



GÖTEBORGS UNIVERSITET
INST FÖR KOST- OCH IDROTTSVETENSKAP

Hälsokultur på arbetsplatsen

**En kvalitativ studie kring förutsättningar för ett promotivt arbete inom
kost och hälsa**

**Therese Eklöf
Karin Ståhl**

Rapportnummer: VT12-50

Examensarbete: 15hp

Program: Hälsopromotionsprogrammet, inriktning kost, 180hp

Nivå: Grundnivå

Termin/år: VT 2012

Handledare: Peter Korp

Examinator: Eva-Carin Lindgren



GÖTEBORGS UNIVERSITET
INST FÖR KOST- OCH IDROTTSVETENSKAP

Rapportnummer: VT12-50

Titel: Hälsokultur på arbetsplatsen

Författare: Therese Eklöf och Karin Ståhl

Examensarbete: 15 hp

Program: Hälsopromotionsprogrammet, inriktning kost, 180hp

Nivå: Grundnivå

Handledare: Peter Korp

Examinator: Eva-Carin Lindgren

Antal sidor: 38, inklusive bilaga

Termin/år: VT 2012

Nyckelord: Hälsokultur, hälsopromotion, hälsofrämjande ledarskap, stödjande miljö, kost

Sammanfattning

Arbetsplatsernas ständiga utveckling och förändring har lett fram till ökade psykosociala krav från de anställda som företaget måste bemöta. Ska man bedriva ett hälsofrämjande arbete bör hänsyn tas till hur kulturen ser ut på arbetsplatsen. Samlade värderingar och verklighetsuppfattningar kring hälsa skapas när individer samverkar med varandra och omvärlden, detta kallar vi "*hälsokultur*".

Syftet med studien är att beskriva hur hälsokulturen ser ut på ett företag och vilka möjligheter och resurser som finns på företaget för att utveckla denna.

Kvalitativa intervjuer genomfördes med nio stycken medarbetare på Pon Equipment och Pon Power. Detta företag har som vision att bli Sveriges mest hälsosamma företag år 2015.

Av resultatet framkom att de delar företaget behöver förbättra för att öka förutsättningarna att nå sitt mål är strategier för motivation, kommunikation mellan chef/ledning och medarbetare, stödjande miljö inom kost, stöd från närmsta chef och att ta hänsyn till arbetsvillkor vid hälsosatsningar. Delarna som fungerar väl på företaget är interpersonell kommunikation, delaktighet i arbetsfrågor, meningsfullhet, balans mellan kompetens och resurser och åtgärder för fysisk aktivitet.

Pon Equipment och Pon Power är ett företag som i dagsläget arbetar aktivitet med hälsofrämjande frågor. Förhoppningen med denna studie är att generera ytterligare insikt och verktyg till deras fortsatta arbete.

Innehåll

1 Inledning.....	4
2 Syfte	5
3 Bakgrund	6
3.1 Organisationskultur	6
3.2.1 Hälsopromotion på arbetsplatsen	8
3.2.2 Stödjande miljö.....	9
3.2.3 Hälsofrämjande ledarskap	14
3.3 Pon Equipment och Pon Power	17
4 Metod	17
4.1 Design.....	17
4.3 Instrument.....	18
4.5 Dataanalys	18
4.6 Etiska överväganden.....	19
5 Resultat.....	19
5.1 En beskrivning av hälsokulturen	19
5.2 Hälsopromotion på Pon Equipment och Pon Power	21
5.4.1 Kompetens, resurser och stöd.....	24
5.4.2 Kommunikation och delaktighet	26
5.4.3 Meningsfullhet och motivation.....	27
6.1 Metoddiskussion.....	28
6.1.1 Urval.....	28
6.1.2 Val av metod.....	29
6.1.3 Intervjuformulär.....	29
6.1.4 Intervjuerna	30
6.2 Resultatdiskussion.....	30
6.3 Utvecklingsmöjligheter och resurser hos Pon	33
6.3.1 Hälsopromotion.....	33
6.3.2 Stödjande miljö.....	33
6.3.3 Hälsofrämjande ledarskap.....	33
8 Bilaga	37

1 Inledning

En artikel i Göteborgs Posten, den 19 april 2012, beskriver utifrån en undersökning ett allmänt missnöje kring hur de anställda mår på sin arbetsplats. De tillfrågade i undersökningen upplever att psykosociala frågor inte prioriteras och att de känner sig allt mer stressade och osäkra inför framtiden. Tuffare arbetsvillkor har vuxit fram i form av ökad konkurrens och karriärshets i takt med att förtroendet för den högsta chefen har sjunkit. Detta är ett arbetsklimat som i längden kan bryta ned vem som helst. Undersökningen som författaren till artikeln i GP hämtat sin information ifrån innefattar givetvis inte samtliga av Sveriges företagsanställda. Vissa företag har inte ovannämnda problem utan visar på glada och nöjda medarbetare som är tillfreds på sin arbetsplats. Hur kommer nu detta sig? Vad är det som gör att vissa företag lyckas åstadkomma ett behagligt arbetsklimat och andra inte? Och varför har en del företag lojala och engagerade medarbetare medan andra företag kämpar med motvilja och missnöje? Dessa frågeställningar ligger bland annat till grund till att *organisationskulturen* på arbetsplatsen blivit allt mer intressant att studera de senaste åren (Bang, 1999). Går man ytterligare ett steg längre och tar hänsyn till de faktorer som gör att vi mår bra fysiskt såväl som psykiskt på arbetsplatsen kan vi tala om *hälsokultur*. Enligt Thorndike (2010) är arbetsmiljön som påverkan på den anställdes hälsa fortfarande ett outforskat område. Tidigare har arbetsgivare och forskare mest fokuserat på individens beteende när det gäller att ändra sina kost- och träningsvanor. Thorndike menar att mer forskning behövs för att visa på fördelarna med denna typ av interventioner.

Att ett företag har hälsosamma medarbetare resulterar inte bara i en förbättrad hälsa för den enskilde individen utan är också gynnsamt för arbetsgivaren och samhället (Ni Mhurchu, Aston & Jebb, 2010). Arbetsplatsen är en betydande arena för hälsosatsningar för kost och motion då människor spenderar mestadelen av sin vakna tid där. Konsekvenserna av en dålig kosthållning och övervikt har en direkt påverkan för arbetsgivare då övervikt är en av de vanligaste och kostsammaste hälsoproblem på arbetsplatsen. Ett dåligt näringsintag är en viktig bidragande faktor till flera allvarliga hälsotillstånd, så som typ-2 diabetes, hjärt-kärlsjukdomar och många vanliga cancersjukdomar. Arbetsplatsen kan också fungera som en stödjande miljö för människors kostvanor och beteendeförändringar genom support från kollegor och arbetsgivare. Vilken mat som finns tillgänglig på arbetsplatsen och andra arbetsrelaterade faktorer kan också påverka de anställdas kostvanor (Quintiliani, Poulsen & Sorensen, 2010).

Pon är ett företag som idag har som mål att bli Sveriges mest hälsosamma företag år 2015. Här har vi fått chansen att skriva vår kandidatuppsats med ambitionen att ge en bild av hur hälsokulturen ser ut på företaget och vad de kan utveckla för att öka förutsättningarna att nå sitt mål. I denna studie kommer kosten att ha en betydande del då kostfaktorer ofta verkar glömmas bort i hälsoinsatser på företag.

2 Syfte

Studien syftar till att genom en utomståendes perspektiv beskriva hur hälsokulturen ser ut på ett företag samt vilka möjligheter och resurser som behövs inom företaget för att kunna utveckla denna.

Frågeställning 1: Vilka områden behöver företaget utveckla för att kunna integrera ett gemensamt synsätt kring hälsa på alla nivåer i organisationen?

Frågeställning 2: Hur yttrar sig kosten i hälsokulturen bland de anställda och hur stor hänsyn tas det till kosten vid hälsoinsatser på företaget?

Då Pon har som vision att bli Sveriges mest hälsosamma företag år 2015 är det av intresse för dem att utvärdera de verktyg som behövs för att lättare uppnå detta mål. Genom att en utomstående part beskriver deras hälsokultur kan de områden som behöver utvecklas identifieras.

3 Bakgrund

3.1 Organisationskultur

Organisationskultur kan beskrivas som: *“Den uppsättning gemensamma normer, värderingar och verklighetsuppfattningar som utvecklas i en organisation när medlemmarna samverkar med varandra och omvärlden”* (Bang, 1999).

Kultur är ett abstrakt begrepp som ofta är en idealiserad bild av verkligheten men kan vara mycket användbart när man ska försöka förstå medarbetares olika beteenden (Bang, 1999). De fyra kärnelement som beskriver kulturens innehåll är: värderingar, normer, grundläggande antaganden och verklighetsuppfattningar. Dessa kan beskrivas som något medarbetarna bär med sig och som präglar deras tankegång. Man kan även tala om kulturuttryck vilket kännetecknar hur man ger uttryck för kulturinnehållet i form av handlingar och beteenden inför varandra. I och med att nya rutiner och metoder införs, nya omständigheter uppstår samt personalomsättning utvecklas kulturen ständigt på ett företag. Ledarna är de viktigaste kulturskaparna i organisationer, eftersom de har mest makt att prägla organisationen med sina värderingar menar Schein (citerad i Bang, 1999). Dock måste det finnas en balans mellan ledningens visioner och medarbetarnas känsla av frihet, möjligheter och vad de har för resurser (Hansson, 2004).

När man talar om kultur på arbetsplatsen finns två olika perspektiv (Bang, 1999). Det ena är *“integrationsperspektivet”* som ser organisationen som en enda kultur och det andra är *“differentieringsperspektivet”* som beskriver mindre grupper, sk subkulturer, som bildas inom organisationen. Subkulturer skapas vid nära kontakt, gemensamma erfarenheter och personliga egenskaper vilka tillsammans främjar känslan av gemenskap och sammanhållning. Det är inte ovanligt att subkulturer är kritiska då gruppen ofta formas av ett gemensamt missnöje. Detta kan få mycket negativa konsekvenser då dessa grupper skapar sin egen verklighetsuppfattning och blir mindre mottagliga för företagets förändringsprocesser. Det är viktigt att ta hänsyn till om man menar summan av alla subkulturer i en organisation, samverkan mellan subkulturer, det som är gemensamt i hela organisationen eller den dominerande kulturen när man ska bedriva hälsoarbete.

3.2 Hälsokultur

Under begreppet organisationskultur följer det som vi valt att kalla hälsokultur. Först ges en inblick i hur hälsa kan komma att skilja sig individer emellan.

Olika erfarenheter och kultur ger människor olika värderingar kring hälsa (Svederberg, Svensson & Kindeberg, 2001). Detta påverkar också individen när det gäller hur den tar till sig hälsoinformation. Informationen man möts av tolkas olika beroende på informationens symbolistiska värde för individens identitet. Ska man kunna bedriva ett framgångsrikt hälsoarbete på en arbetsplats bör man ta hänsyn till hur kulturen ser ut på arbetsplatsen. Vidare är det väsentligt att hälsobudskapet når ut till alla individer för att ge förutsättningar till att skapa och forma en hälsokultur.

Då ordet hälsokultur inte existerar i den litteratur som granskats har en komplettering av definitionen av begreppet organisationskultur valts. Definitionen av hälsokultur blir då: *Den*

uppsättning gemensamma normer, värderingar och verklighetsuppfattningar kring hälsa som utvecklas i en organisation när medlemmarna samverkar med varandra och omvärlden. Vi anser att hälsokultur på arbetsplatsen består av tre grundområden, vilka är: hälsopromotion, stödjande miljö och hälsofrämjande ledarskap. Dessa tre begrepp består i sin tur av flera områden som tydliggörs nedan (se figur 1).



Figur 1. En heuristisk modell över de centrala delar och begrepp som ingår i hälsokultur på arbetsplatsen.

