för att utforska deltagarnas upplevelser. En kvalitativ metod anses oftare vara grävande "på djupet" det skriver författarna Mikael Hjerm, Simon Lindgren och Marco Nilsson i sin bok *Introduktion till samhällsvetenskaplig analys* (2014). Ytterligare skriver Hjerm et al (2014) att med det påståendet menar man att med en kvalitativ metod kan man få djupare information om ett ämne som inte är lika brett som en kvantitativ metod, vilket är syftet med denna studie. Genom kvalitativ metod går det att få fram kvalitativ datamaterial i form av ord och meningar, något som kvantitativ metod inte kan, då dess fokus är data i form av siffror (Hjerm et al, 2014).

För att klargöra hur intervjuerna utformades, valdes det att göra semistrukturerade intervjuer. I boken *Samhällsvetenskapliga metoder* (2018) av Alan Bryman skriver han att genom att använda semistrukturerade intervjuer skapades en öppen dialog från en intervjuguide men sedan finns möjligheten att utforska ämnen som dyker upp under samtalet (Bryman 2018). En semistrukturerad intervju ger flexibilitet som utökar möjligheten att gå "off script" och undersöka aspekter som kanske kunde uppkomma under intervjuerna som inte hade tänkts på innan utformningen (Ibid). Valet av intervjumetod är strukturerad utifrån studiens syfte var det har undersökts individernas upplevelser till skvaller. Att gräva djupare i respondenternas åsikter, upplevelser och erfarenheter gällande skvaller är det vi vill ha information om utifrån den frågeställning som har bildats. Innan metodvalet gjordes utfördes en insamling av både tidigare forskning men även teori. Dessutom valdes det att definieras flera av begreppen som är genomgående under studien. Detta är för att både klargöra för läsaren vad som ska förmedlas fram i studien men även för att förenkla begreppen så att de är lätta att förstå.

3.2 Urval & deltagare

Deltagare rekryterades med hjälp av anhöriga. Beslutet av vilka deltagare och anhöriga som var relevanta för studien baserades på deras position i verksamheten. De positioner som är av intresse för studien är medarbetare, fackligt anställda, chefer och HR. Anhöriga valdes ut på grund av deras position och de var till hjälp genom att identifiera fler potentiella deltagare till studien. Det resulterade i tre individer som arbetar fackligt, fyra chefer, en HR- chef och tre medarbetare. Specifika kriterier för deltagare har inte satts, det vill säga deras verksamhet, ålder, kön och anställningstid är inte av relevans. Beslutet att inte fastställa specifika kriterier var för att med bakgrund att skvaller består av 65 % av vår taltid, anser vi att alla oavsett deras ålder, kön och anställningstid har erfarenhet av skvaller. Det gjorde det lättare att hitta deltagare till studien. När det används ett bekvämlighetsurval är det osannolikt att alla respondenterna kan representera hela den befolkning som urvalet har tagits ifrån (Hjerm et al, 2014). Att involvera anhöriga i rekryteringsprocessen innebär en viss grad av kritik, eftersom det finns en risk att de kan känna sig skyldiga att svara på

ett sätt som gynnar arbetet. De kanske anpassar sina svar som är vinklade på ett sätt som är mer relevant för arbetet än äkta. Det gäller även det som författarna har skrivit om bekvämlighetsurval. Det är något som har varit i tankarna under arbetets gång. Men med tanke på vad studien handlar om och att det är ett känsligt ämne för många, anses det kunna vara till nytta att ha en relation till vissa av deltagarna i studien. Det ökar en känsla av tillit och avslappning kring det som tas upp i intervjuerna. Deltagarna kan känna sig mer benägna att öppna upp sig om de känner sig bekväma med den som håller intervjun. Ytterligare att tillägga är att en majoritet av deltagarna har vi inte någon relation till eller träffat tidigare.

3.3 Tillvägagångssätt, datainsamling & genomförande

Intervjuerna som genomfördes utfördes av författarna till studien. Det startade med mailkontakt med flera olika verksamheter under arbetets gång. Totalt är det fyra olika verksamheter som har deltagit. Anledningen till att det beslutades att hitta deltagare från olika organisationer var att undersöka om deltagarna i olika positioner har olika upplevelser av skvaller. Valet av insamlingsmetod gjordes med avsikt att undersöka djupare hur människor upplever fenomenet skvaller. Av den anledningen valdes en kvalitativ metod för att kunna få djupare och mer förklarande svar på de frågor som skulle undersökas.

Inför intervjun utformades en intervjuguide (se bilaga 1). I början av intervjuerna blev deltagarna informerade om vilken definition av skvaller som valts att användas i arbetet. Intervjuguiden var utformad på ett sådant sätt att personen som skulle besvara frågorna först skulle vara bekväm i kläderna och fick dela med sig lite kring hur deras arbetsdag såg ut och vad de allmänt kände kring skvaller. När det gäller olika övervägande kring hur intervjun skulle utformas, diskuterade författarna till studien vad de ville få fram genom intervjuerna. Det som var av störst betydelse var att ta reda på deltagarnas individuella upplevelser av skvaller. Därför fattades beslutet att hålla intervjuerna så öppna som möjligt och följa med flödet. Det fanns till en början en diskussion om det var bra att helt hålla sig till ett manus, men det försvann snabbt från bordet då författaren ansåg att man kan gå miste om viktig information om man inte är lyhörd för vad deltagarna säger och vilket spår de naturligt går in på.

3.4 Bearbetning av empiri

Det genomfördes totalt 9 intervjuer och det var 11 personer som deltog och samtliga har transkriberats. I intervjun med fackligt anställda var det en gruppintervju där det var tre fackligt anställda som deltog. Fyra av intervjuerna utfördes på en kommunavdelning där det var en chef för tre avdelningar. Sedan utfördes de tre intervjuer med personer som representerade de olika avdelningarna. Varför det har valts att intervjua fyra deltagare på samma organisation berodde på tidseffektivitet. Författarna för studien ansåg inte att det hade en större betydelse om de var från samma verksamhet eller inte när det kommer till vad medarbetare har för upplevelser kring skvaller. Den hypotesen utgår från Dunbar et al (1996) när en stor del av våra samtal består av skvaller, går det att dra slutsatsen att arbetsplatsen inte har betydelse.

Det genomfördes även en intervju med en HR-chef, vilket genomfördes över zoom. Det var tre chefer som deltog, där en intervju var på plats och de andra två genomfördes över zoom. Av de intervjuerna som ansågs vara relevant har följande kodning skapats:

- Är skvaller negativt eller positivt?
- Vilka åsikter uttrycks?
- Hur upplevs samtalet?
- Hur ställer individen sig till skvaller?

Kodning enligt Hjerm et al (2014) är ett bra sätt att inte gå miste om värdefull information och det minskar även risken för att resultatet ska bli slumpmässigt eller slarvigt. Genom att ha en kodning hjälper det att analysera vidare på ett enkelt och simpelt sätt där du kan dela in de olika delarna av intervjuerna i de olika koderna. Därav kom det fram till att tre av de fyra intervjuerna som utfördes på en kommunavdelning var av användning. Detta var på grund av att den sista intervjun saknade flera av de punkter som ansågs vara relevanta för att dela upp materialet för analys. Mönster granskades utifrån de citaten som sades under intervjuerna. Detta gjordes utifrån den förståelse vi hade av tillvägagångssätt från Hjerm et al (2014) där det beskrivs att man ständigt analyserar och jämför de mönstren som man hittar i data. Detta innebar att vi först gick in i alla intervjuerna för att titta på deras delar, för att sedan jämföra intervjuerna med varandra och ställa dem i relation till varandra, hitta mönster och trender. Efter det gjordes djupdök vi ner i materialet och undersökte de delarna av intervjuerna som hade många gemensamma punkter. Sedan ställdes de mönster i relation till den tidigare forskning och det som visades sedan innan genom en hermeneutisk spiral. En Hermeneutisk spiral beskrivs som att när en tolkning växer fram av datan med hjälp av den tidigare forskning och det som man vet om sedan innan Hjerm et al (2014).

I analysarbetet av resultatet har en tematisk analys använts. Tematisk analys är en kvalitativ analysmetod som innebär att man identifierar, analyserar och beskriver teman i det insamlade datamaterialet, skriver Braun, V., & Clarke, V. i deras artikel *Using thematic analysis in psychology. Qualitative research in psychology* (2006). Analysmetoden innebär att datan analyseras i flera steg för att identifiera olika teman. Det första steget innebär att man skriver ned de första tankarna som uppstår. I denna studie var det saker som funktion av skvaller, tillit och relationer. I det andra steget i tematiseringen går det ut på att man systematiskt utveckla initiala koder genom det datamaterial som har erhållits. Detta gjordes först individuellt av författarna och sedan tillsammans. Varje intervju kodades manuellt och genomgick en noggrann bearbetning. I det tredje steget så analyserades koderna och dessutom grupperades in för att identifiera underteman. Underteman analyserades gemensamt efter att koderna hade grupperats in. I det fjärde steget av processen reviderades de resulterande teman så att det kunde säkerställas att de hörde samman, men även att det fanns en tydlig skiljegräns mellan de olika teman. Slutligen i det sista steget definierades och namngavs teman.