De tre huvudbegreppen *hälsopromotion*, *stödjande miljö* och *hälsofrämjande ledarskap* som finns under *hälsokultur* är utvunna ur teori från flera kunskapsområden. Dessa begrepp fungerar i samspel med varandra och är också beroende av varandra för att hälsokultur ska kunna skapas på arbetsplatsen. *Hälsopromotion* innefattar områden som ger förutsättningar att arbeta hälsofrämjande på arbetsplatser. *Stödjande miljö* innefattar kost och fysisk aktivitet. Då denna studie ligger till grund för en kandidatexamen i kostvetenskap kommer fokus här ligga på kost. Under *stödjande miljö* kommer både kost och fysisk aktivitet att behandlas men *interpersonell- och masskommunikation* samt *identitet* kommer endast tas upp under kost. Dock går det även att applicera på fysisk aktivitet. *Hälsofrämjande ledarskap* är dels en förutsättning för att alla medarbetare ska involveras i ett hälsopromotivt arbete samt innefattar arbetsorganisatoriska områden som måste finnas för att arbetet i sig inte ska leda till ohälsa. Stress tas inte upp som en fristående del i modellen då det anses som ett resultat av många olika faktorer i denna modell. Om någon av delarna i modellen är undermålig påverkas hälsokulturen negativt. Samtliga delar måste fungera för att nå alla individer som ska innefattas i denna hälsokultur.

3.2.1 Hälsopromotion på arbetsplatsen

Hälsopromotion definieras enligt WHO (2009) som; *“The process of enabling people to increase control over, and improve their health”*.

3.2.1.1 Socio-ekologiskt perspektiv

I praktiken är det inte hanterbart att innefatta människans hela livsmiljö i det hälsopromotiva arbetet (Hansson, 2004). Därför har arenatänket blivit en hjälp för att avgränsa och beskriva villkoren för det sammanhang man arbetar inom. Ekologi är ett holistiskt perspektiv och har kommit att bli en grund i detta arenatänk (Korp, 2004). Detta perspektiv fokuserar på miljöns betydelse för individens beteende. Om man dock bara har ett rent ekologiskt perspektiv finns risk att man inte ser till individens tankar, känslor och upplevelser i denna specifika miljö. I det hälsofrämjande arbetet vill man därför kombinera det ekologiska perspektivet med att belysa att människor faktiskt har möjlighet till att själva agera och förändra den miljö de befinner sig i. Det ekologiska synsättet går med detta över till ett mer sociologiskt perspektiv. Socio-ekologiska modeller har en gedigen bakgrund, både från folkhälsan och det psykologiska området (Quintiliani et al., 2010).

Det ekologiska perspektivet säger oss att den politik och andra faktorer som influerar populationens hälsostatus och uppfattningar formas, modifieras och bibehålls genom människors interaktion med den gemenskap eller organisatoriska miljö de befinner sig i (Green & Kreuter, 2005). Arbetsplatser som arena för det hälsopromotiva arbetet ger möjlighet till att utnyttja redan etablerade kommunikationskanaler och sociala nätverk som kan ge stöd (Thorndike, 2010, Young, 2006). Young (2006) menar att ett hälsobudskap är lättare att sprida mellan arbetsgivare och anställd där dessa kommunikationskanaler redan finns.

Precede-Proceed-modellen (Föregå-fortskrida) beskriver att människor och dess miljö interagerar med varandra och har en ömsesidig effekt på varandra (Green & Kreuter, 2005). Människor influerar alltså sin sociala och fysiska miljö genom sina attityder och beteenden, samtidigt som de influeras av sin miljö och beteenden från människor i denna miljö. När ett hälsoarbete inleds är det viktigt att få människor att definiera sina sociala förhållanden och livskvalitet för att veta vad som är viktigt för dem och inte bara vad som är viktigt enligt en utomstående ibland ganska smala hälsoperspektiv. Att förstå det sociala sammanhang från de personers synvinkel som befinner sig i denna gemenskap eller organisatoriska miljö är betydelsefullt både ur ett praktiskt och moraliskt perspektiv. Praktiskt därför att människor som lever varje dag med de problem som ska arbetas med sitter inne med kunskap som utomstående professionella inte gör. Moraliskt för att personerna som deltar måste respekteras och få ge sitt samtycke. Deras synpunkter måste även om de inte kommer till användning åtminstone bli uppmärksammade.

3.2.1.2 Interaktion mellan företag och individ

Hälsa på arbetsplatsen är en komplicerad samverkan mellan de resurser medarbetarna har gällande hälsa och de konsekvenser förutsättningarna i arbetet skapar (Institutet för stressmedicin, 2010). Vid insatser för att främja hälsa på arbetsplatsen finns det två olika perspektiv att ta hänsyn till. Det ena perspektivet belyser individens ansvar för sin hälsa och livsstil, medan det andra speglar hälsa som beroende av många olika faktorer, där individen ofta inte har någon kontroll. Båda dessa perspektiv måste ingå i ett hälsofrämjande arbete om

man ska kunna nå bra resultat. Mest framgångsrika har de interventioner varit som blandat breda strategier med riktade insatser för de som anses ha högre risk för ohälsa. Att uppnå en hälsosam arbetskraft resulterar inte bara i en förbättrad hälsa för individen utan också i fördelar för arbetsgivaren och samhället (Ni Mhurchu et al., 2010). Dessutom kan effektiva interventioner leda till en förbättrad livsstil för de anställda och deras familjer även utanför arbetsplatsen. En hälsosam arbetskraft kan också hjälpa till att skapa en mer positiv bild av företaget. I ett hälsoarbete mellan två parter, i detta fall företag och anställda, måste det finnas en tydlig gemensam vision av målet (Naidoo & Wills, 2007). De gemensamma värderingarna och utgångspunkter måste identifieras genom öppna diskussioner parterna emellan. Viktigt är också att skapa delaktighet genom att parterna upplever sig som jämlikar i arbetet.

3.2.1.3 Integrera hälsa i företagets policy

I och med dagens ökande globalisering av handel och ny avancerad teknik sker centrala förändringar på arbetsplatsen (Green, Poland & Rootman, 2000). Den fysiska miljön och fysiska hjälpmedel är fortfarande väldigt viktigt men man ser även en ökning av psykosociala krav från de anställda. För att öka hälsan hos individer måste man ändra de tillstånd individerna lever i. Ansträngningar för att öka arbetshälsan måste därför identifiera grundläggande sociala, psykologiska samt fysiska behov hos de anställda. Utgångspunkten i hälsofrämjande arbete är att lyfta fram det som håller människor friska istället för det som gör oss sjuka, detta kallas ett salutogent perspektiv (Institutet för stressmedicin, 2010). För att som hälsopromotör göra åtgärder som främjar hälsan på arbetsplatsen behövs strategiska och flexibla tillvägagångssätt (Green et al., 2000). Man bör även förstå samspelet mellan faktorer som påverkar den fysiologiska och självupplevda hälsan. Undersökningar av detta måste vara anpassade till de värderingar och behov de anställda har på den enskilda arbetsplatsen. Hälsoarbetet bör bygga på ett demokratiskt bestämmande över arbetet och socialt stöd som båda är viktiga för hälsan. Man bör som hälsopromotör studera relationen mellan organisationens affärsmässiga mål och arbetsvillkoren för att kunna utforma en policy som stödjer hälsosamt arbete och redogör den mest passande hälsosatsningen för arbetsplatsen.

Karasek och Thorell (Green et al., 2000) beskriver ett ökat behov av nya tillvägagångssätt att mäta produktion på och hävdar att "standardiserade metoder misslyckas att mäta långtidseffekter, utvecklingen av humankapital och de anställdas välmående". Företag utför ofta åtgärder som ökade arbetskrav, personalnedskärningar och hot om nedskärning som de berättigar genom att de reducerar kostnader på kort tid. Dessa åtgärder ökar i sin tur de anställdas stress. Cobb, Halstead och Rowe (Green et al., 2000) styrker detta genom att påstå att ekonomin på ett företag måste vara mer än bara produktion och konsumtion och att man måste ha bättre tillvägagångssätt att mäta prestation. Få studier har utvärderat effekten av hälsa, livsstil och arbetsrelaterade faktorer vid deltagande av hälsoprogram, vilket försvårar förståelsen för de bakomliggande faktorer som initierar deltagande vid programmet. Denna förståelse är väsentlig för att utveckla skräddarsydda hälsoprogram för att nå dem som behöver det mest och öka det allmänna deltagandet hos alla medarbetare (Burdorf, Robroek, van Empelen & van Lenth). För att höja deltagandet vid hälsoarbete på arbetsplatsen är det viktigt med ombesörjande motiv, eller ett brett programinnehåll.

3.2.2 Stödjande miljö

WHO publicerade år 2004 en sammanställning av globala strategier för kost, fysisk aktivitet och hälsa där man beskriver arbetsplatsens roll som stödjande miljö:

Workplaces are important settings for health promotion and disease prevention. People need to be given the opportunity to make healthy choices in the workplace in order to reduce their exposure to risk. Further, the cost to employers of morbidity attributed to noncommunicable diseases is increasing rapidly. Workplaces should make possible healthy food choices and support and encourage physical activity.

3.2.2.1 Kost

Konsekvenserna av en dålig kosthållning och övervikt har en direkt påverkan för arbetsgivare då övervikt är en av de vanligaste och kostsammaste hälsoproblemen på arbetsplatsen (Ni Mhurchu et al., 2010). Även många andra tillstånd som ryggont, stress, kranskärslsjukdom och diabetes är kopplade till en dålig kosthållning och fetma. Personer med fetma är också sjuka oftare och har mer sjukfrånvaro. Det metabola syndromet definieras som högt blodglukos, låga halter av det goda kolesterolet HDL, höga halter av triglycerider samt ett högt blodtryck (Abrahamsson, Andersson, Becker & Nilsson, 2006). De utlösande faktorerna för det metabola syndromet är brist på fysisk aktivitet, överkonsumtion av energirik kost samt stress (Arnetz & Ekman, 2005). Stress leder dessutom lätt till sämre matvanor, vilket bygger på risken för att drabbas av metabola syndromet (Institutet för stressmedicin, 2010).

Ett framgångsrikt hälsoarbete på arbetsplatsen karaktäriseras enligt Stokes, Henley och Herget (2006) bland annat av att arbetsplatsen är en stödjande miljö, både när det gäller det sociala stödet men även att det finns tillgång till hälsosamma val i personens omgivning. Troligtvis är det så att kostvanorna påverkas av andra faktorer kopplade till arbetsmiljön (Quintiliani et al., 2010). Därför kan andra insatser för att förbättra de anställdas hälsa influera även deras kostvanor. Utöver utbildning och policy kring att förbättra medarbetarnas hälsa bör arbetsplatser även engagera sig i arbetsrelaterade skador och sjukdomar, minska arbetsrelaterad stress och utveckla de arbetsrelaterade resurserna för de anställda (Egerter, Dekker, An, Grossman-Kahn & Braveman, 2008). Att arbeta mer än 40 timmar per vecka är associerat med sämre upplevd hälsa, fler skador och sjukdomstillfällen samt ökad dödlighet. De förändringar som skett sedan 1970-talet gällande ökad arbetstid och fler arbetande kvinnor ger en mindre tid att lägga på hushållsarbete, barnuppfostran, återhämtning och sömn. De föräldrar som upplever stress på grund av att arbetet går ut över privatlivet upplever mer nedstämdhet, ångest och beroendesjukdomar. Att minska på den arbetsrelaterade stressen kan vara positivt både för arbetarnas hälsa och deras familjers hälsa. Arbetsplatserna bör tillåta medarbetarna ett större inflytande över arbetstider genom till exempel flexitider där de anställda själva kan schemalägga dagen efter vad som passar deras familjeåtaganden. Organisatoriska faktorer i arbetsmiljön, så som arbetsrelaterad stress och arbetsscheman, kan också påverka matval och risken för fetma (Quintiliani et al., 2010). Det finns också ett samband mellan flexibel arbetstid samt förmågan att hantera arbete- och familjeåtaganden med hälsosamma koststrategier så som att planera måltider i förväg och att ta med frukt hemifrån till arbetet.