3.5 Forskningsetik

När utvärderingar av forskningsetiken har gjorts, utgicks det från *God forskningssed* av Vetenskapsrådet (2017). Det innefattar hur forskning genomförs och hur forskningsresultat hanteras. Under intervjuernas gång gjordes det klart och tydligt att alla individerna är helt anonyma i samarbete med samtyckeskravet och konfidentialitetskravet. Detta för att skydda

deras integritet och förhindra att inget som sägs kan användas mot dem själva. Vidare fokuseras det även på att det inte skulle förekomma någon särbehandling bland individerna. Det skulle inte vara skillnad på intervjuerna beroende på ålder, kön eller andra faktorer som kan skilja sig mellan intervjupersonerna. Dessutom valdes det att vara ärlig när forskningssyftet förklarades, i samband med nyttjandekravet och individerna blev informerade om vad för syfte som informationen vi insamlade skulle användas till. Därav blev de informerade om att de inte skulle dela med sig om saker som det inte skulle vara bekväma med att berätta för andra, dock understryks det även att ifall de ångrade sig och ville radera något från inspelningen av samtalet kunde detta alltid ordnas.

3.6 Metoddiskussion

Denna studie syftar till att utforska individernas upplevelser av fenomenets skvaller inom olika positioner i organisationer såsom chefer, HR, facket och medarbetare. Studien avser även att undersöka om skvaller kan ha både negativa och positiva konsekvenser för både individer och organisationer. För att uppnå syftet och besvara de två frågeställningarna har en kvalitativ metod valts, vilket anses lämpligt för att fånga deltagarnas upplevelser och perspektiv på fenomenet. Kvalitativa metoder gör det möjligt att utforska syftet och ger djupare insikter jämfört med kvantitativa metoder. Valet av urval har säkerställt att det finns en mångfald av positioner och hierarkiska nivåer som finns på arbetsplatser. Det anses vara en styrka för studien då det säkerställs att flera individer med olika roller på en arbetsplats får dela med sig av deras upplevelser av skvaller. Datainsamlingen genomfördes genom semistrukturerade intervjuer med deltagarna, vilket gav flexibilitet att utforska deltagarnas upplevelser samtidigt som vissa teman hölls i fokus. Att det var en öppen dialog under intervjuerna gjorde det än mer möjligt att man får fram verkliga upplevelser och deltagarnas genuina åsikter.

Vid intervjuens start inleddes det med en genomgång av definitionen för positivt och negativt skvaller. Detta är något som kan ha påverkat giltigheten av deltagarnas svar, då de fick insyn i vad författarna för studien använde för definition. Det kan ha påverkat deras kunskap och upplevelser av skvaller, och därmed påverkat deras svar. Intervjuerna hade eventuellt sett annorlunda ut om det inte hade framförts av författarna. Detta är att ta hänsyn till när man tolkar studiens resultat och dess reliabilitet. Det genomfördes även en gruppintervju, vilket kan ifrågasättas. Eftersom det var tre deltagare som deltog kan det ha påverkat hur mycket information som samlades in från deltagarna. Information som kom från den intervjun hade kunnat vara bredare och djupare om man haft en intervju med varje deltagare. I efterhand reflektion hade det kunnat vara bättre om intervjun med tre deltagare hade hållits separat. Detta då syftet med studien är att undersöka upplevelser kring skvaller och de individuella upplevelserna kan ha förvrängts och förbisetts. Anledningen till varför det kan ha skett är att deltagarna lyfte upp gemensamma upplevelser, därav kan det ha gått miste om individens upplevelser.

4. RESULTAT

I detta avsnitt framställs resultatet. Intervjuerna tog cirka 30 minuter i genomsnitt. Stämningen bland alla samtal var god och det var ingen av intervjuerna som fick en fientlig känsla. Intervjuerna började med en förklaring av begreppen och den definition av skvaller som valts att använda oss av. Efter det hade följande frågor huvudfokus i samtalen:

- Hur länge har du arbetat i din tjänst?
- Har du behov att prata med dina kollegor om sådant som inte är arbetsrelaterat?
- Vad är din uppfattning och inställning till begreppet skvaller?
- Vilka effekter tror du att skvaller kan medföra till på arbetsplatser?
- Vad kan skvaller bidra med för konsekvenser på arbetsplatser?
- Vad har du i din roll fått ta för åtgärder kring skvaller?

Dessa frågor har varit en guide för intervjun, men har förmedlats på olika sätt till deltagarna beroende på hur samtalet har utvecklats. I vissa fall svarade deltagarna på mer än en av frågorna samtidigt. Kodningen som togs upp i avsnitt 3.4 kommer att vara guiden till hur intervjun delades in i olika teman. I avsnitt 5, som utgör diskussionsdelen, kommer en djupare genomgång att göras av deltagarnas upplevelser och åsikter kring begreppet skvaller.

4.1 Uppställning av resultat i teman

Utifrån den utarbetade kodningen i avsnittet 3.4 och valet av analysmetod, nämligen tematisk analys, gjordes det ett beslut att presentera resultatet för läsaren på ett sådant sätt att det delades in i de olika teman. Av de återkommande aspekterna i stycke 2.3 dök de valda teman fram. Intervju deltagarna kommer att benämnas som deras arbetsroll i de olika teman. Dessutom kommer citat från de olika intervjuerna att tas med för att ytterligare belysa deltagarnas tankar och upplevelser. De följande teman identifierades utifrån samtalen med deltagarna var:

- Upplevelser av skvaller
- Tillit och relationer
- Kultur och normer
- Grunden till skvaller
- Ledarskap
- Hantering av skvaller

4.1.1 Upplevelser av skvaller

Något som var markant under alla intervjuerna var att alla deltagarna ansåg att skvaller är något negativt. Alla deltagare fick en introduktion i början av intervjun kring meningen av positivt och negativt skvaller. Flera deltagare kunde dock erkänna att det finns positiva sidor av skvaller, såsom att det kan stärka relationer. En deltagare nämnde att det enligt deras uppfattning är skvaller när man talar illa om någon som inte är närvarande, och därmed ser deltagaren skvaller som något negativt [...] *“men det är min definition utav skvaller iallafall och av en ganska negativ natur”* [...] - **Chef 2**. Detta bekräftas av en annan deltagare [...] *“Den negativa skvallret däremot har jag har jag väldigt, väldigt, väldigt svårt för och konsekvenserna är oftast att någon mår dåligt utav det”* [...] - **Chef 3**. Deltagaren redovisar här att de inte ser skvaller som något positivt. En av cheferna uttryckte att man får bara acceptera att skvaller existerar, chefen fick frågan [...] *“Om du nu som chef har kunnat välja kring skvaller hade du valt att förbjuda sånt samtal helt från arbetsplatser, minimerade eller bara låta det florera eller bara existera?”* [...] - **Intervjuare**. Till det svarade deltagaren [...] *“Jag tror att man får acceptera att det finns och jag tror att det är*

*en chef och ledares roll att sätta stopp, alltså när saker händer kriser och annat då” [...] - **Chef 1.** Denna deltagare uttryckte att man får acceptera att skvaller finns och när det går mot det negativa hållet är det viktigt att man sätter stopp för det. Trots deltagarnas negativa inställning och deras upplevelser och positioner angående skvaller, var det många som ändå deltog i skvaller när de höll med om det som sades [...] *”Om det pratas negativt om en person som många tycks hålla med om delar jag också med mig av vad jag tycker, oavsett om det är positivt eller negativt för jag vill ju vara ärlig. Jag känner lite att man måste det”[...] - **Handläggare 1.** Även om deltagaren ansåg att skvaller var negativt, tog de själva del av det ifall det var så gruppen kände. Detta visar att många av deltagarna anser att skvaller är negativt och trots att de tycker så, deltar man ibland i det ändå.**

4.1.2 Tillit och relationer

Tillit var ett återkommande tema bland alla intervjuerna. Tillsammans med dyadisk arbetsrelation var det två begrepp som gick hand i hand. Det gick inte att få det ena utan det andra, vilket uppenbarades på flera olika sätt. Det beskrevs att ju bättre relationerna var, desto mer tillit fick de till varandra. [...] *”Det är positivt om man delar med sig av sig själv för att förbättra sina relationer och tillit till sina kollegor”[...] - **Chef 4** [...] *”Jag pratar även privat med mina kollegor, speciellt de jag känner väldigt bra. Jag känner att jag kan öppna upp mig för dem och vara mer ärlig eftersom att jag litar mer på de kollegorna på grund av att vi har det sociala pratet. Det finns bara vissa man har en bättre relation till”[...] - **Handläggare 1.****

Flera av deltagarna var öppna med att ju mer de delade med sig till sina kollegor, desto större tillit skapades. Dessutom beskrev deltagarna att deras relationer förbättras när tilliten ökade. Dock gick det inte att undkomma det negativa skvallret. **Chef 4** nämnde att ju bättre relationer blev, desto högre blev chanserna för att även det negativa skvallret skulle uppstå. [...] *”Där kan uppstå situationer i de relationer man har pratat om där det negativa skvallret blir en del av det vardagliga snacket”[...] - **Chef 4.** Det blev en balansgång att få bättre relationer med sina kollegor och samtidigt öka tilliten till varandra utan att skapa högre chanser för det negativa skvallret. [...] *”Jag pratar gärna om min vardag med mina kollegor och sånt som tex har hänt i helgen då jag anser att det förbättrar våra relationer till varandra. Därav blir det vissa kollegor som jag litar på mer än andra, när de tex också delar med sig av deras saker” [...] - **Handläggare 2.** Det beskrevs även att dela med sig av sådant som var lite hemligt till personer man litade på mer, blev en spännande sak för vissa individer. [...] *”Och så tror jag att det finns en positiv del i det också och det handlar ju kanske om att komma tillbaka till det här där det blir att man bygger ju starka relationer när man delar någonting. Då känns lite hemligt, det som känns lite lite sensitivt kanske eller någonting som är någonting som är inte att dela vidare om inte bygger ju också starkare, kanske förtroendet mellan två individer” [...] - **HR-chef.** En av deltagarna, som var väldigt förespråkade för att få bra relationer med sina kollegor, benämnde det som att de skulle trivas mer på arbetet. Å andra sidan, ju mer det positiva ökade, desto ökade också de negativa konsekvenserna som kunde förekomma.. [...] *”Det blir ju såklart en större chans för att det förekommer det negativa skvallret så som ni har valt att definiera om man får bättre relationer med sina kollegor. Dock anser jag också att man ska komma ihåg att det kan hjälpa arbetet väldigt mycket om man förbättrar sina arbetsrelationer till sina kollegor”[...] - **Chef 4.** Det diskuteras mycket om vikten för medarbetaren att skapa relationer och känna tillit, men så ser det även ut för cheferna. En av deltagarna lyfte fram****

i en diskussion om skvaller och chefskap, att hen också är människa och har behov av att skapa relationer. Men som ledare är det svårt att hitta balansen mellan ägare och medarbetare [...] *“Eftersom jag också som individ gärna vill ha någon form av relation, oftast jobba till väldigt små tajta företag där liksom gränserna för ägare, medarbetare suddats ut.”*[...] - **Chef 1**.

De fackligt anställda som intervjuades informerade att de har behov att prata av sig mellan varandra vid tillfällena om sådant de har fått reda på. I vissa situationer får de ta del av vad anställda har fått vara med om och hur de har blivit behandlade, ibland kan det handla om grova saker. Men individen som är involverad vill inte ta det vidare. De fackligt anställda vill starta en handling och göra något åt det, men får inte ta det vidare. Vid sådana tillfällen har de behov att prata med varandra för avlasta den stressen och stötta varandra [...] *“Vi vill ju göra någonting åt det här för det här känns inte alls så bra. Men, vi kan inte göra någonting och då är det ju jättebra att vi sitter i en grupp och har varandra för vi måste få prata av alltså liksom i en grupp.”*[...] - **Fack 3**.

Sammanfattningsvis är *tillit och relationer* ett tema som snabbt uppkommer och som ökar och minskar med varandra. Detta oftast till det positiva, att man litar mer på sina kollegor och känner sig bekväm i den arbetsrelation de har skapat. Dock går det inte att undkomma risken med att det negativa skvallret även ökar när det positiva skvallret gör likaså.

4.1.3 Kultur och normer

Kultur och normer var ytterligare ett tema som identifierades utifrån intervjuerna. Utifrån samtalen med deltagarna framkom flera aspekter inom temat. Bland annat lyftes det fram att skvaller egentligen inte är något man ska vara delaktig i. Detta var dock med baktanken från flera av deltagarna att skvaller behöver vara negativt. [...] *“Jag försöker att undvika skvaller, men det kan ibland vara svårt för att man blir snabbt en del av det då det inte är en särskilt stor avdelning”* [...] - **Handläggare 2**. Det blev en sorts blockad från deltagarna om det var okej eller inte att delta i skvaller.

Dock var det en av deltagarna som benämnde att om man hade en kultur där man inte kan prata skapar det otrygghet. [...] *“Mycket av skvaller tror jag kommer också från otrygghet av att du har en kultur där man inte kan prata, där som chef och ledare ska man våga ställa sig framför och och ta tag i den surdegen också, så sprids det inte till någonting”* [...] - **Chef 1**. En annan deltagare pratade om att det var en balansgång med skvaller på arbetsplatsen, den kulturen kunde man inte helt undkomma även om man förespråkade för att det skulle vara mycket lite av det negativa skvallret. [...] *“Det är en stor balansgång, jag tror inte att man kan undkomma det helt men man ska göra vad man kan för att minska det”*[...] - **Chef 4**. En annan deltagare sa även att [...] *“Du samlar ihop ett x antal människor med olika kulturer, olika värderingar, olika synsätt, olika styrkor i olika svagheter i en grupp och så ska vi dra åt samma håll. Det är naivt att tro att det löser sig av sig själv utan att du måste vara närvarande. Du måste prata med dem och du måste ta dig den tiden. Min erfarenhet är att det borde finnas fler ledare och mindre chef ungefär så.”* [...] - **Chef 3**

För att sammanfatta *kultur och normer* kan man säga att det beror mycket på vilken sorts organisationskultur som finns, och det är den som sätter stämningen på mängden av skvaller. Det är viktigt att ledaren är närvarande på arbetet och leder sina medarbetare.

Detta kan göras på flera olika sätt och hur ledaren själv ser på ledarskap och dess ledning har stor betydelse för vilken väg ledaren väljer att ta. Dock kommer det nog alltid att finnas individer som sticker ut och är nyfikna. [...] *“Om jag känner att det är något i luften så säger jag något för jag tycker att man ska prata om sådant, ibland vill jag gärna veta om det bara är jag som har de funderingar som jag har eller om andra också har det och då frågar jag öppet om vad andra tycker”*[...] - **Handläggare 1**.

4.1.4 Grunden till skvaller

Grunden till varför folk skvallrar var ett av teman som kom upp under intervjuerna. En av deltagarna sa att de tror att människor har behov av information och att det kan ligga till stor grund till att folk väljer att skvallra. [...] *“För folk har behov att få information och mycket skvaller, tror jag uppstår i behov av information och när saker har hänt när något hemskt har hänt....Det är ett sätt för människor att söka information i min uppfattning* “[...] - **Chef 1**. Från intervju med fackligt anställda kom det fram att ibland kan de inte vara på kontoret för att om de sitter i möten med HR och chefer, blir alla omkring nervösa och skvaller börjar gå runt. Vid tillfällen har de fått sitta i olika privata rum och ha möten över datorn istället, för att säkerställa att det inte börjar snackas runt på kontoret. De fackliga anställda jobbar på ett företag med olika kontor i Sverige, det visar sig att skvaller sprider sig mellan olika städer, vilket förbluffar dem, att det kan spridas snabbt och bland städerna [...] *“Att om vi sitter i samma rum som HR eller någon chef. Det är ju en sak som medarbetarna direkt snappar upp”* [...] - **Fack 2**. Till det la en annan till [...] *“Det stämmer, det är viktigt för oss när vi har såna dagar att inte vara här, det där är skvaller direkt”*[...] - **Fack 1**.

4.1.5 Ledarskap

Ledarskap identifierades snabbt som ett tema i intervjuerna, inte bara av författarna av studien men även av deltagarna själva, som inte benämnde sig som chefer men som ledare. Chefernas roll, eller snarare ledarnas roll, när det gäller skvaller handlade mycket om hur de själva var som ledare och var det stod i frågan om skvaller. Det nämndes av **Chef 3** att vissa inte kan leda.[...] *“Vissa är naturliga ledare, andra kan faktiskt lära sig att bli ledare, medan andra kan aldrig bli ledare, de är bara chefer och beroende på vilket sätt och hur du hanterar detta här, här kan du faktiskt eliminera väldigt mycket skvaller. Du kan skapa en transparens. Men då handlar det om att du lever som du lär”* [...] - **Chef 3**. En annan ledare nämnde att eftersom de hade öppna kontorsutrymmen kunde de inte tvinga deras medarbetare att prata med varandra. [...] *“Det är en balansgång när det är öppna kontorsutrymmen, vi kan inte tvinga våra medarbetare att inte prata med varandra, då förlorar vi syftet med ett öppet kontorsutrymme”*[...] - **Chef 4**. Vidare diskuterar en av cheferna att det är ledarens ansvar att leda sina anställda i hur man ska bete sig och vara på arbetsplatsen. Det är viktigt att leda personerna vidare om det har uppstått ett problem och ta tag i det direkt [...] *“Att leda de här människorna förbi det här, lyfta dem, lyssna på dem, prata med dem* “[...] - **Chef 3**. Hen menar att det är väldigt viktigt hur man kommunicerar med varandra. Hur vi förmedlar saker, förstår vad vi jobbar för, förstår varandra och vilka värderingar vi har. Det är chefen som leder sina anställda i detta.