Kantine take away är ett danskt forskningsprojekt som syftar till att öka balansen mellan arbete och fritid (kantinetakeaway.dk, 2010). Här tas arbetsfaktorer och begränsad tid för att förbereda hälsosam mat i åtanke. Projektets idé är att företaget ska ge den anställde en möjlighet att kunna köpa med sig hälsosam färdiglagad mat från arbetet för att äta som middag hemma. Den anställdes balans mellan arbete och fritid förbättras genom att individen sparar tid för inhandling, förberedelse, tillagning av mat och undanplockande efter maten. Projektets ambition är att företaget ska bli mer attraktivt samtidigt som medarbetarna blir sundare. Man vill med detta att Kantine take away ska vara ett sundare alternativ till snabbmaten.

3.2.2.1.1 Den interpersonella- och masskommunikationens påverkan på individen

Medierna har stor påverkan på människors kunskap, attityder och hälsobeteenden (Sandberg, 2005). De startar också processer på olika nivåer i samhället, allt från en påverkan på hur och vilka beslut som fattas av politiker till hur och vad allmänheten samtalar om kring hälsa.

På TV visas numer många program som behandlar hälsa (Sandberg, 2005). Vi får följa människors strävan efter en bättre hälsa genom motion- kost- och livsstilsförändringar. Ett större flöde av hälsoinformation gör det lättare för människor att vara delaktiga i beslut som påverkar deras hälsa. Dessvärre har denna information ofta en bristfällig kvalitet och överflödet av hälsobudskap gör det svårt för individer att gallra det väsentliga från det oväsentliga och de bra hälsobudskapen från de dåliga. Därmed minskar kvaliteten i de hälsobeslut som individen kan fatta och snarare uppstår en förvirring. Den felaktiga hälsoinformationen inte bara motsäger den korrekta utan också motverkar den då det blir en omöjlighet för människor att sätta sig in i ämnet. I ett pressmedelände från socialstyrelsen går att läsa att "Extrema lågkolhydratkoster som Atkinsdieten och LCHF (Low Carb High Fat) rekommenderas inte" (Socialstyrelsen, 2011). De poängterar att de kostråd som inkluderar måttlig kolhydratkost som de går ut med riktar sig till diabetiker, inte till friska och/eller överviktiga personer. På Folkuniversitetets (2012) hemsida kan man i en av kursbeskrivningarna läsa om LCHF "Socialstyrelsen har godkänt metoden som behandling mot övervikt och diabetes och fastslagit att den bygger på vetenskap och beprövad erfarenhet. En ström av nya tunga studier bekräftar också att det är en hälsosam livsstil som särskilt passar de som vill vara normalviktiga och friska hela livet".

Sandberg (2004) menar att det utöver medias hälsobudskap finns en interpersonell kommunikation, alltså den kommunikation som sker människor emellan (Jarlbros, 2010), som spelar en stor roll när åsikter och beslut formas (Sandberg, 2004). Det finns enligt Jarlbros (2010) ett växelspel mellan hur vi gör riskbedömningar från hälsobudskapen i media och den interpersonella kommunikationen. Det är när vi diskuterar dessa budskap med familjen, vänner och arbetskamrater som vi kan bli påverkade till en beteendeförändring. Samtidigt kan den interpersonella kommunikationen påverka hur vi tolkar och tar till oss risker förmedlade av media. Genom att inspirera till ett mer kritiskt tänkande kan man eventuellt få människor att inte låta media styra deras syn på hälsa. Då kommer individen själv få ta ställning till sina levnadsvanor och därmed själv besluta om han eller hon vill ändra på dem (Hermerén, 1994).

3.2.2.1.2 Kost och identitet

I alla kulturella samspel finns det kommunikation (Svederberg et al., 2001). När det gäller kost så har mat ett stort symboliskt värde i kommunikationen mellan människor och är en stor del av den kulturella identiteten. Detta symboliska värde framhäver även Ekström (1990) och hon menar också att skillnader i matvanor sorterar in människor i olika fack, till exempel olika samhällsklasser och att det synliggör en maktkamp mellan män och kvinnor.

Det finns normer inom en kultur för hur man bör bete sig, detta gäller även inom matområdet (Bryant, Courtney, Markesbery & DeWalt, 1985). Dessa normer påverkar också vad vi äter. Skillnader i vad och hur man äter beror på ett samspel av kulturella, biologiska och miljörelaterade faktorer. Dessa faktorer påverkar alltså smakpreferenser och hur ofta och vilken tid på dygnet man äter. Till sist så spelar våra värderingar in när det gäller vad vi väljer

att äta, det kan till exempel vara så att man värderar att vara smal och då väljer mat som man tror uppfyller detta.

Som stöd i ett hälsofrämjande arbete krävs en specifik kompetens för att kunna hantera kulturella skillnader på bästa sätt (Svederberg et al., 2001). Det kan till exempel handla om skillnader i sociokulturella eller etnokulturella erfarenheter och värderingar som ligger till grund för individens beteende. När det gäller matval och specifika livsmedel finns det värderingar, uppfattningar och regler när det gäller det symboliska värdet för individens identitet. Det måste finnas en stödjande miljö som tar hänsyn till den lärandes egna värderingar och erfarenheter.

3.2.2.2 Fysisk aktivitet

Arbetsplatsen kan ha både positiva och negativa effekter på de anställdas hälsa (Schäfer Elinder, & Faskunger, 2006). När det gäller fysisk aktivitet och att människor rör på sig bör arbetsplatsen som arena för ett hälsopromotivt arbete ha fokus på att fungera som en stödjande miljö. För att anamma detta synsätt krävs att friskvård och fysisk aktivitet erbjuds på arbetstid eller i nära anslutning till arbetsdagen. Vanligt är att man arbetar med ergonomi för de anställda och idag finns endast lagar kring skadeförebyggande åtgärder gällande arbetsmiljö.

Tillsammans med Folkhälsoinstitutet utvecklade motionsidrottsförbundet Korpen 24 kriterier för vad som kännetecknar en hälsofrämjande arbetsplats (se tabell 1) (Schäfer Elinder, & Faskunger, 2006). Fokus i dessa kriterier var fysisk aktivitet. För att uppnå en så kallad hälsodiplomerad arbetsplats måste 18 av dessa 24 kriterier uppnås. En del kriterier är obligatoriska (fetmarkerad text), utöver dessa ska minst tre inom samma område uppfyllas.

Tabell 1. 24 kriterier för certifiering för en hälsofrämjande arbetsplats. Källa: Schäfer Elinder, & Faskunger (2006).

<p>Friskvårdspolicy</p> <ul style="list-style-type: none"> - Syfte och mål - Organisationsbeskrivning - Budget för hälsosatsningen - Utvärderingsmodell - Detaljerad handlingsplan - Namngiven friskvårdsansvarig 	<p>Omgivning (miljö)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Rökfri arbetsmiljö - Tillgång till motionslokal - Cykelparkering i anslutning - Duschmöjligheter - Fri frukt - Ansluten till företagshälsovård
<p>Personlig hälsostrategi</p> <ul style="list-style-type: none"> - Regelbundna utvecklingssamtal kring individuell hälsokompetens - Hälsotest (konditions- och livsstilstest) - Utbildning av personal i hälsofrågor - Föreläsningar/seminiarer med hälsotema - Utbildning av ledningsgrupp i hälsofrågor - Aktiv medverkan i hälsoarbetet av ledningen 	<p>Verksamhet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Subvention av regelbundna motionsaktiviteter - Träningsmöjligheter på arbetstid - Friskvårdsdag- prova-på-aktiviteter - Personaldag- kultur, motionskampanjer, naturupplevelser - Skapa möjligheter för rörelsepåuser - Uppmuntra till att cykla/gå till och från arbetet

Flera studier har gjorts för att utreda vilka faktorer som kan bidra till en bättre hälsa hos medarbetare och därmed även lönsamheten på en arbetsplats (von Thiele Schwarz & Hansson, 2011). Inom Folktandvården gjordes en studie för att se hur förkortad arbetstid och fysisk aktivitet kunde påverka medarbetarnas effektivitet. Studien utfördes med tre olika grupper. En grupp fick fysisk aktivitet på arbetstid två gånger i veckan med en sammanlagd tid på 2,5 timmar på en vecka. En annan grupp fick arbetstiden förkortad med samma antal timmar och den tredje gruppen fick behålla sin 40-timmarsvecka. Resultaten visade att grupperna med förkortad arbetstid ökade sin arbetskapacitet. Gruppen som fick fysisk aktivitet på arbetstid skattade sin arbetsförmåga som signifikant högre efter interventionen, likaså upplevde de att de fick mer gjort på jobbet och att de var mindre sjuka.

Vid regelbunden träning anpassar sig kroppen genom att sänka viloblodtrycket samt vilopulsen (Statens Folkhälsoinstitut, 2008). Långtidseffekter av konditionsträning innebär att

en arbetsbelastning, både psykosocial och fysisk, upplevs som mindre stressande hos den vältränade än hos den otränade. Att träna regelbundet har en bevisad effekt både genom att förebygga och behandla flera sjukdomstillstånd där stress kan vara en av orsaksfaktorerna.

3.2.3 Hälsöfrämjande ledarskap

Hälsöfrämjande ledarskap skiljer sig nödvändigtvis inte från ett gott ledarskap i största allmänhet (Hansson, 2004). En engagerad ledning som bryr sig om hälsan i företaget förbättrar chansen till en ökad lönsamhet då hälsotillståndet i företaget är direkt relaterat till medarbetarnas prestation och hantering av förändringar (Arnetz & Ekman, 2005). Eftersom det sker många förändringar inom ett företag bör ledningen forma en kultur som underlättar ständig anpassning till nya omständigheter. Utmaningen är bland annat att skapa en balans mellan krav och resurser som gör att människor engagerar sig och bidrar med sin fulla kapacitet utan att det ger negativa konsekvenser på hälsan. För att kunna hantera de krav som ställs på ett företag på ett hälsosamt sätt behöver företaget visa på snabb förändringsförmåga, lyhördhet, anpassning till yttre krav, lärandekapacitet och medarbetare med rätt kompetens. Undersökningar visar att lärande och utveckling, samt återkoppling från närmaste ledning ökar medarbetar- och organisationshälsan. Baserat på den forskning som finns idag finns det ett klart samband mellan ledarskap, organisationsfaktorer och arbetstillfredsställelse. Ledningen har en avgörande roll att införa och bevara framgångsrika arbetsmetoder och måste således vara övertygad om värdet av att följa upp medarbetar- och företagshälsa på samma sätt som man följer upp ekonomiska nyckeltal.

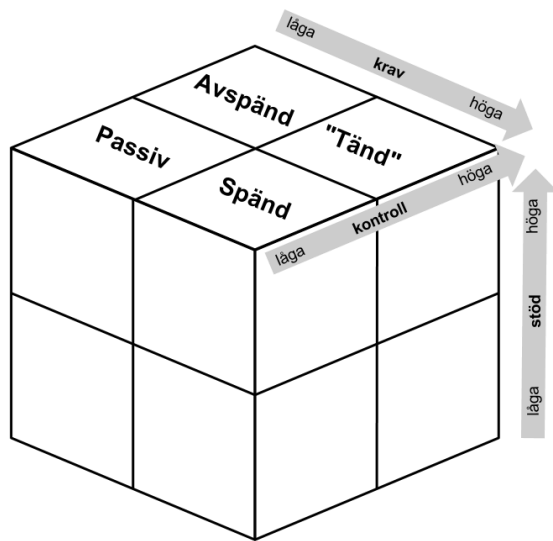
Osäkerhet kring sin arbetssituation eller rädsla för att förlora jobbet medför en stor stress (Egerter et al., 2008). Detta kan leda till dåliga copingstrategier så som att röka, inte träna samt att förlänga sjuk- eller semesterfrånvaro. Enligt Arnetz och Ekman (2005) påverkar stressen också vår konsumtion av mat. På vilket sätt det påverkar oss är individuellt, man äter för mycket eller för lite, men fel.