Utöver detta nämndes flera olika sätt att leda på och ett genomgående tema för alla ledarna var att de ville vara förebilder, gå först och visa framfötterna. [...] *“Som ledare ska jag ju*

vara en förebild för de andra “[...]” - **Chef 4** Detta inkluderade även att visa var man stod i frågan om skvaller, vilket i nio av tio frågor var att det inte var okej att ta del av det. Även om man höll med om det som sades så var det inget som fanns plats för på arbetsplatsen. Det enda skvallret som de själva ansåg var okej var sådant som de kallade socialt skvaller, eller som vi har benämnt som positivt skvaller.

4.1.6 Hantering av skvaller

Det sista temat som identifieras i intervjuerna var *hantering av skvaller* och dess olika aspekter. Hantering av skvaller var en av de saker som upplevdes olika för deltagarna. Detta berodde på att vissa av deltagarna vidtog åtgärder och vissa av de andra fick åtgärder använda mot sig. Hur de olika grupperna ställde sig till varandra och vad den optimala åtgärden för olika konsekvenser framförs i detta temat. Av de deltagare som var med var det en av cheferna som var väldigt tydlig med de förväntningar hen hade på sin personal. [...] *“Vi har inte levnadsregler på det sättet, jag tycker att folk ska veta det, de är vuxna människor, man gör inte sånt.”* [...] - **Chef 4**. [...] *“Man har en generell förväntning om att personer inte sitter och skvallrar i 45 minuter”* [...] - **Chef 4**. Flera av de upplevelser som gavs och lades fram under intervjun var att det handlade mycket från hens sida om att medarbetarna själva visste var gränsen låg. Dock så var det fall därpå man behövde ingripa och sätta ner foten ifall det var mycket negativt skvaller som rörde sig runt på arbetsplatsen.

En annan chef som hade en annan erfarenhet kring negativt skvaller på arbetsplatsen var att en av medarbetarna tog livet av sig. [...] *“Jag har situationer där människor har förblivit illa. Där man där skvallret började i i form av kollegor som började identifiera vissa saker, sprida vissa saker som nådde ledningen gällande en viss person och ledningen agerade därefter. Men baserade kanske i sin stil analys på den informationen, som var mest skvaller baserad och därmed så kanske man inte hanterade den personen på rätt sätt, vilket resulterade i att efter mycket mycket negativa saker så så lever inte den personen längre”* [...] - **Chef 3**. En annan deltagare gav exempel på vad som kan hända individer om man inte tar tag i skvaller [...] *“Det jag menar är att inte låta viss skvaller få gå omkring. Har saker hänt på en firmafest och det börjar dra iväg eller det har skett grejer, upp med det. Ta det direkt för skadorna för involvera det blir ännu värre dessutom så så har den tendens att skena iväg till något som inte alls har hänt.”* [...] - **Chef 1**. En av deltagarna har varit med om att ett antal av deras anställda har fått lämna sitt arbete på grund av skvaller och det är inte på grund av det alldagliga skvallret utan skvaller som är avsett att förstöra för arbetet, teamen och för individer [...] *“Vi har pratat om medarbetare som har gått så långt som har tagit det utanför socialt.... men vill verkligen bara skvallra och söndra. Det har jag varit med alldeles för många gånger. Det är inte så i i liksom tusental men men det är nog plus 10 var i fall”* [...] - **Chef 1**.

Något som var återkommande gäller att förmedla till anställda att det inte är okej att sitta och skvallra med sina kollegor. Det gäller för både ledare och för HR att snabbt ta tag i problemet och prata med involverade om det sprids negativt skvaller på arbetsplatsen. [...] *“Det är väldigt väldigt viktigt för mig att visa respekt när jag lyssnar. Lyssna av, scanna av och sen försöka guida och leda den här personen på telefon till exempel eller om jag sitter på face to face och förklarar för honom liksom att eller hen att jag tycker detta”* [...] - **Chef 3**. En av deltagarna berättade att det är viktigt att ta tag i skvaller direkt [...] *“Där tror jag man som chef och ledare måste gå in och och och stoppa direkt och det är en chefs*

*och ledares uppgift tycker jag, stoppar man huvudet i sanden så kommer det skena.” [...] - **Chef 1.** Ett annat exempel på åtgärder [...] “Det här har kommit av vår kännedom, det är inte okej så här det här så här agerar vi i vårt team. Det här är vår vår kultur och att man lägger alla korten på bordet, inte att hänga ut någon, men att man att leda tillsammans med stöd från HR vid behov reder ut eller förtydligar, vad är okej och vad är inte okej” [...] - **HR-chef.** De fackliga anställda arbetar som stöd i fall där skvaller har kommit fram till deras bord. När det kommit till dem är ett av de första stegen de tar är att prata med individen och lyssna på vad de har att säga samt ge dem råd. Ett av råden kan se ut så här [...] “alltså hur viktigt det är få in i vissa fall ibland kan det bara vara att, men, har du pratat med din chef? Har du tagit upp det här med chefen på vem känner då? Nej, det har jag inte gjort. Nej, men det kanske du ska börja med.” [...] **Fack 1.** När personen har tagit det första steget, kan de vid behov komma tillbaka och facket hjälper dem att lösa problemet.*

Sammanfattningsvis är det tydligt att både chefer, fack och HR anser att den största åtgärden är att ta tag i skvallret direkt och prata med alla som är involverade. Det har redovisats att konsekvenserna som kan framkomma genom skvaller kan vara allvarliga. Det är därför ledaren anser att det är av väsentlighet att ta tag i det snabbt så att konsekvenserna inte leder till att någon blir av med jobbet eller att någon tar livet av sig.

5. DISKUSSION

I detta avsnitt kommer en diskussion om det framförda resultatet med hjälp av de begrepp och teorier som har presenterats under tidigare segment. Diskussionen har delats in i olika rubriker för att tydliggöra och underlätta för läsaren när de olika delarna presenteras. För att knyta tillbaka till syftet och varför studien har gjorts har vi valt att nämna den även här som en introduktion till resultatdiskussionen. Syftet var som följande: Utifrån bakgrund av den positiva och negativa delen av skvaller är syftet med denna uppsats att undersöka vad individer som chefer, HR, facket och medarbetare upplever fenomenet “skvaller”. Mer specifikt innebär det att studien syftar på att undersöka ifall skvaller kan vara både negativt och positivt för individen men även för organisationen.

5.1 Funktion av skvaller

Stycket ger information om de funktioner av skvaller som observerades genom intervjuerna och av den tidigare forskning som har presenterats. Resultaten analyseras med hjälp av de teman och aspekter som har lyfts under studien.

Genomgående under intervjuerna kom det fram att den kultur och de värderingar som många av deltagarna hade delade dem med varandra trots att inte alla arbetade under samma organisation, vilket var att skvaller var något som de helst inte tog del av. Det presenterades ett citat där **Handläggare 2** påpekade att de helst undvek skvaller för att man snabbt blir en del av något negativt. Detta indikerar att det inte fanns någon tydlig gräns bland flera av deltagarna när det gäller att skilja på positivt och negativt skvaller. Något som tydliggjordes mer och mer under intervjuerna.

Artikeln av Grosser et al (2012) nämner sex funktioner av skvaller: att skaffa information, att få inflytande, att frigöra förtryckta känslor, att ge intellektuell stimulans, att främja

mellanmänsklig intimitet, att upprätthålla och driva fram gruppens normer och värderingar. Sun et al (2022) lyfter fram fyra funktioner av skvaller: Informationsutbyte, social interaktion, ego-förstärkning och social segregation. Det som är tydliga gemensamma nämnare i Sun et al (2022) och Grosser et al (2012) funktioner är informationsutbyte och sociala interaktioner.

Flera av dessa funktionerna är saker som deltagarna nämnde under intervjuernas gång. Men eftersom att de flesta av deltagarna hade en föruppfattning om att skvaller har en negativ klang, sågs det inte på det positiva sättet av deltagarna förrän det upplystes av intervjuaren. Dock var det ett av de identifierade teman som stack ut mer än de andra, nämligen *tillit och relationer*. Detta var något som alla pratar positivt om, även om de själva ansåg att skvaller var ett negativt laddat ord. Av de funktionerna som nämndes gav det stort fokus på funktion fem, att främja mellanmänsklig intimitet och funktion sex att upprätthålla och driva fram gruppens normer och värderingar. **Chef 4** nämnde i stycke 4.1.2 att det var positivt att dela med sig av sig själv till sina kollegor då det hjälpte till att förbättra sina relationer och öka tillit till ens kollegor. Det kopplar ihop med flera av de funktionerna som beskrivs i både Grosser et al (2012) och Sun et al (2022). Utöver det beskrivs det även i boken av (Darmon 2022), där det beskrivs att en av de funktioner till att skvaller finns på arbetsplatsen, är för att bygga starka relationer till sina kollegor och medmänniskor som man interagerar mycket med under arbetsdagen. Detta tydliggjordes även i Mills (2010) när det framkom att individerna i organisationen använder skvallret som en funktion för meningsskapande.

Under intervjuerna var det tydligt att för många var det viktigt att kunna prata om andra för att avlasta stress och frustration. Att avlasta stress är något som även diskuteras av Sun et al (2022) som en konsekvens av skvaller, vilket kopplar till vårt exempel från de fackliga anställda i stycke 4.1.2 där de nämner att de har behov av att prata med varandra i situationer som de upplever som jobbiga. **Fack 3** lyfter fram att det är viktigt för hen att ha sina kollegor nära till hands för avlastning. När de har fått höra något som är jobbigt, vill de ta det vidare och hjälpa till i situationen. Men om ens händer är knutna kan man inte göra något åt det, vilket skapar frustration hos deltagarna, vilket är något som intervjuare kan förstå. Detta kopplar till en av funktionerna, att frigöra förtryckta känslor. Att få öppna upp sig om något som ligger och gnager i tankarna skapar en möjlighet för individen att avlasta de förtryckta känslorna och efterhand må lite bättre än vad man gjorde innan tack vare att de pratar tillsammans om det.

De tidigare presenterade funktionerna gav mycket insikt kring de positiva upplevelser som deltagarna hade kring skvaller, men vad om de resterande funktionerna? Behöver de vara positiva eller kan de vara negativa? Ett exempel till detta som beskrivs i stycke 4.1.6 var att en av deltagarnas medarbetare fick lämna sitt arbete för att deras skvaller var avsett för att förstöra för arbetet, teamen och för individer. Vilket ger en förståelse för att de funktionerna som har framhävts kan vara både positiva och negativa. I fallet med **Chef 1** var individen i fråga hade använt sig av funktion ett till tre från (Grosser et al, 2012), att skaffa information, att få inflytande och att frigöra förtryckta känslor. Dock skedde detta inte på det sättet vi först antog vara positivt när det gäller skvaller, utan snarare på ett saboterande och negativt sätt från individens sida. Flera av de resultat vi kom fram till går det hand i hand med de funktionerna som beskrivs både i Grosser et al (2012) och Sun et al (2022) kring de funktionerna som beskrivs av skvaller. Dock går det att se både från negativa funktioner men även positiva.

5.2 Tillitens roll

Relationerna var en stor del av studien, genomgående var det en av de teman som tog störst plats och den delen som många av deltagarna hade fokus på. **Chef 4** nämnde i 4.1.2 att när de relationer man har uppbyggt med sina kollegor hade skapats blev det negativa skvallret snabbt en del av det vardagliga snacket. Det diskuterades en del i den tidigare kunskaps forskningen av Grosser et al (2010) att om man har en vänskapsrelation med person man skvaller med, ökar sannolikheten att man delar negativt skvaller, detta är dock inte något som gick att se i Mills (2010). Detta kan dock ha att göra med att det inte fokuseras på den negativa aspekten i Mills (2010) utan mer funktionen som skvaller kan medföra. Detta kopplar vidare till den dyadiska arbetsrelation som har beskrivits av Ferris et al (2009) där rollerna kan vara vänskapliga. Utöver det benämns det även under TMX av Kozlowski et al (1996) om individerna har gemensamma mål bygger de upp en TMX med varandra. Vilket beskrivs av Banks et al (2014) bygger vidare på antagelser om att individerna har en vänskapsrelation, finns det en stor möjlighet att de utgör en lag identitet istället för två separata individer. Det blir då ännu en balansgång när två medarbetare kommer väldigt nära varandra och att det har skapat den vänskapsrelation som Grosser et al (2010) nämner men även det som Ferris et al (2009) nämner när det gäller den dyadiska arbetsrelationen. Utöver detta anses antagandet från **Chef 4** kunna analyseras på olika plan, ur en vinkel går det att se hur begreppet tillit och vad de innebär för deltagarna. Särskilt de två första dimensionerna som presenterades var *den tjocka mellanmänskliga* och *den tunna mellanmänskliga*. Den tjocka dimensionen bygger på den tillit individen bygger upp när man växer upp, den tunna bygger på den tillit som byggs med individer som man inte känner särskilt väl (Khodayakov, 2007). Tillit blir en stor del av det individerna bygger upp mellan varandra. Eftersom den *tjocka mellanmänskliga* är en tillit som individen bygger upp när de växer upp blir det en tillit som nog är lättare för unga individer att bygga till sina kollegor. Återigen är detta även något som gick att se i Mills (2010) där meningsskapandet var en stor del av att förstå processer i organisationer.

Något som inte var i tankarna under arbetets gång var att deltagarnas olika åldrar kan vara orsaker och anledningar till hur individen ställer sig till tillit. Detta kan då innebära att deltagarna som är yngre har större chans att ha större tillit till sina kollegor då de bygger upp den som en del av deras identitet när de växer upp. En av deltagarna som gav upphov för att de gärna pratade med sina kollegor var **Handläggare 2** som sa att de gärna delade med sig av sådant som har hänt i helgen och att det lätt blir så att de litar mer på de som de delar med sig till i stycket 4.1.2. Vilket är värt att nämna i detta sammanhang då de var en av de yngsta deltagarna som intervjuades.

Individerna i organisationerna skapar relationer till varandra, det är inom de relationer som tillit byggs upp för varandra. Det är även där som den tilliten som har skapats ger grund till att en del av det negativa skvallret uppkommer. I avsnitt 2.2 lärde vi oss att det går inte att undkomma skvallret. Det offentliga skvallret är i stort sett oundvikligt att inte stöta på i personliga sociala interaktioner (Sun et al 2022). Det blev huvuddelen av våra samtal och även de deltagarna som var chefer gav antydningar till att man ansåg att skvallret inte skulle begränsas. Det var av den anledningen att det var vuxna människor de arbetade med och de visste därmed själva var gränsen skulle vara nämnde **Chef 4** i stycket 4.1.6. Det betyder dock inte att individerna i organisationen alltid följer förväntningar som deras ledare har på dem. Detta kan också innebära att de normer och organisationskultur som har skapats inte

alltid följs. Det var även något som Berkowitz (2003) diskuterade då normer bygger på vad individen själv upplever som fel eller konstigt.

5.3 Positivt kontra negativt

Följande stycke belyser i vilket sammanhang skvaller kan vara något positivt alternativt negativt för individ och organisation.

Något som vi fick flera erfarenheter av under intervjuerna och när det undersöktes om skiljes gränsen mellan positivt och negativt skvaller var att även negativt skvaller kan ha en positiv inverkan på organisationen. Det kan exempelvis vara en konversation om en tredje parts mer negativa egenskaper uppfattas som negativt skvaller från ena perspektivet. Men det kan tjäna en positiv funktion på exempelvis gruppnivå, då informationen kan eventuellt skydda gruppen (Grosser et al 2010). Vilket även var något som en av deltagarna gav tanke till att ifall det pratades negativt om någon tog man gärna del av det trots att det var negativt skvaller, det nämner **Handläggare 1** i stycke 4.1.1.

Detta går i liknelse till den näckrosdamm som Schein (2017) beskrev där marken och vattnet som var den undre delen av organisationen spelade stor roll. Var det till exempel dåligt gödsel, som i detta perspektiv negativt skvaller, kan det leda till att blommorna inte blommar. Något som vi även lärde oss om i stycke 2.3.4 där normer är beskrivet som individens egna uppfattningar om vad som är rätt eller fel. Vilket innebär att ens egna normer inte behöver vara överens med ens organisations normer (Berkowitz 2003). Var **Handläggare 1** var ett tydligt exempel på detta under 4.1.3 där de beskrev att de delade med sig om sånt som de kände att de inte var ensamma med men kanske inte var "rätt" enligt organisationens normer. Det kan dock även gå den andra vägen var ett observerat beteende och dess rutiner blir en organisatorisk process och kan därav bli en rutin bestående för individen (Schein, 2017).

Deltagarna har diskuterat negativa konsekvenser som framkommer från skvaller. Det är heller inte utan grund då forskarna Grosser et al (2010) skriver att många organisationer förknippar skvaller till negativa konsekvenser som bland annat förlust av uppskattade anställda, minskad produktivitet, ryktesspridning, kränkningar och slöseri på tid. Det går även att koppla det till konsekvenser av skvaller enligt Sun et al (2022) där de diskuterar konsekvenser som rädsla och misstro. Ett exempel till detta var när **Chef 3** i stycke 4.1.6 berättade att någon har tagit livet av sig på grund av skvaller. Detta exempel framhäver de negativa konsekvenserna de olika forskarna diskuterar att skvaller kan medföra. Även detta anses gå att koppla till individens normer. De flesta erfarenheter man har med skvaller är att det är något negativt, de positiva sidorna är inte något som tas upp eller går att se lika tydligt. Därav blir ens uppfattning att skvaller är negativt, det blir individens norm. **Chef 3** nämnde även i citatet att ledningen agerade efter skvallret som hade kommit fram och då baserade deras agerande efter skvallret och hanterade inte personen på rätt sätt. Detta innebar att även organisationens syn på skvaller är att det är negativt, det blir då organisationens norm. Här delar då både individ och organisation samma norm på skvaller, att det är negativt. Vilket ur resultatet har hänt här, varpå organisationen har medfört deras normer till medarbetaren. Dock behöver det inte vara så utan, det kan vara att individen redan har delat den normen sen innan. Ifall medarbetaren inte hade delat den normen som organisationen har och vill framföra, är det ledarens roll att göra detta. I detta fallet är det

också viktigt att ledaren hanterat det korrekt, både organisationsmässigt men även lagligt, enligt de föreskrifter och balkar som finns, exempelvis 4 § AFS 2015:4.