3.2.3.1 Kompetens, resurser och stöd

Människan ställs alltid av krav från sin miljö (Arnetz & Ekman, 2005). Dessa krav kan bli en stressor för individen. Det handlar antingen om över- eller underkrav. Det förstnämnda innebär arbetsuppgifter för individen som denna inte är kompetent nog att hantera på grund av otillräcklig utbildning eller kompetensutveckling. Underkrav handlar istället om att man får uppgifter som ligger långt under sin kompetensnivå.

När det kommer till välbefinnande och hälsa har det visat sig att vi behöver andra människor (Arnetz & Ekman, 2005). Vi behöver samarbeta, få och ge stöd, få feedback i form av beröm eller konstruktiv kritik. Man kan kalla detta för ett socialt kapital. Ett lågt socialt kapital är kopplat till ohälsa och för tidig död (Arnetz & Ekman, 2005, Egerter et al., 2008). Ett högt socialt kapital däremot har visat sig vara hälsöfrämjande. Oberoende, kön eller etnicitet så är upplevd diskriminering skadligt för individens hälsa (Egerter et al., 2008). Denna negativa hälsopåverkan leder kortsiktigt till ökad stressnivå, högre blodtryck och andra fysiologiska symptom. Långsiktigt kan detta leda till problem med muskelsmärk, artrit, hjärtsjukdom och andra fysiska sjukdomar. Arbetsmiljö som underlättar för socialt stöd mellan medarbetare kan leda till minskad stress och kan bidra till en bättre hantering av fysiska och psykiska stressorer som påverkar hälsan negativt (Arnetz & Ekman, 2005, Egerter et al., 2008). Karasek och Theorell skapade en tredimensionell modell av sambandet mellan krav, kontroll och stöd (se

figur 2) (Arnetz & Ekman, 2005).



Figur 2. Karasek och Theorells "krav-kontroll-stöd-modell". Källa: Arnetz & Ekman (2005).

Hälsoskadlig stress, som i Karasek och Theorell kallas "spänd", skapas enligt denna modell när hög mental belastning kombineras med att individen upplever liten möjlighet till beslutsfattande (Arnetz & Ekman, 2005). "Tänd" är man enligt modellen när hög mental belastning backas upp av en stor möjlighet till beslutsfattande. Är utrymmet till att fatta beslut lågt i kombination med låg mental belastning kallas detta "passivt arbete". Låg mental belastning i kombination med en stor möjlighet till att fatta beslut kallas istället då för "avspänt arbete". I de två förstnämnda situationerna saknar personen egenmakt eller självbestämmande vilket gör det svårt för individen att utvecklas och lära sig nya saker. I de två sistnämnda däremot upplever personen en högre grad av självbestämmande och kommer då att uppleva sitt arbete som lustfyllt och utvecklande.

Hur mycket en individ orkar och kan prestera på sin arbetsplats har en direkt koppling till hur dennes hälsostatus ser ut (Hansson, 2004). Därför bör varje medarbetare besitta kunskap kring vad som påverkar dennes hälsa och hur den kan förbättras. Det är viktigt att som företag ta till vara på den kunskap som medarbetarna besitter om sin egen hälsa, då den ofta är mer betydelsefull i sammanhanget än den kunskap som en utomstående besitter (Green & Kreuter, 2005). Det kan finnas mer kunskap om hur företaget fungerar än det som ledningen vet om (Hansson, 2004). Att göra medarbetarna delaktiga i arbetet är ett sätt att involvera flera människors kunskap. Delaktighet är också ett sätt att skapa engagemang hos de anställda.

3.2.3.2 Kommunikation och delaktighet

Det är viktigt för medarbetarna att de har inflytande på jobbet, vilket dels grundas på en rak och öppen kommunikation (Arnetz & Ekman, 2005). Behovet av dialog mellan chef och medarbetare är stort vid planering kring förutsättningar och planering för framtiden. Eftersom arbetsuppgifter och roller är mindre beständiga idag och måste anpassas till nya villkor har behovet dessutom ökat för en öppen dialog och gemensam planering (Hansson, 2004). Att ha en fungerande kommunikation både anställda emellan och mellan ledning och anställda är något som bör prioriteras högt och är en viktig faktor för fungerande och lönsamma

organisationer (Arnetz & Ekman, 2005). God kommunikation i form av personlig kontakt eller skriftlig information ger förutsättning till att ett samarbete mellan två parter kan fungera väl (Naidoo & Wills, 2007). De kanaler genom vilken kommunikationen sker måste granskas och utvärderas för att säkerställa att alla berörda nås av och kan förstå budskapet. Det handlar till stor del om hur visionen om hälsan på arbetsplatsen kommuniseras (Hansson, 2004). Detta kan ske under möten, medarbetarsamtal, arbetsplatsträffar och utbildningar. Genom att integrera hälsa i medarbetarsamtalet kan chefen få en förståelse för hur medarbetaren mår och orkar med sitt arbete. Det handlar om att skapa en medvetenhet och ett tänk kring hälsans orsaker och effekter på arbetsplatsen. Även på arbetsplatsträffar finns stora möjligheter till att skapa diskussioner kring hälsa i arbetet.

Hansson (2004) menar att människorna som finns inom arenan är själva en del av sammanhanget och måste således vara delaktiga i förändringsarbetet. Det måste både finnas ett "top-down-initiativ" från ledningen och ett "bottom-up-engagemang" från de anställda. Delaktighet handlar dels om att allas kunskap är lika relevant när beslut ska fattas och att individen i allt större utsträckning kan påverka och bidra med sin kunskap (Hansson, 2004, Winroth & Rydqvist, 2008). Studier visar att ett ökat inflytande på arbetsplatsen och delaktighet i beslut leder till ökad arbetstillfredsställelse och minskad personalomsättning (Ekman & Arnetz, 2005). Om medarbetaren inte får vara delaktig i de beslut som tas eller inte blir respekterade för sina åsikter kan detta leda till en högre sjukfrånvaro samt sämre fysisk och psykisk hälsa (Egerter et al., 2008). Även i ett hälsoarbete är delaktigheten hos individen viktig. I de insatser som görs på arbetsplatsen yttrar sig delaktighet som ett möjliggörande för de anställda att få en ökad kontroll över sin hälsa (Institutet för stressmedicin, 2010). Redan i planeringen av det hälsofrämjande arbetet bör de som interventionen riktar sig mot göras delaktiga.

3.2.3.3 Meningsfullhet och motivation

Känsla av sammanhang (KASAM) är ett begrepp som har fått stor betydelse inom det hälsofrämjande området och innefattar de tre begreppen: hanterbarhet (det praktiska), begriplighet (det kognitiva) och meningsfullhet (det känslomässiga) (Antonovsky, 2005). När individen har kontroll så uppfattas situationen som hanterbar, vilket kan uppnås genom tydliga ramar vad gäller ansvar och vilken roll individen har. Även socialt stöd från medarbetare och chef är viktigt för att arbetet ska kännas hanterbart. För att göra arbetet begripligt är det viktigt att ha förståelse för arbetets ramar och en kunskap som motsvarar arbetsuppgifterna. Om medarbetarna upplever gemenskap och ser mening med arbetet stärks känslan av meningsfullhet. Tydliga och gemensamma mål och värderingar, en trivsam omgivning samt belöningar av olika slag stärker medarbetarnas upplevelse om meningsfullhet med arbetet. Genom att arbeta med dessa tre begrepp främjas hälsan hos medarbetarna och därmed ökar också sannolikheten för ett bättre utfört arbete (Institutet för stressmedicin, 2010).

Ska man lyckas med en förändringsprocess beror det i slutändan på om individen finner någon mening för sig själv att delta och engagera sig (Hansson, 2004). En nyckelfaktor är skickliga arbetsledare som har förmågan att få sina medarbetare att känna att arbetet de utför verkligen är meningsfullt (Raustorp, 2006). För att öka motivationen hos medarbetarna finns olika belöningssystem, både yttre och inre. De yttre är till exempel ekonomiska belöningar som bonuslön, löneförhöjning eller en gratis träningstimme, de är också sociala belöningar i form av julbord och konferensresor. Inre belöningar är de psykologiska eller emotionella. Beröm, ökat ansvar och ökat förtroende är exempel på detta och syftar till att stärka den anställdes självkänsla. De inre belöningarna är viktigare och mer hållbara än de yttre. Den

största drivkraften i en individs arbete tycks vara att bli accepterad, respekterad och omtyckt.

3.3 Pon Equipment och Pon Power

Pon som är ett Holländskt företag startade Pon fit 2007 för fokuserad uppmärksamhet på hälsa och vitalitet för all personal inom Pon (M. Einarsson, personlig kommunikation, 23 april 2012). Satsningen i Sverige omfattar allt från arbetsmiljö och utbildning till balansprofiler och sportevenemang. Det strategiska hälsoarbetet har som ambition att motivera och engagera de anställda till en hälsosam och tillfredsställande livsstil. Hälsan ska ses som en resurs som på ett positivt sätt kan påverkas utifrån individens egna förutsättningar. Pon fit anordnar olika aktiviteter för de anställda såsom inspirationseminarier och föreläsningar om kost, motion och balans i livet. Innebörden av dessa är att väcka intresse att stärka ett hälsosamt beteende och att stödja individen att vilja ta ansvar för sin egen hälsa. De anställda erbjuds även att göra en så kallad balansprofil som är en individuell hälsoundersökning. Företaget kan på detta sätt få en bild av hur hälsoläget ser ut för de anställda och identifiera behov och förbättringsåtgärder. Pon i Sverige har idag en vision om att bli Sveriges mest hälsosamma företag 2015. Satsningen påbörjades för att nå företagets affärsmässiga mål samma år. För att klara av den prestationen är en frisk personal som mår bra och kan prestera på topp en förutsättning.

4 Metod

4.1 Design

Då det redan finns närliggande kunskap kring det valda ämnet blev undersökningen av deskriptiv karaktär (Patel & Davidsson, 2003). Av den fakta som existerar i litteraturen arbetades en heuristisk modell (se figur 1) fram för att tydliggöra de olika områden som valdes för att utgöra begreppet hälsokultur (Nationalencyklopedin, 2012). Då befintlig teori har legat till grund för insamling och tolkning av resultat bedrevs studien genom ett deduktivt arbetssätt (Patel & Davidsson, 2003). Litteratur och forskning har hämtats från organisationskultur, hälsopromotion på arbetsplatsen, näringslära, fysiologi, stödjande miljöer och hälsofrämjande ledarskap. I ett försök att beskriva hälsokultur på arbetsplatsen beskrevs områdena både enskilt och vissa i samspel med varandra.

4.2 Urval

Då en etablerad kontakt redan hade skapats med Previa företagshälsa genom tidigare VFU-period föreslogs från dem ett passande företag för examensarbetet, Pon Equipment och Pon Power. Därefter tog kundansvarig på Previa kontakt med HR-advisor på Pon för att fråga om intresse och möjlighet till att undersöka hälsokulturen på arbetsplatsen fanns. Undersökningen genomfördes sedan på huvudkontoret i Göteborg. HR-advisor skickade ut ett e-post vilken efterfrågade deltagare till en undersökning om organisationskultur på arbetsplatsen. Ordet organisationskultur valdes för att inte endast personer redan intresserade av hälsa skulle vilja delta i studien, då detta skulle kunnat ge missvisande resultat. Då förfrågan via e-post inte medförde önskat antal deltagare frågade även HR-advisor medarbetare muntligt om intresse fanns att delta. Av kontorets ca 40 anställda deltog nio personer i studien varav fem män och fyra kvinnor i olika åldrar. Detta ansågs vara ett lagom antal deltagare, dels för att få

tillräckligt underlag till resultatet och dels med tanke på antalet anställda på företaget. Respondenterna representerade olika befattningar inom företaget, varav två av de intervjuade hade chefspositioner.

4.3 Instrument

Efter godkännande från Pon annordnades ett möte med kundansvarig på Previa där en önskan framfördes om att genomföra fokusgrupper om fem till sex personer. Då antalet anställda endast uppgick till ca 40 personer ansågs detta svårt att genomföra då allt för många anställda skulle behöva lämna sina arbetsuppgifter vid samma tillfälle. Beslut togs då om att genomföra enskilda intervjuer istället då detta var mer praktiskt genomförbart. Därefter arrangerades ett telefonmöte med kundansvarig på Previa och HR-advisor på Pon. Under detta telefonmöte framförde Previa och Pon sina önskemål med studien vilket bidrog till vissa frågeformuleringar som skulle ställas under intervjuerna med medarbetarna. En kvalitativ ansats valdes för kunna identifiera den intervjuades uppfattningar och värderingar (Patel & Davidsson, 2003) kring begreppet hälsa och hälsokultur samt att få ett djup i svaren då möjlighet fanns att ställa följdfrågor. Detta för att sedan försöka beskriva hälsokulturen på arbetsplatsen som fenomen. Ett intervjuformulär (se bilaga) utformades bestående av 31 frågor som berörde subjektiva värderingar samt faktiska åtgärder kring hälsa och kost på företaget och hälsofrämjande ledarskap så som kommunikation, delaktighet och motivation. Då två av frågorna av allt för lika ströks en utav dem efter första intervjun och svaret från denna ströks från resultatet. Mestadels användes öppna frågor men i vissa fall användes medvetet slutna frågor för att inte påverka personens svar i någon riktning och för att personen tydligt skulle visa sitt ställningstagande i frågan. I dessa fall, då det behövdes, ställdes följdfrågor för att få fram bakomliggande tankar. Inför intervjuerna utfördes en pilotintervju med en bekant till en av författarna för att säkerhetsställa kvaliteten på frågorna samt få en uppfattning om hur lång tid intervjuerna kunde tänkas ta. Personen arbetar inte på det valda företaget men har erfarenhet från liknande arbetsmiljö. Efter pilotintervjun justerades intervjufrågorna något.

4.4 Datainsamling

Insamlingen av data sträckte sig över två veckor där intervjuerna var fördelade på totalt sex dagar. Intervjuerna utfördes alla utom en i ett bokat konferensrum på företaget. En intervju utfördes på medarbetarens kontor som delades med en annan medarbetare som gick ut och in ur rummet under intervjun. Intervjuerna tog mellan 21 och 45 minuter, varav de flesta varade i ca 30 minuter. Intervjun inleddes med en kort beskrivning av syftet med undersökningen och en definition av begreppet hälsokultur. En av författarna hade huvudansvaret för att ställa frågorna och den andra lyssnade och ställde enstaka kompletterande frågor. Samtliga intervjuer spelades in för att underlätta transkribering av materialet.

4.5 Dataanalys

Efter att samtliga intervjuer genomförts transkriberades det inspelade materialet i nära anslutning till intervjuerna. Därefter gjordes en kvalitativ innehållsanalys av texten för att hitta likheter och skillnader i respondenternas svar och för att kunna dela in svaren under respektive kategori i hälsokulturmodellen (se figur 1). En del av svaren från medarbetarna användes som citat för att styrka och exemplifiera resultatet.

4.6 Etiska överväganden

Medverkan i studien var frivillig enligt samtyckeskravet som är en av de fyra forskningsetiska principerna (Vetenskapsrådet, 2002). Intresseförfrågan som skickades ut till samtliga medarbetare på företaget gav dem själva möjligheten att ta initiativ till att delta. Deltagandet var inte bindande och möjlighet fanns att dra tillbaka sin anmälan eller avbryta intervjun. Vid intervjutillfällena informerades deltagarna om studiens syfte enligt informationskravet. Enligt konfidentialitetskravet säkerställdes att samtliga svar behandlades konfidentiellt för att värna om respondenternas integritet. I resultatet valdes att inte ange arbetstitlar eller på något annat vis bidra till att respondenterna kunde indentifieras av övriga på företaget. Efter att ha frågat HR-advisor om tillåtelse angavs dock hennes namn i citaten. Resultatet från intervjuerna användes inte i något annat syfte än i den aktuella studien, vilket deltagarna även informerades om (Patel & Davidson, 2003, Vetenskapsrådet, 2002). Samtliga personer tillfrågades även om intervjun fick spelas in.

5 Resultat

5.1 En beskrivning av hälsokulturen

Överlag beskriver de intervjuade begreppet hälsa som att må bra både fysiskt och psykiskt. Det framhålls även viktigt att orka med vardagen och att känna balans mellan arbetsliv och privatliv. Att trivas med livet, ha en god kondition, sova gott och att hålla en rimlig stressnivå anses likaså vara faktorer som beskriver hälsa. En av de intervjuade beskriver hälsa på följande sätt *“Att må bra, orka med det man vill göra, trivas med livet och att vara frisk”*.

Flertalet av medarbetarna upplever inga gemensamma värderingar på företaget kring begreppet hälsa. En medarbetare menar att det inte behövs gemensamma värderingar utan att de bör vara individuella. Samma person tycker dock att det är bra att företaget uppmuntrar till hälsa men för att undvika att medarbetarna uppfattar situationen som en påtvingad uppförandekod bör företaget endast satsa på att motivera sina medarbetare till förändring utan att ställa krav. Hälsokulturen upplever medarbetarna vara något som skapas av dem själva och inte från ledningen. Kollegorna är dem man har daglig kontakt med och som sporrar varandra i arbetet. En av medarbetarna förklarar *“...jag tror man sporrar varandra bara när man sitter och snackar eller möts i korridoren”*. Det finns en uppfattning om att ledningen har en mycket liten roll i att bidra till hälsokulturen på företaget eftersom man inte har nära kontakt med dem. Flertalet av de intervjuade framhäver HR-advisor som den största drivkraften till en gemensam hälsokultur. En av de intervjuade säger att det även är upp till medarbetarna att vara öppna för nya initiativ, öka sin kunskap och sprida budskapet vidare.

Ett par av medarbetarna betonar vikten av att arbetet från HR behöver finnas på flera platser i Sverige då bördan är stor på en person. Finns tjänsten på fler platser blir det lättare att sprida information. Att informera anses vara oerhört viktigt för att involvera samtliga medarbetare och skapa delaktighet. En del av de intervjuade menar att hälsokulturen är något som skapas gemensamt av medarbetarna och ledningen. Dels har Pon fit skapats av ledningen och dels är det dem som anställer folk till företaget och på så sätt sätter sin prägel på värderingar och synsätt. Dock poängteras det åter att ledningen lyser med sin frånvaro i det vardagliga arbetet och utan HR hade inte en hälsokultur kunnat skapas på samma positiva sätt. Vad gäller Pon fit upplyser en del av medarbetarna att de kan vara med och påverka innehållet och på så sätt

känna sig delaktiga i processen.

Samtal kring hälsa har blivit vanligare sen Pon fit startades på företaget, vilket man menar är positivt. Samtalen kan handla om träningspass, gruppträning, kost eller om man varit ute och promenerat eller sprungit. Några av de intervjuade framhäver även vikten av att bara stämma av läget med sina kollegor, fråga hur man mår och visa varandra omtanke. Oftast diskuteras hälsa och kost under lunchrasterna då det i den miljön blir mer naturliga ämnen att prata om. Ett par av de intervjuade menar att de har blivit mer medvetna om sin hälsa och HR nämns även här vara en stor inspirationskälla till tips och idéer kring vad som behöver förbättras och vilka insatser som kan göras. Även om man själv inte är direkt involverad i aktiviteterna av olika anledningar hör man andra prata och på så sätt uppmärksammar och påverkas man av det. *“Ganska många som håller igång. Företaget har också en sund inställning vilket är positivt. Det får även andra som inte tränar att bli medvetna.”* Då medvetenheten och engagemanget har ökat bland medarbetarna tipsar de varandra om föreläsningar som finns tillgängliga och har koll på agendan. *“En ny händelse accelererar medvetandet. Priset finns där hela tiden men pendlar i medvetandegrad”*.

Vissa av medarbetarna menade att förmågan att lyssna på varandra är värt mycket även om man inte talar så ingående med varandra kring hälsa. Man upplever en öppen dialog kollegor emellan och man delar med sig om vad man gör på fritiden om man vill. Ett par av de intervjuade anser att det talas mycket om träning och om hur folk håller igång och äter på sin fritid. Träning och kost anses vara de ämnen som är mest representerade när man pratar med varandra om hälsa.

En del av de intervjuade menar att de redan tidigare har haft ett intresse för hälsa innan Pon´s satsning men att samtalet om hälsa har ökat och därmed höjt deras medvetande ännu mer, vilket i vissa fall har påverkat matvanor och typ av fysisk aktivitet. Flertalet av medarbetarna framhäver att många av de anställda äter väldigt hälsosamt och tänker på sin hälsa vilket i sin tur inspirerar till att man själv vill äta bättre och ta hand om sin fysik. HR´s engagemang har till stor del ökat intresset och kunskapen för hälsa bland medarbetarna och man ser även Pon som ett företag som värnar om sina medarbetares hälsa. Ett par av de intervjuade menar att Pon´s hälsoarbete inte har påverkat deras synsätt kring hälsa då de redan innan har haft en sund grundinställning. Dessa menar även att hälsa inte är mer komplicerat än att äta vettigt och röra på sig men att det är bra att ämnet uppmärksammas. En av medarbetarna betonade vikten av att informera angående förändringar som ofta inte räcker endast via intranätet, då alla troligtvis alla inte tar del av detta forum. När inte informationen ut till medarbetarna är chansen liten att de påverkas och anammar sunda vanor. Några av de intervjuade menade att Pon´s hälsosatsning hade motiverat dem att testa på aktiviteter de vanligtvis inte skulle ha prövat på som exempelvis workout klasser och curling. *”Madde som kör sina grejer med Trampet och Zumba. Vi var och spelade beachvolleyboll för inte så länge sedan. Vad svettig man blir, men kul var det som fasen”*.

Vidare underströk man betydelsen av föreläsningar och hälsoundersökningen som hade varit riktigt effektiva och öppnat deras ögon.

Om Pon förmedlar ett tydligt synsätt kring kost och hälsa råder delade meningar om mellan medarbetarna. Några menar att det är svårt att säga om det beror på företagets inställning eller medarbetarna själva som är duktiga på att driva hälsofrågor. Återigen understryks HR som den största drivande och inspirerande kraften och som man även upplever förmedlar ett tydligt synsätt. Via föreläsningar från Previa företagshälsa och Apartment club har medarbetarna fått ta del av information kring vad som är hälsosamt och fått användbara tips i vardagen. Man

upplever även en öppen dialog mellan dem och Apartment club som är tillgängliga och kan svara på frågor. En del av medarbetarna anser inte att Pon förmedlar ett tydligt budskap utan att de själva formar sin egen uppfattning. *“Jag tycker alla är medvetna om vad som är bra och inte bra, sen är det ju alltid diskussioner på jobbet när man sitter i lunchrummet”*.

Kosten framställs som eftersatt på företaget och efterfrågan om fruktkorg istället för skorpor belyses av en utav medarbetarna. En annan av de intervjuade menade att kost och hälsa inte diskuteras särskilt mycket och beskriver följande:

Det har överhuvudtaget inte diskuterats särskilt mycket kost, och där finns ju väldigt mycket mer man skulle kunna göra framför allt eftersom vi inte har någon personalmatsal så kunde man ju gått ihop och beställt upp hit någon hälsosammare lunchpaket, ja det finns ganska mycket man kunde gjort.

Eftersom hälsosatsningen på företaget är något som har märkts av det senaste året är det för tidigt att se ett tydligt synsätt från Pon menar en utav medarbetarna. Än så länge står HR ganska ensam i arbetet som inte har spridit sig i någon längre utsträckning ännu, men att det är en tydlig förändring från tidigare år. En av medarbetarna betonar risken med att företaget ska ha ett särskilt synsätt på hur de anställda äter. Att erbjuda föreläsningar om kost för att öka kunskapen för medarbetarna är jättebra men det ska inte finnas någon slags manual om hur folk ska äta. *“Det finns en privat gräns som ej får överskridas av företaget”*.