I flera av de presenterade citaten från deltagarna kan vi se exempel på både positiva men till mestadels negativa aspekter av skvaller. Vi anser att uppfattningen av skvaller ligger till stor grund till varför det är att de flesta har negativa erfarenheter kring det. Anser man att skvaller redan är negativt är det svårt att ändra uppfattningen, ens normer spelar även stor del i vad man tycker är rätt eller fel. Det behöver inte vara negativt för alla, en individ kan även använda positiva typer av skvaller till sin fördel som vi lärde oss av under den tidigare forskning. En sådan riktning kan vara att man använde skvaller som ett strategiskt medel för att reformera ens status, som Sun et al (2022) skrev om att en funktion av skvaller är ego-förstärkning. Det betyder dock inte att det alltid är positivt, likaså att man kan använda det som ett strategiskt medel till sin fördel bör det även ses ur det andra perspektivet. Individen kan även använda sig av skvaller till sin fördel, men nackdel för organisation eller individ kan förekomma. När det uppstår negativt skvaller på arbetsplatsen är det viktigt att ledaren tar tag i det direkt, vilket även kunde ses av empirin under 4.1.6. Dock är det väsentligt att agera på sådant som är fakta och inte skvaller. Om det inte behandlas rätt kan det uppstå förödande konsekvenser, som att någon tar livet av sig. Vilket var något **Chef 3** lyfte fram att ledningen inte hanterade fallet på ett bra sätt och hanterade situationen utifrån skvallret och inte fakta.

Under studiens gång och bearbetning av material, både utifrån tidigare forskning men även empiri, har det framkommit att när det kommer till det positiva skvallret är det inte det som sägs under skvallrets gång som är positivt utan effekten efteråt. Det som sägs behöver inte vara positivt men själva effekten av att skvalla blir positivt för individen. Effekten av det positiva skvallret kan vara att individen känner sig bättre och mindre stressad. Vilket är något som också går att koppla ihop till begreppen tillit och relationer. Tack vare att man har relationer på arbetsplatsen kan det främja att individen mår bättre och det kan gynna organisationen. Detta är även något som gick att se i Mills (2010) där meningsskapandet blev en viktig del i funktionen av skvaller och det kan hjälpa individen att förstå förändringar i organisationen.

5.4 Ledaren som norm- och kultursättare

Ledarskap är något som var återkommande under flera delar av studien och har varit klurigt att utreda, detta på grund av att ledare också är en del av skvaller samtidigt som de står utanför. Detta stycke utreder det problemet och flera av de upplevelser och erfarenheter de deltagarna har haft som ledare.

De cheferna som har intervjuats gav flera gånger åsikter kring att de inte ville benämnas som chefer, men som ledare. En av cheferna gav även en förklaring till att vissa är naturligare ledare, vissa kan lära sig att bli ledare och vissa kan aldrig bli ledare. Av det som har lärt oss tidigare kring ledarskap och av de definitionerna som har valts att använda sig vet man följande: Ledaren ska personifiera organisationen. Genom ledarskap kan man skapa ett förtydligande för medarbetarna vad organisationen är. **Chef 4** sa i stycke 4.1.5 att de ska vara en förebild för andra. Flera av cheferna anser att det är viktigt att leda sina anställda i en riktning som har med företagets organisationskultur. Med grund på organisationens näckrosdamm är det ledaren som kan frodas och skapa de informella och

formella aspekterna såsom, mål, attityd, känslor, värderingar, moral och lagar (Schein 2017). Dock ska man inte kvarglömma att även chefer och ledare är mänskliga och precis som sina medarbetare behöver de även skvaller. Det var även ett exempel från **Chef 1** när hen sa i stycke 4.1.2 att hen gärna vill ha någon form av relation till sina medarbetare och att gränsen mellan chef och medarbetaren snabbt suddas ut i en liten organisation. Det kan vara svårt att hitta en balansgång mellan ägare och medarbetare. Vilket i sin tur kan leda till mer skvaller ifall den linjen är suddig. Det är dock viktigt att komma ihåg att arbetsgivaren har ett ansvar för att det ska vara en bra arbetsmiljö för medarbetarna och ifall det sker kränkande särbehandling måste organisationen ta tag i detta, 4 § AFS 2015:4.

Två av de saker som diskuterats i den tidigare forskning och som går att appliceras på ledarens roll och hur den ska personifiera organisationen. De två sakerna är att skvaller kan vara en viktig form av ventilation för individerna, där individen kan få emotionellt stöd och minimera stressen som Sun et al (2022) skrev som en skvaller konsekvens. Utöver det går det även att se hur Mills (2010) fick fram att skvaller kan vara både informellt och formellt, vilket i studien visar stora möjligheter för både ventilation men även emotionellt stöd.

I resultatets framställning framkom bland annat att **Chef 3** ansåg i stycke 4.1.5 att det var viktigt att visa sina anställda hur man ska bete sig och vara på arbetsplatsen. Utöver det framställdes det även frågan om skvallret ska förbjudas eller begränsas på något sätt. Varpå **Chef 1** sa i stycke 4.1.1 att man får acceptera att skvaller finns och att det är chefens samt ledarens roll att sätta stopp för det när saker och kriser händer. Hur en ledare ska agera går inte att specificera och säga ordagrant i varje situation. Med hjälp av den tillit som Khodayakov (2007) nämner bygger individen tillit med personer de inte känner särskilt väl, så bör tilliten vara starkast mellan de medarbetare och chefer som har varit där längst. Det innebär även att den relation som dessa individer har med varandra högst sannerligen delar många värderingar och normer. Detta grundar på att en arbetsrelation är frivillig till den utsträckningen att man inte behöver ha en vänskapsrelation till sina kollegor utan att man kan hålla den enbart arbetsrelaterad. Det är ledaren som är normsättaren i organisationen och för de medarbetare de har under sig. Av den beskrivna näckrosdammen av Schein (2017) ses det som att de värderingar och normer organisationer skapar blir det som organisationen representerar. Därav blir det ledarens roll att axla det ansvar och förmedla de normer och värderingar till sina medarbetare.

5.5 Behöver det finnas en *sweet spot*?

Utifrån flera aspekter anses det vara av största vikt att återgå till ett av de presenterade begreppen under begreppsutredningen. Begreppet *sweet spot* gav insikt till att den optimala mängden av skvaller kallas *sweet spot*. Det viktigaste i den delen är att skapa ett förtroende för varandra och inte överskrida den gränsen, eftersom man då förloras det uppbyggda förtroendet (Darmon, 2022). Detta har varit återkommande under flera olika moment som har varit en åsiktsskiljare bland flera av deltagarna i studien. Behöver det upprättas en *sweet spot* eller är det något som naturligt uppkommer när det finns en balans av skvaller i organisationen? En slutsats som kan dras är att det inte nödvändigtvis behöver finnas en outtalad *sweet spot* i organisationen men att det handlar om vilken typ av skvaller och i vilket sammanhang det uttrycks. Eftersom människor är sociala väsen och pratar mycket med varandra är språket en del av det naturliga av att vara människa men samtidigt är det inte en specificerad del av ens arbetsuppgifter, det förväntas man bara kunna. Harari

nämner även det när han skriver i sin bok *Sapiens* att det är stor del av vår mänskliga kommunikation. Han menar att det är naturligt för oss att skvallra att det verkar som att vårt språk har utvecklats för just det syftet (Harari 2012).

Några av deltagarna gav även en insyn till att genom att bygga bra relationer med sina kollegor av det positiva skvallret får man bättre tillit till sina kollegor och därmed kan den *sweet spot* som har definierats själv uppkomma. Men av det som framkommit under studien är att den inte behöver dyka upp. Det är okej ifall det inte finns en *sweet spot*, det ska bara vara tydligt var gränserna går för den typen av skvaller som finns i organisationen. Några av de positiva aspekter som skvaller kan ha är att lära sig om organisationens normer, förstå svåra situationer, insamla information och att bonda med sina kollegor och till sitt arbete. (Darmon, 2022). Vilket även flera av citaten visar som till exempel där **Handläggare 1** säger i stycke 4.1.2 att hen pratar med kollegor de känner bra och att hen öppnar upp sig mer till någon man litar på.