5.2 Hälsopromotion på Pon Equipment och Pon Power

När det gäller vilka insatser kring hälsa som har gjorts på företaget den senaste tiden framhäver medarbetarna att innan det senaste året har det inte hänt så mycket men att ett stort engagemang från HR-avdelningen nu gjort att det händer enormt mycket. Överlag har de under intervjuerna nämnda insatserna uppskattats stort. Alla nämner Pon-fitprogrammet där föreläsningar, olika sportaktiviteter, hälsokontroll från Previa, gym med personlig tränare och stegtävling har erbjudits. Tillsammans med friskvårdsbidraget upplevs detta av de anställda som väldigt generöst från företaget.

Det jag är van vid är att man kanske har ett friskvårdsbidrag och sen är det inte så mycket mer än så, och det gynnar ju dem som redan är aktiva, att man då köper sitt gymkort som man alltid gör och så får man pengar tillbaka för det, det är ju också jättebra så klart men jag får ändå upplevelsen att Pon tar det ett steg längre, vilket jag tycker är fantastiskt.

Några säger dock under intervjuerna att de anser att dessa insatser är för en liten skara av redan aktiva och att man inte når ut till alla. En annan säger att insatserna tyvärr slår fel och att man borde satsa på dem som inte har någon egentlig uppfattning kring vad hälsa är. Några medarbetare tror att dessa personer kommer att se hur bra de som deltar mår och kommer ryckas med i nästa skede och att man måste ge dessa personer lite tid. En medarbetare eftersöker mer laganda i aktiviteterna och en annan säger att vare sig aktiviteterna eller tiderna har passat.

På frågan vad man tror syftet med dessa insatser är svarar de flesta att företaget tjänar på att ha en frisk och produktiv personal. Enligt en medarbetare har företaget insett att de behöver växa och då också behöver behålla sin redan upplärda och kunniga personal. Dessa insatser gör då personalen mer motiverad och är även PR för att få in bra människor till företaget. Man

tror inte att företaget hade satsat så mycket på personalens hälsa om man inte hade sett en ekonomisk vinst i det. Man framhäver ändå att så länge det faktiskt gör att medarbetarna mår bra och att om de också tjänar på att företaget går bra ekonomiskt så är det bara positivt för dem. En medarbetare uttrycker att det handlar om att alla ska mot samma mål, *“om alla bidrar till att alla mår bra når man kanske dit man vill”*.

När det gäller uppfattningen kring företagets ansvar för medarbetarnas hälsa svarar man ganska olika, en del menar att deras hälsa är deras ensak. Någon säger att det är den enskildes ansvar men att företaget bör ge förutsättningarna. Vissa skiljer på fysisk och psykisk hälsa och menar att det endast är den psykiska hälsan företaget ska bry sig om. Andra menar att företagets ansvar sträcker sig till de skadeförebyggande åtgärderna och att det mer handlar om ett lagstadgad ansvar kring ergonomi och arbetsmiljö. Överlag tycker man ändå att det är bra att företaget visar ett stort intresse för medarbetarnas hälsa, främst för att förebygga sjukskrivningar, men man tycker inte att företagets ansvar sträcker sig så långt som till det dem faktiskt gör. *“Jag kanske skulle säga att det är förmånligt att det är så för Pon sen kanske jag inte tycker att det arbetsgivarens ansvar att dra det riktigt så långt”*.

Detta framhäver intervjupersonerna även på frågan om vad dem själva respektive deras arbetsgivare kan göra för att förbättra deras hälsa. *“Pon behöver inte göra någor mer”*. Man framhäver det egna ansvaret som större, att man kan utnyttja det som företaget erbjuder för att förbättra sin egen hälsa. *“Jag kan börja träna...Företaget ställer upp med balansprofil med mera...De gör vad de kan”*.

En medarbetare menar att det företaget gör i form av aktiviteter är väldigt bra men att de kan försöka nå dem som inte redan är aktiva och som kanske har ett större behov till insatser. En annan medarbetare menar att detta kan göras genom att inspirera alla till att faktiskt följa med på dem aktiviteter som hålls och att varje enskild medarbetare kan bidra till detta.

En sak som nämndes att Pon kan göra för medarbetarnas hälsa var att ge mer kostinformation och även köpa in fruktkorgar. Alla medarbetare vill även att den övertid som arbetas ska registreras och under denna fråga nämndes det som ett sätt för Pon att främja den enskildes hälsa.

Nästan alla intervjuade anser att företaget främjar det som de själva anser att hälsa är, men man säger samtidigt att detta nog gäller dem som anser att motion är det viktigaste. De mentala bitarna, som till exempel motivation och uppskattning anses vara eftersatta samt att kosten inte har fått ta så stor del av det hälsofrämjande arbetet.

Ja i viss mån, för jag tycker det är viktigt med motion och att röra på sig och där tycker jag dem är jätteaktiva men som sagt den andra delen som också är hälsa med kost och sånt så är det väldigt eftersatt och jag tycker att med den satsningen så fångar man upp dem som redan rör sig och motionerar eftersom den är så otroligt stark den satsningen. Så jag tror att hade jag varit en sån som aldrig hade rört på mig så hade jag nog inte vågat riktigt för jag hade trott att alla andra är så himla sportiga, så då hade jag nog inte tyckt att jag hade tillhört den gruppen.

Fyra av de nio intervjuade medarbetarna kunde nämna vad företaget har för vision när det gäller hälsa. När de övriga fem tillfrågades om de kände igen att Pon vill bli det mest hälsosamma företaget år 2015 var det en av dem som gjorde det.

5.3 Stödjande miljöer

Kostvanorna på företaget upplevs överlag vara nyttiga. En del går ut och äter men man upplever även då att det är ganska nyttig mat. De flesta äter dock sin hemlagade mat i lunchrummet och den maten upplevs som väldigt nyttig med mycket sallader och grönsaker. Framför allt är det kvinnorna på företaget som framhävs som de mest hälsosamma när det gäller kosthållningen. Flera av de intervjuade berättar också att vissa medarbetare går på LCHF-dieten. Man berättar att det på onsdagar är fika då en medarbetare har ansvaret för att ta med sig något. Detta upplevs både positivt och negativt. *“Nåde den som glömmer!...Varför hålla på med fika när man ska ut och springa? Bjud på frukost istället!” “Vi fikar ju emellanåt men det tycker jag bara är bra för sammanhållningen”.*

I och med Pon-fit programmet anser medarbetarna att Pon fungerar som en stödjande miljö för en hälsosam livsstil, men dock endast när det gäller fysisk aktivitet. Ingen av de tillfrågade anser att företaget gör något direkt för att främja goda kostvanor. En person nämner att det erbjuds kostföreläsningar och önskar att det skulle erbjudas ännu fler om just goda kostvanor. De anställda efterfrågar även rikskuponger, frukost istället för fika och fruktkorg istället för skorpor och smör samt samarbete med hälsosam lunchrestaurang. Just frukt är något samtliga intervjupersoner efterfrågade.

Flera av de tillfrågade uppger som nämnts ovan att en del medarbetare följer LCHF-dieten. En medarbetare nämner också att några går på pulverdieter. Man tror att påverkan från media i detta ämne är ganska stort. Både de manliga och kvinnliga deltagarna har noterat användandet av dieter men männen uttrycker att de inte är intresserade av den diskussion som förs i lunchrummet och att det mest är kvinnor som pratar modedieter. Dock hade en av männen provat LCHF en kortare period. Man ser sina kollegor som en inspiration till att äta nyttigare och att man påverkas mycket av att se vad de andra har med sig att äta. Diskussionerna i lunchrummet verkar vara det som påverkar mest när det gäller kostvanor och här uppger många av intervjupersonerna att man talar just om modedieter och då främst LCHF.

Vi har en tjej som kör stenhårt på LCHF, så att vi pratar mycket kring det, och vi sporrar väl egentligen varandra, alltså vi som äter här då, sporrar ju varandra till att äta nyttigare, så vi pratar nog mycket om det.

Jo man blir nog ganska påverkad ändå av det där snacket ute i lunchrummet vad man ska äta och inte äta. “Nu har jag kört det ett tag och det mår jag jättebra av” och “det är bra” och så där, så man påverkas nog ganska mycket.

En del anger även att kollegorna inspirerar deras hälsa överlag genom att prata om träning. Någon uppger att om de man umgås med är aktiva blir man själv aktiv. Andra menar att de själva redan är aktiva och då inte påverkas av sina kollegor på det planet. En person framhäver att kollegorna har en positiv inverkan på balansen mellan privatliv och arbetsliv.

Jag gillar att jobba och jag gillar att ha mycket att göra, men det är ju också den där gränsen hela tiden och det har varit gånger då det kanske varit lite för stressigt och då tycker jag att det är väldigt nyttigt att prata med dem som är i samma företag för då har man en annan förståelse, och jag har ju turen att dem har en ganska sund inställning dem som jag pratar med och därav smittar det av sig, vilket för mig är väldigt positivt för jag tror att jag skulle kunna jobba mer annars.

Just balansen mellan arbetsliv och privatliv anser medarbetarna som negativ från företags

sida när det gäller att verka som en stödjande miljö för hälsosam livsstil.

Företaget är väldigt konservativt i vissa lägen, när det gäller att hitta balans mellan fritid... och när det gäller att hitta balans mellan en småbarnsperiod och yrkesperiod så tror jag att man hade kunnat vara betydligt modernare och tillåtit mer hemarbete och mer flexibel arbetstid. Känns lite mossigt kan jag tycka.

Här tas även övertiden upp som negativ. Ska företaget stödja en balans mellan arbete och fritid vill medarbetarna att man ser över personalstyrkan och registrerar personalens övertid.

5.4 Hälsöfrämjande ledarskap

5.4.1 Kompetens, resurser och stöd

Flertalet av de intervjuade upplever sig känna stöd från sina kollegor och har en god och öppen kommunikation med varandra. Man anser att man hjälper varandra vid behov och tar sig tid till att lyssna. En av medarbetarna exemplifierade stödet från sina kollegor på följande sätt: *“Det är bra, vi ställer alltid upp för varandra, vi har ju ett klart mål, vi siktar ju åt samma sak”*.

En av de intervjuade menar dock att man kan bli bättre på företaget att sprida kunskap mellan sin egen och övriga avdelningar för att höja hela nivån på arbetet och på sätt få färdigheter på fler områden. Några av medarbetarna menar att HR fungerar som en bra stödfunktion men som man tror kan förbättras på andra avdelningar inom företaget. En av medarbetarna beskrev att det är först när man exempelvis inte når önskat resultat som man ställer upp och stöttar varandra.

Det råder delade meningar om tydliga gränssättningar kring arbetsuppgifter. Vissa medarbetare anser att de befattningsbeskrivningar som finns inte läses och följs av alla vilket man tycker måste förbättras. Befattningsbeskrivningarna anses inte uppdateras hundraprocentigt, vilket man tror kan leda till oklarheter angående vilket arbete som ska utföras och i vilken omfattning. En efterfrågan av tydligare ramar och kommunikation vad som förväntas av sitt arbete är något som belyses från några av medarbetarna. Det anses även vara viktigt att ha en väl fungerande dialog med sin chef och att vad som kommuniceras och vad som faktiskt görs stämmer överens. En av medarbetarna förklarade en strukturförändring som skedde i företaget, vilket innebar att det var extra viktigt för ledningen att informera och kommunicera med sina anställda vad som gällde så ingen skulle känna sig vilse. Här ansåg man det viktigt att veta vart man ska i processen. *“För min del är min tjänst i ständig förändring men det finns en grund. Vi vet vad vi ska göra och är med i processen”*.

Man anser det viktigt att ledningen ser över sin personal. En av medarbetarna menade att det ibland förekommer en jargong som säger “fixa det”, vilket kan upplevas negativt när man redan har mycket att göra.

Några medarbetare anser sig ha mycket tydliga arbetsuppgifter men påpekar även det positiva i att företaget är rörligt vilket betyder att man tillåts ta tag i saker som kanske egentligen faller utanför ens egen ram. En utav medarbetarna menade att det givetvis finns gränsdragningar i arbetet men att det inte finns något som säger “gör inte så”. Man hjälps åt på avdelningen och har möjlighet att avlasta varandra.

Vad gäller huruvida arbetsuppgifterna stämmer överens med kompetens och resurser anser ca hälften av medarbetarna att de gör det. De menar att de har goda förutsättningar att göra det jobb som krävs av dem. Några av medarbetarna anser sig ha för lite att göra där en av dem beskriver sin situation som: *“Jag försöker att få mer att göra. Tycker inte att företaget tillgodotar den resurs jag är”*. Dessa beskriver ett bristande stöd och engagemang i deras arbete från närmsta chefen. Ett par medarbetare menade att de tvärtom hade en tjänst som krävde mer än deras resurser men ansåg sig växa allt mer in i rollen och såg ljus på framtiden. Det framgår av medarbetarnas svar att de som upplever sig ha kompetens och resurser för sitt arbete även får stöd av sin chef.

En av medarbetarna tyckte sig märka av en viss ansträngning hos medarbetarna överlag men menade även att det ligger på ens eget ansvar att säga ifrån om arbetsbelastningen blir för hög. Samma person beskrev ett klimat i nuläget då folk jobbar väldigt mycket men att det inte var någon press att arbeta övertid. En annan medarbetare ansåg att övertid var något som förekom en hel del på företaget men att det inte registrerades eller diskuterades och tyckte att företaget på det sättet visade att det var upp till och en att skapa sin egen balans och inte företagens ansvar.

En övertidsersättning finns inte på företaget och man menade på att chefer borde vara noga med att uppmärksamma dem som har hög arbetsbelastning och på något sätt ge dem ersättning. En del hävdar att det förutsätts att man som anställd ska vara tillgänglig i princip hela dygnet och att det förutsätter att man regelbundet läser sina mail även under ledigheten. En av medarbetarna ansåg att trots att man tyckte om sitt jobb skulle det inte innebära att man behövde sitta över och i de fall det förekom hade man inte fått den uppskattning man tycker sig borde ha fått.

En av medarbetarna tyckte att företaget uppmuntrade till balans mellan jobb och fritid. En annan av medarbetarna menade att det är en fråga om personligt gränsdragande och engagemang hur mycket jobb man tar på sig. I slutändan hoppas man att det belönas i form av ersättning.

Jag känner att vissa månader hinner man inte återhämta sig, men samtidigt så tycker ju jag att det är roligt att ha och göra... och i och med att det har varit som det har varit de senaste månaderna så har det varit för mycket och då har jag fått jobba över en del, och då tycker inte jag att man egentligen får den uppskattningen att man sitter över den tiden och får saker klart.

Ett par av medarbetarna menade att då de hade väldigt höga toppar kunde de därefter få några dagars lugn, vilket resulterade i att vissa månader hinner man inte riktigt återhämta sig i den utsträckning man skulle vilja. Några av medarbetarna menar att man är flexibel på företaget vad gäller arbetstider och det råder frihet under ansvar.

Ca hälften av medarbetarna ansåg sig få tillräckligt med stöd från sin chef. Vissa av medarbetarna menade att deras chef hade lite insyn i deras arbetsuppgifter vilket gjorde det svårt att känna ett stöd uppifrån. Man menade att man kunde gå till sin chef om det var något man undrade över, men det var svårare om chefen satt på någon annan plats, vilket även försämrade kommunikationen. En av medarbetarna menade att sin nuvarande chef inte uppmärksammade om man hade hög arbetsbelastning, vilket bidrog till att denne kände mycket litet stöd.

Knappt hälften av respondenterna svarar att företaget visar lika mycket respekt för alla anställda oavsett kön, ålder, etnicitet och religion. En av medarbetarna menar att då företaget är internationellt hade det varit svårt med trångsynthet och fördomar. En annan utav

medarbetarna beskriver en miljö på företaget som gör det möjligt för många kvinnor att klättra uppåt i karriären men att företaget kan bli ännu bättre att exempelvis arbeta mer aktivt för att få in kvinnliga mekaniker. Det nämns även att trots uppfyllt lagstadgade krav vad gäller ovanstående frågor kan företaget bli ännu mer aktivt gällande jämställdhet på alla plan i organisationen. Vissa av medarbetarna är av den uppfattningen att alla anställda värderas lika. Andra beskriver både kön och ålder som områden att uppmärksamma och förbättra. En av medarbetarna beskriver en ojämn åldersfördelning inom organisationen vilket riskerar i att man inte tar till vara på den kunskap och erfarenhet som finns i branschen. Ett par av medarbetarna upplyser om ett kraftigt underskott av kvinnor i företaget och menar att det förekommer en "grabbig" jargong på en del ställen. *"Det är en ganska grabbig stämning i många lägen, jag vet inte hur mycket det har att göra med branschen"*.

5.4.2 Kommunikation och delaktighet

Vad gäller omorganisationer på företaget och hur ledningen hanterar dessa gentemot sina anställda svarar en del av medarbetarna att kommunikationen däremellan kunde förbättras. Informationen från ledningen anses i dagsläget vara något undermålig och medarbetarna poängterar att det är bättre att informera för mycket än för lite. Några av medarbetarna önskade månatliga informationsmöten där de svenska cheferna delgav sina medarbetare framtida visioner, mål och dagsläge för att motivera och göra folk delaktiga i processen. En annan av medarbetarna förklarar att även om ledningen tror att de har informerat tillräckligt är det inte säkert att alla "på golvet" har tagit till sig informationen av olika anledningar, vilket därmed kan skapa frustration och rädsla för vart man är påväg.

De svenska cheferna borde informera mera och oftare till sina anställda för att få alla motiverade, annars snackar man med sina medarbetare och kommer på egna "sanningar" när man inte vet något annat.

En del av medarbetarna menar att trots att omorganisationer kan upplevas som stökiga har företaget gjort så gott de har kunnat för att förmedla tillvägagångssättet. När omorganisationer sker brukar man ofta ha "webinar" där hela företaget samlas och pratar om proceduren, mål och visioner. Dock är flertalet av medarbetarna tveksamma till att informationen når hela vägen i ledet bland alla professioner i företaget. En av medarbetarna framhävde att områden som kommuniceras bra är kultur- och säkerhetsåtgärder.

Om medarbetarna känner sig delaktiga i sitt arbete och kan påverka sina arbetsuppgifter svarar nästan samtliga ja. *"Det är rätt kreativt med problemlösningar och nya frågeställningar hela tiden"*.

Vad gäller kommunikation mellan medarbetare och ledning så beskriver några av medarbetarna att den fungerar bra och att en öppenhet finns här i Sverige där det uppges finnas ett arbetsklimat där det är "högt i tak" och man kan prata med vem som helst. En av medarbetarna upplever en vilja från många av medarbetarna att öka kommunikationen mellan dem och ledningen via regelbundna möten av olika slag där man får direkt information istället för att få det vidarebefodrat från sin närmsat chef.

Informationen från ledningen till medarbetare varit något som alla velat ha mer av, t.ex. med ett frukostmöte där ledningen håller ett informationsmöte en gång i månaden istället för att kanske närmsta chef vidarebefodrar något som sades.

Vidare menar en annan av medarbetarna att det hade varit kul och intressant att få reda på hur

det går för företaget både ekonomiskt och resultatmässigt ca en gång i månaden för att stärka motivationen och delaktigheten för de anställda. Information från ledning anges som bristfällig och oregelbunden, vilket resulterar i att de anställda saknar samhörighet. En av medarbetarna menar till och med att det är oklart hur ledningen ser ut i dagsläget och känner att de ibland inte vill lyssna. En av medarbetarna uppger intranätet som en katastrof eftersom där delger chefer endast det som de *vill* få ut och en del relevant information hamnar i skymundan. En av medarbetarna belyser avståndet från huvudkontoret till verkstäderna där mycket av informationen kan försvinna på vägen om man inte är noggrann att informera. Man upplever ett missnöje från medarbetarna på verkstäderna då deras åsikter inte når fram till ledningen och att det som kommuniceras uppifrån inte eftersträvas. Då verkstäder ligger utspridda över hela landet är det många led för informationen att ta sig igenom, vilket gör det viktigt att vidarebefordra till nästa nivå. Den upplevda kommunikationen mellan medarbetare och ledning är spridd, dock hävdar ett par av medarbetarna att man själv har ett ansvar att ta tag i frågan om man vill framföra något.

Nästan samtliga medarbetare upplever medarbetarsamtalet som strikt och väldigt styrt av ett protokoll. Enligt medarbetarna var detta protokoll nytt och meningen var att man numera ska ta upp medarbetarens hälsa under samtalet vilket de intervjuade inte ansåg att deras chefer hade gjort. Inte heller upplevdes det som att det fanns utrymme att själv ta upp något man ville prata om under medarbetarsamtalet.

5.4.3 Meningsfullhet och motivation

På frågan på vilket sätt företaget skapar motivation för de anställda anses delaktighet vara det primära för många av medarbetarna. Klara mål, utmaningar, beröm, engagemang och stöd från sin närmsta chef uppges även som faktorer som bidrar till motivation. *“Prio ett delaktighet, klara mål, engagemang från sin närmsta chef, morötter, uppnåbara mål, visa att man är mån, vara delaktig på flera plan”*

Fler expempel på att skapa motivation beskrivs vara gemensamma frukostar och fysiska aktiviteter tillsammans. Det upplevs inte finnas någon aktiv process att inom företaget skapa motivation. Information kommer återigen upp som en punkt att förbättra, vilket man menar i sig skapar motivation. Intranätet uppges vara bristfälligt då inte alla går in och tittar. Man önskar företagsinformation via ”webinar” varje månad för att bli mer insatt i hur det går för företaget, veta vart man är påväg och att skapa gemensamma mål. Det är även viktigt att det budskap som kommer från ledningen verkligen följs upp av chefer, mellanchefer och medarbetare, annars blir det svårt att känna motivation att eftersträva det som sagts. Man måste som medarbetare känna att det ledningen förmedlar är av betydelse. En av medarbetarna saknar positiv feedback från sin närmsta chef, vilket denne poängterar är en enkel åtgärd.

Jag tycker inte företaget är så bra på det faktiskt. Jag tycker nog att man får motivera sig själv ganska mycket och det finns mer i så fall en rädsla att inte klara målet än en sporre att klara mer än målen, så nej de är inte jättebra på det.

En del av medarbetarna eftersöker en större lyhördhet från cheferna och en uppmärksamhet på de som sliter hårdast och till dessa ge någon slags belöning. Har man fått en uppgift men inte rätt verktyg skapar det frustration istället för motivation. Det är viktigt att dela upp målen i delmål och få regelbunden konstruktiv kritik.

Vad gäller att visa uppskattning från företaget till sina anställdas prestationer råder delade

meningar. Dock anses det i regel vara något som sker på avdelningsnivå mer än företagsnivå. En del av medarbetarna saknar uppskattning och beröm ovanifrån och menar att ett "bra jobbat" ger mycket om man har kämpat i sitt arbete och belyser att uppskattning inte behöver vara något materiellt. *"Man kan bara ha lite mer aktivitet för att visa uppsmuntran, man behöver inte hamna på bild på hemsidan, men det finns andra sätt"*.

En av medarbetarna menar att företaget kan bli bättre på att visa uppskattning och att de har blivit allt sämre på detta. Denne tror det vara en konsekvens av en omställning inom företaget de senaste åren, vilket har resulterat i borttagande av "månadens medarbetare" och "förslagslåda" som bägge är nedlagda.

Några av medarbetarna menar att den uppskattning man får beror mycket på den avdelning och den chef man har och tycker att förnuftiga chefer ger bra konstruktiv kritik. Då företaget har en väldigt stor säljkår blir det lätt att det fokuseras på dem genom resultat, prestation och mätningar. En medarbetare belyser att det är viktigt att uppmärksamma allas arbete inom organisationen så inte vissa glöms bort. *"Människorna längst ut i leden som har kundkontakt har bra koll, man måste lyssna på dem! Annars funkar det inte. Vi saknar bottom-up i företaget"*.