Avslutningsvis utifrån intervjuerna har deltagarna redovisats att det kommer att skvallras. Detta antagande av deltagarna står inte utan fakta, det det även går att se under den tidigare forskning, där Dunbar et al skriver (1997) att skvaller består av cirka 65 % av vår talartid. När deltagarna har diskuterat upplevelser kring skvaller lyftes det enbart fram åtgärder kring det negativa skvallret som att det är väsentligt att ta tag i det och jobba för att det inte ska fortsätta att spridas. Ingen av deltagarna lyfte fram några åtgärder kring det positiva skvallret, detta var olikt Mills (2010) där flera av deltagarna påpekade att skvallret är ett sätt för dem att känna sig involverade i organisationen. Det går att koppla till TMX av Kozlowski et al (1996) när deras gemensamma mål i organisationen är att förstå den förändring som sker. Det kan ge antydningar att det inte fanns lika breda TMX relationer bland de deltagarna som intervjuades i denna studie. Som organisation vill man enbart göra något åt det negativa för att det är av organisationens intresse. Dock kan man argumentera för att ta bort det positiva skvallret också, detta skulle dock gå emot det som innebär att vara människa vilket är att skvallra (Harari 2012). Utöver att det går emot det naturliga med att vara människa, består stor del av våra konversationer av skvaller Dunbar et al (1997) de dyader man utvecklar med sina kollegor skulle även falla ifall skvallret togs bort. Då skulle man förlora flera av de positiva aspekterna som beskrivs av en TMX.

5.6 Hur skvaller uppkommer och dess balansgång

I detta stycke kommer det att presenteras det som anses vara av största vikt för studien. Hur skvaller uppkommer och varför det inte fokuseras på. De presenterade diskussion rubrikerna har alla haft sina fokusområden. Denna rubrik har syftet att knyta ihop alla delarna till ett underliggande antagande som har uppkommit under studiens gång. Som **Chef 4** beskriver i 4.1.2 blev det en balansgång att få bättre relationer till sina kollegor och samtidigt få bättre tillit till varandra utan att skapa högre chanser för det negativa skvallret. Detta anses gå att kopplas ihop till grunden av skvaller och varför det uppkommer. En grund som kom fram till varför skvaller sprids på arbetsplatser, är människans behov av information. I Mills (2010) gavs det flera exempel på att den informationen kunde vara både formell men även informell, samtidigt diskuterades det i Dunbar et al (1997) att mer än hälften av våra konversationer består av skvaller, blir det naturligt att skvaller sprids på arbetsplatsen. Något som presenterades av **Chef 1** i stycke 4.1.4 var att folk har ett behov att få information och att skvaller uppstår i behovet av att få information om saker och ting.

Det går även att koppla till en av de fyra funktionerna som Sun et al (2022) lyfte fram, det vill säga informationsutbyte. Man kan tydligt se en koppling mellan vad tidigare forskning säger om informationsutbyte som en funktion av skvaller, till vad som framkom från intervjuerna. Det är att informationen är enhetlig med tidigare forskning och forskningen som har utförts i denna studie. Utöver det behöver den inte bara vara informellt som Mills (2010) skriver utan det kan även vara formellt.

En grund som dock inte har utforskats är den organisationskulturen som förekommer på organisationen. Schein (2017) skrev även att organisationskultur anses vara konstant men utvecklas över tid. Man kan dra slutsatsen att ägaren bör på bästa sätt få sina anställda att följa den organisationskulturen och personifiera sig till organisationen. Detta blir i samband med exemplet från Schein (2017) var han ger antydningar till att ifall ledaren är medveten om att det finns flera lager till en bra organisationskultur, finns det större chans att det lyckas skapa en bra organisationskultur. Den organisationskultur som vi själva förespråkar utifrån det som framkommit är att ha en öppen kultur där medarbetarna kan prata om sådant som de grubblar på. Så att det inte blir som exemplet från **Chef 1** i stycke 4.1.3 där de ansåg att mycket av skvaller förekommer av en otrygghet av att man inte kan prata, att det finns en stängd kultur. Vad som är viktigt är att dela med sig av sina värderingar till varandra och skapa relationer. Dock går det inte att overse de potentiella konsekvenser som för mycket tillit till sina kollegor kan innebära. **Chef 3** nämner i stycke 4.1.3 att man samlar ihop individer med olika värderingar och kulturer i en grupp samt att det är naivt att tro att det löser sig själv. Hen menar att skapa en öppen kultur där du kan dela med dig av dina tankar och upplevelser är något som måste arbetas fram, det är inte något som en organisation bara kan bestämma sig för att ha. Det krävs vissa riktlinjer och ledarnas involvering, de som de vill åstadkomma för att det ska skapa den tänkta arbetsmiljön.

Näckrosdammen som beskrivs i stycke 2.3.1 av Schein (2017) där de två sidorna, den formella aspekten och den informella aspekten, är något som måste arbetas fram av organisationen. Av den valda definitionen för ledarskap: att transformera efterföljare, skapa visioner av målen och formulera vägen för medlemmarna så att de kan nå målen (Alvesson et al, 2020). Det kan hävdas att ledaren har en stor betydelse för att den näckrosdamm som organisationen har byggt upp bäst förmedlas av ledaren till medarbetaren.

5.7 Skvallret i relevans till PA

Som framförts under introduktionen finns det många effekter av skvaller, både positiva och negativa. Eftersom 65 % av vår talartid består av skvaller Dunbar et al (1997) är det inte något som går att ignorera. Genom att lära sig om vilka negativa effekter som kan uppkomma om inte skvaller tas hand om väl, kan det skada organisationen. Eftersom en PA-student oftast arbetar inom HR, är man till stor del nära ledaren i organisationen och hjälper dem med frågor som till exempel arbetsmiljö. Studien kan hjälpa PA-studenter att förstå skvallrets effekt och bli medveten om att det finns inom varje organisation. Det har visats sig att skvaller kan vara en stor del av det dagliga arbetet för en HR-ansvarig. Något som vi kunde se från citatet av HR Chefen i stycke 4.1.6 att HR arbetar tätt med ledaren och när det kommer till åtgärder vid mycket skvaller är det viktigt att ha kunskap om detta. Slutligen har det framkommit att det är ledarens huvudansvar att ta tag i skvaller och HR som ska guida chefen i sin och därav är det viktigt att förstå vilka funktionerna skvaller kan medföra, som beskrivet i den tidigare forskning av (Grosser et al 2010).

6. RESULTATDISKUSSION

I resultatet framkom det flera aspekter av begreppet skvaller. Det anses finnas både styrkor och svagheter när man nu ser tillbaka på hela processen. Några av de styrkor som anses gynna studien, utifrån författarnas synpunkter, är den omfattande datainsamlingen som ger olika perspektiv. Studien undersöker medarbetare, fack, chefer och HR-personal för att få en inblick i hur de upplever skvaller, vilket ger fyra olika perspektiv att analysera. Dock kan man argumentera för att studien har begränsad generaliserbarhet eftersom den har fokuserat på individer i en kontorsmiljö. Detta var något som valdes i början av arbetet och som med närmare eftertanke kanske hade reviderats. Ytterligare resultat berör flera komplexa teman som skiljer sig mellan deltagarna i studien. Dock finns en risk för subjektivitet då författaren alltid kan vara subjektiv i analysen av data och dess metodinsamlingsdelar."

7. SLUTSATS

Två frågeställningar skapades i början av studien. För att konkludera hela studien och för att visa vad som framkom har det valts att avsluta med den. Denna gång frågan tas upp anses det existera de resurser för att kunna besvara den till bästa förmåga.

“Hur upplever individer inom olika positioner i organisationer skvaller på arbetsplatsen? Vad identifieras som positivt respektive negativt skvaller för individer i en organisation?”

Studien har genomgående gett insyn i deltagarnas upplevelser av skvaller. Av den tidigare forskning och av det som framkommit i diskussionen av resultatet kan man dra slutsatsen att skvaller är något man inte undkommer. Som framkom i den tidigare forskning består skvaller av cirka 65 % av vår talartid Dunbar et al (1997). Detta betyder att skvaller inte är något som individer i organisationer kan undvika. Alla individer hanterar det på olika sätt, vilket enligt forskarna är av stor vikt när mycket av talartiden består av skvaller är ledarens roll i det hela väsentlig

Det är naturligt för människor att dela med oss av våra upplevelser, vi är trots allt sociala väsen. Dock bör det vara inom rimliga gränser, var organisationen bör sätta tydliga ramar för skvallret. Utöver det är det viktigt att organisationen tydliggör vad skvaller är och att det inte behöver vara negativt. Även om upplevelsen för de flesta av deltagarna var att skvaller är negativt kunde de se flera aspekter till det positiva skvallret som beskrivs. Till exempel, förbättrad arbetsmiljö och ökad tillit till ens kollegor. Med det sagt kan man dra slutsatsen att det ska vara en öppen kultur som inte sätter spärrar för sina medarbetare och öppnar upp för möjligheten att dela med sig av vad de tycker och upplever. Därmed blir ledaren normsättande för organisationens normer och dess värderingar. Även om det går emot ens egna normer som ledare eller medarbetare har. Att undvika skvaller helt som ledare kan göra mer skada än nytta, då det inte visar en öppen kultur för medarbetarna. Näckrosdammen ska förmedlas till medarbetarna så att när det väl har börjat spridas negativt skvaller på arbetsplatsen är ett viktigt steg att ta tag i det direkt innan det förvärras och blir värre. Det går inte att förvänta sig att det negativa skvallret inte förekommer, men organisationen kan arbeta med ett förebyggande arbete såsom att ha en öppen kultur där alla kan dela med sig av sin oro och sina upplevelser. Det kan leda till att risken för negativt skvaller minskar.

Utöver det kan skvaller vara både positivt och negativt, det är under flera aspekter som funktionerna av skvaller kan vara båda. Det är i sammanhanget som det tas upp som ledaren tillsammans med organisationen bör överväga om det är till gynning eller inte. Man behöver inte delta i skvaller som medarbetare, dock har vi sett tydliga exempel på när det kan vara bra att bygga upp tillitsfulla relationer till sina kollegor. Detta kan i sin tur bidra till organisationen.

8. VÅRT BIDRAG

I redovisades flera insikter kring hur individer upplever skvaller och de funktioner som de medför. Ytterligare framkom det även i studien att när det gäller det positiva skvallret är det effekten efteråt som är positiv och det som är huvudfokus. Med utgångspunkt från Grosser et al (2012) ger tidigare studier en insikt på en försämrad arbetsmiljö som konsekvens av skvaller. Denna studie bidrar med att tydliggöra att konsekvenserna för skvaller kan bli mer negativa än de tidigare studierna har gett insikter i, det kan resultera till självmord som beskrivet i resultatet. Försämrad arbetsmiljö av negativt skvaller är något som kan existera i en större skala, men har troligtvis inte varit ett fokusområde i den tidigare forskningen, utan var något som framkom på grund av hur intervjuerna i denna studien var utformade. Utöver det anses studien även ge en insikt i hur tillitsfulla relationer kan vara till fördel för arbetsplatsen då det kan förbättra den arbetsmiljön som individerna befinner sig i. Med denna studie är vår förhoppning att ge individer, i olika tjänster, en större förståelse för skvaller och vad det kan vara bra för, men även vad det kan vara dåligt för. Vidare hoppas vi att studien ger en rättvis bild på ett ämne som många tar del av ute i arbetslivet och att studien framför de upplevelser från deltagarna på ett rättvist och ärligt sätt. Genom en ökad förståelse för skvaller, dess funktioner, båda dess positiva och negativa effekter hoppas vi att det ger en större förståelse mellan medarbetare och ledare. Även den organisation, kultur och värderingar man delar med varandra.

9. FRAMTIDA FORSKNING

Det finns många möjligheter att forska vidare inom ämnet skvaller och alla aspekter. På grund av att skvaller är något de flesta ser ner på hade det varit intressant att undersöka om en individs uppfattning om det som blir skvallrade om, vare sig om det är sanningsenligt eller inte. Det är även något som Sun et al (2022) föreslog i sin artikel att det kan vara intressant att bevittna skvallerbeteende och se hur det påverkar en individ. I denna studie var det flera av deltagarna som hade blivit skvallrade om, det finns potential att undersöka hur det påverkar individen och ifall det är något som behöver sättas stopp för. På grund av tidsbegränsningen i studien valdes det inte att genomföra en dagbok som kvalitativ metod. Dock är det något som hade kunnat användas som ett bra verktyg för framtida forskning inom skvaller då deltagarna kan dela med sig av vad de tycker utan att de får känslan av att skvaller är hemlighetsfullt. Ett längre tidsintervall i studien som Mills (2010) hade är nog till fördel för att se hur tid kan påverka individens beteende och hur skvaller upplevs över tid. En annan vinkel hade kunnat utforska den andra forskningsfrågan i studien lite mer om hur en organisation kan arbeta med skvaller. Därmed finnas som en guide till chefer, vars syfte är att minska det negativa skvallret och öka det positiva.

10. KÄLLFÖRTECKNING

Alvesson, Mats och Sveningsson, Stefan (2020) *Ledarskap*, 1 upplaga. Malmö: Liber (16 - 18 s)

Banks, George & Batchelor, John & Seers, Anson & O'Boyle, Ernest & Pollack, Jeffrey & Gower, Kim. (2014). *What does team–member exchange bring to the party? A meta-analytic review of team and leader social exchange*. Journal of Organizational Behavior, 35. (1 - 5 s) DOI:10.1002/job.1885.

Berkowitz, A. D. (2003). *Applications of social norms theory to other health and social justice issues. The social norms approach to preventing school and college age substance abuse: A handbook for educators, counselors, and clinicians*, 1. (2 - 7 s)

Berkowitz, A. D. (2005). *An overview of the social norms approach. Changing the culture of college drinking: A socially situated health communication campaign*, 1, (193 - 214 s).

Braun, V., & Clarke, V. (2006). *Using thematic analysis in psychology. Qualitative research in psychology*, 3, (77 - 101 s). doi.org/10.1191/1478088706qp063oa

Bryman, Alan (2018). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Tredje upplagan Stockholm: Liber (560 - 585 s)

Darmon, Dominique J. (2022) *Have I Got Dirt For You: Using Office Gossip to Your Advantage*, 1 upplaga Amsterdam University Press (10 - 18 s).

Dunbar, R. I. M., Marriott, A., & Duncan, N. D. C. (1997). Human conversational behavior. *Human Nature : An Interdisciplinary Biosocial Perspective*, 8(3), (231 - 246 s). <https://doi.org/10.1007/BF02912493>

Ferris, G. R., Liden, R. C., Munyon, T. P., Summers, J. K., Basik, K. J., & Buckley, M. R. (2009). *Relationships at Work: Toward a Multidimensional Conceptualization of Dyadic Work Relationships*. Journal of Management, 35(6), (1379 - 1403 s). <https://doi-org.ezproxy.hkr.se/10.1177/0149206309344741>

Grosser, Travis. J, Labianca, Giuseppe och Lopez – Kidwell, Virginie (2010). *A social network of positive and negative gossip in organisational life*, volym 35, (2 - 31 s) <https://doi-org.ezproxy.hkr.se/10.1177/1059601109360391>

Grosser, Travis. J, Lopez – Kidwell, Virginie, Labianca, Giuseppe och Ellvardt, Lea (2012). *Hearing it through the grapevine: Positive and negative workplace gossip*. Volym 41, 1, (53 s) <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2011.12.007>

Harari, Noah, Yuval (2012) *Sapiens - En kort historik över mänskligheten*. 2 upplagan. Natur & Kultur (30 - 32 s).

Hjerm, Mikael, Lindgren, Simon & Nilsson, Marco (2014), *Introduktion till samhällsvetenskaplig analys*. 2 upplagan. Malmö: Gleerups (31 - 72 s).

Khodyakov, Dmitry, (2007) *Trust as a Process: A Three-Dimensional Approach*, Volym 41, 1, (115 - 132 s)
<https://doi-org.ezproxy.hkr.se/10.1177/0038038507072285>

Kozlowski, Steve & Gully, Stan & Mchugh, Patrick & Salas, Eduardo & Cannon-Bowers, Janis. (1996). *A dynamic theory of leadership and team effectiveness: Developmental and task contingent leader roles*. Research in personnel and human resources management. 14. (253 - 306 s)

Mills, Colleen (2010) *Experiencing Gossip: The Foundations for a Theory of Embedded Organizational Gossip* Volym 35, 2, (214 - 224 s)
<https://doi-org.ezproxy.hkr.se/10.1177/1059601109360392>

Organisatorisk och social arbetsmiljö
AFS 2015:4

Schein E. H. (1990). *Organizational culture*. *American psychologist*, 45(2), (109–119. s)
<http://dx.doi.org/10.1037/0003-066X.45.2.109>

Schein, Edgar H. & Schein, Peter (2017) *Organizational culture and leadership*, Fifth edition, Wiley, Hoboken, (17 - 27 s).

Sun, Tianjun, Schilpzand, Pauline & Liu, Yihao (2022) *Workplace gossip: An integrative review of its antecedents, functions, and consequences*. Volym 44, 2 (s.4, 7-9, 11-13, 17)
<https://doi.org/10.1002/job.2653>

Vetenskapsrådet. 2017. God forskningssed.
<https://www.vr.se/analys/rapporter/vara-rapporter/2017-08-29-god-forskningssed.html>
(Hämtad 2024-03-05)

11. BILAGOR

Bilaga 1: Intervjuguide

- Förklara begreppen.
- **Fråga lite allmänt kring vem de är och var de arbetar med.**
- **Hur länge har de arbetat i sin tjänst?**
- **Arbetar de både hemma och på kontor?**

Undersök skillnader mellan de två

Har de något intranät de kommunicerar med?

- **Har du behov att prata med dina kollegor om sånt som inte är arbetsrelaterat?**

Vad?

Hur?

Varför?

- **Vad är det för sorts prat ni engagerar er i?**

Varför/Varför inte?

- **Vilka effekter tror du att workplace gossip kan medföra till?**

Mobbning?

Utfrysning?

Egna erfarenheter?

Positiva saker?

Bättre bonding med kollegor?

- **Vad finns det för konsekvenser av för mycket skvaller?**

Hur?

Varför?

Egna erfarenheter?

- **vad har du i din roll fått ta för åtgärder kring skvaller?**