En av medarbetarna beskriver ett arbetsklimat på företaget som inte främjar "bottom-up". Den uppskattning som ges exemplifieras i form av hälsoprogrammet och att det ges flexibilitet i arbetsschemat. Man menar att det inte behövs mycket för att visa uppskattning och en av medarbetarna tycker att det hade varit kul om en större gemenskap i företaget firade framgångar tillsammans. En av medarbetarna beskriver sin chef som lyhörd och visar uppskattning.

6 Diskussion

6.1 Metoddiskussion

6.1.1 Urval

Vid telefonmötet med HR och kundansvarig på Previa erbjöd sig HR att gå ut med ett e-post till de anställda för att få deltagare till intervjuerna. För att få en större kontroll över vad som förmedlades till de anställda kunde en egen kontakt ha tagits med medarbetarna. Dock ombads HR att endast nämna att studien skulle behandla organisationskultur på deras arbetsplats. Detta för att få ett bredare urval och inte endast de som är intresserade av kost och hälsa. Hade begreppet hälsokultur använts var risken större att resultatet påverkats och endast visat tankar och åsikter från de mest hälsosamma individerna på företaget. I efterhand verkar det som om urvalet bestod av både aktiva och inaktiva personer med olika intresse för hälsa. De verkade inte ha uppfattat exakt vad intervjuerna skulle behandla. Då deltagarantalet inte blev tillräckligt efter en första förfrågan via e-post gick en muntlig förfrågan ut via HR. Detta kan ha inneburit att hon varit medvetet eller omedvetet selektiv vad gäller urvalet av deltagare till intervjuerna eftersom det kan finnas ett eget intresse att visa företaget från sin bästa sida. Detta upplevs dock inte vara fallet med tanke på deltagarnas olika erfarenheter kring ämnet.

Frågorna var utformade för att ställas till medarbetare utan chefsposition men på grund av

bristande kommunikation med HR kom två av respondenterna att ha chefsroller. Detta upptäcktes när intervjun med den första chefen skulle påbörjas. Efter diskussion mellan både intervjuare och mellan intervjuare och respondent bestämdes att intervjun ändå skulle genomföras och att vissa frågor fick vinklas för att bli mer passande. Detta kom att ge ett givande resultat då en bättre inblick i den rådande hälsokulturen på olika nivåer inom företaget kunde skildras.

6.1.2 Val av metod

För att få personernas subjektiva värderingar kring kost och hälsa valdes enskilda intervjuer. Detta möjliggjorde att ställa följdfrågor under intervjuerna för att få ett djup i svaren och mer material till resultatet (Patel & Davidsson, 2003). Dock kan medarbetarna ha upplevt vissa frågor allför privata och inte svarat helt sanningsenligt. Detta kunde ha motverkats i en kvantitativ ansats där deltagarna hade givits chansen att svara utan inblick från utomstående (Patel & Davidsson, 2003). Som ett komplement till dessa enskilda intervjuer hade fokusgruppsintervjuer gett en inblick i hur man pratar kring hälsa på företaget. Man hade kunnat fånga jargongen mellan medarbetarna och deras naturliga uttrycksätt mot varandra. En annan metod som kunde bidragit till en bredare bild av hälsokulturen på Pon är observationer (Patel & Davidsson, 2003). Till exempel hade lunchrummet kring lunch varit intressant att iakta då denna verkar fungera som en plats där man diskuterar kring kost och hälsa med varandra.

6.1.3 Intervjuformulär

Tanken med att en del frågor var slutna var att inte styra medarbetarens svar (Patel & Davidsson, 2003). Om man till exempel frågar *“På vilket sätt upplever du att man är tydlig och gränssättande gällande arbetsuppgifter?”* kommer detta att få den intervjuade att tänka på möjliga tillvägagångssätt och tvingas svara på något som man kanske egentligen inte upplever existerar. *“Är man tydlig?”* ger en större möjlighet att svara både positivt och negativt. För att sedan utveckla svaren valdes att ställa följdfrågor. Dock upplevdes det under några intervjuer att följdfrågorna inte alltid var lätta att ställa, vilket kunde förebyggts med mer förberedelse och flera alternativ till följdfrågor.

Det ursprungliga intervjuformuläret bestod av 31 frågor. Efter första intervjun ströks en utav frågorna då den upplevdes som allt för lik en annan fråga. Svaret från denna fråga i den första intervjun valdes därför att strykas från resultatet. Denna åtgärd anses inte påverkat resultatet i någon riktning då liknande svar gavs till båda frågorna.

Varje intervju valdes att inledas med en definition av begreppet hälsokultur, dels för att deltagarna skulle få en uppfattning om vad intervjun skulle handla om men även få en bild av begreppets omfattning. Syftet med första frågan (Vad är hälsa för dig?) var att öppna den intervjuades tankegångar genom att skapa en egen definition av begreppet och för att sedan lättare kunna svara på resterande frågor.

Frågorna delades in i olika kategorier för att undvika att intervjun upplevdes som rörig av

intervjupersonen. Detta var svårt då många frågor tangerade och liknade varandra. Dock upplevdes som om närliggande frågor gav olika vinklingar på personernas värderingar och synsätt.

6.1.4 Intervjuerna

En av intervjuerna utfördes inte i det rum som var bokad utan i medarbetarens kontor på dennes egna initiativ. Kontoret delades med en annan medarbetare som gick ut och in ur rummet under intervjun. Denna person som var inbokad till intervju dagen därpå kan dels ha påverkat sin kollega när denne svarade på frågorna och dels blivit påverkad själv. Personen fick höra en del av frågorna innan sin egen intervju. Det finns risk för att svaren inte blev lika spontana då tid fanns för reflektion och dessutom hade kanske personen sin kollegas svar i åtanke vilket kan ha färgat dennes åsikter. Det finns också en etisk aspekt i att personen vars intervju genomfördes i ett icke enskilt rum inte var anonym då svaren gavs (Patel & Davidsson, 2003). Dock var detta ett initiativ från respondenten själv. Ett antagande kan då göras att detta inte påverkade personen i någon riktning.

6.2 Resultatdiskussion

Från intervjuerna framkom det att man som chef har fått nya direktiv och nya mallar som inkluderar att ta upp den anställdes hälsa i medarbetarsamtalet. Detta upplever inte de anställda att deras chefer har gjort. Det verkar finnas en rädsla både från chefer och medarbetare att ta upp detta ämne. Kanske finns det en rädsla att förlora sin integritet eller att kliva för långt in i någons privatliv. Medarbetarsamtalet beskrivs av Hansson (2004) som ett lämpligt tillfälle att beröra dessa frågor. Chefen måste ta reda på hur den anställde mår och orkar med sitt arbete samt att medvetandegöra individen om orsak och verkan och att det faktiskt går att arbeta för bättre förutsättningar för personens hälsa. Om nu detta är ett känsligt område, på vilket sätt bör frågan tas upp? Kanske genom att lämna frågan öppen för individen själv att ta upp det den vill. Dock verkar det på Pon vara alltför styrt av en färdig mall då man upplever att det inte ens ges utrymme för att ta upp hälsofrågan själv. Det verkar inte som om man når alla individer på företaget med sin hälsovision, endast de som redan är intresserade och motiverade. Det är viktigt enligt Hansson (2004) att finna det som är meningsfullt för varje individ. Därför anser vi det viktigt att man integrerar hälsa i medarbetarsamtalet. Om chefen frågar varför den anställde inte har deltagit på till exempel föreläsningarna som erbjuds kan man genom detta ta reda på vad denna person anser skulle motivera och intressera honom eller henne. Om man vill nå ut med sitt budskap måste man få de anställda att delta. Ett sätt skulle kunna vara att integrera hälsa i kompetensutvecklingen (Hansson, 2004) genom att ha föreläsningar på arbetstid och göra dem obligatoriska för personalen. På så vis blir det inte något som bara de redan intresserade deltar i.

Från några av respondenterna framkom det att det finns en del medarbetare som följer modedieter och då främst LCHF. Från respondenternas citat och det faktum att ett par av dem själva har testat går det att uttyda en positiv inställning till just denna diet. Det verkar som om media och masskommunikationen på ett effektivt sätt lyckas, om det nu är deras avsikt, att

förvrida budskapet i den forskning och i de rekommendationer som finns (Jarlbro, 2010). Det verkar också som den interpersonella kommunikationen mellan vissa kollegor gjort vad Jarlbro (2010) menar ofta händer, en beteendeförändring baserad på vad de som står oss nära menar är sanning. Här behövs ett mer kritiskt tänkande (Hermerén, 1994) som borde kunna skapas genom mer information kring ämnet. En beteendeförändring bör inte störas av det faktum att det florerar felaktig information kring de faktorer som behövs för att göra denna beteendeförändring i rätt riktning. Här kan nog många företag inklusive Pon göra mer för att fungera som en stödjande miljö.

Kost verkar generellt vara ett område som bör tas upp mer på arbetsplatsen i det hälsofrämjande arbetet. Kostens betydelse för hälsan i allmänhet men också kopplingen till det metabola syndromet (Abrahamsson, Andersson, Becker & Nilsson, 2006). På Pon verkar sjukfrånvaro och de kostnader det medför redan vara känt. Dock verkar den största satsningen ligga på fysisk aktivitet. Fysisk aktivitet är en självklar åtgärd till detta problem men bör inte vara den enda. De utlösande faktorerna för det metabola syndromet är brist på fysisk aktivitet, överkonsumtion av energirik kost samt stress (Arnetz & Ekman, 2005). Anordnas föreläsningar och friskvårdsdagar är kost ett ämne som inte bör glömmas bort. Detta var ju också ett ämne som samtliga medarbetare efterfrågade mer av. När det gäller stress kan man ju se ett samband till sämre kostvanor (Institutet för stressmedicin, 2010) vilket bygger på risken för att drabbas av metabola syndromet. Därför är medarbetarnas stressnivå något som bör prioriteras, också här var det många som ansåg sig väldigt stressade i nuläget. Detta i kombination med att man inte tyckte sig få stöd från sin chef vare sig i form av positiv feedback eller övertidsersättning. Det faktum att det verkar vara upp till den anställde själv att säga ifrån om det blir för mycket kan vara problematiskt. Risken är att medarbetaren försöker hårdare och hårdare för att få framför allt inre uppskattning som Raustorp (2006) menar är den största drivkraften för att göra sitt bästa i arbetet. Om inte belöning ges kommer individen inte finna någon mening att engagera sig i sitt arbete (Institutet för stressmedicin, 2010) och meningsfullhet är det som gör att man upplever något värt att engagera sig i (Antonovsky, 1991). Det kan också finnas en rädsla att man inte gör ett tillräckligt bra jobb och att man då riskerar att bli av med det. För att förhindra den stress och dåliga copingstrategier som det medför i form av fysisk inaktivitet, sämre kosthållning, sjukfrånvaro och rökning (Arnetz och Ekman, 2005, Egerter et al., 2008) bör Pon arbeta mer med medarbetarnas stressnivå och hur man motiverar och belönar sina anställda.

Av intervjuerna att döma berörde hälsoinsatser i vissa fall endast de som redan är intresserade i ämnet. Detta kan bero på att man som medarbetare inte förstår vilka effekter insatserna har på dem personligen (Young, 2006). Detta och andra faktorer gör det svårt för ansvariga att få samtliga på ett företag att delta i hälsoprogram. Ett genomgripande problem är att många hälsoprogram på företag inte är kraftfulla nog för att nå önskad utdelning. Ofta är föreläsningar och andra aktiviteter bra för att öka uppmärksamheten men kan inte ändra eller påverka beteenden. Detta verkar även vara fallet på Pon. Hälsoinsatser med ambition att ändra beteende på arbetsplatsen hålls oftast vid enstaka tillfällen och når då endast en begränsad grupp av människor. Dessutom varar de i för kort tid för att förändra beteenden som håller i sig. Det verkar som om Pon inte når ut till alla sina medarbetare med sina hälsoinsatser, vilket

kan bero på att utbudet är för smalt, då fokus har legat på fysisk aktivitet och föreläsningar. Ett bredare utbud är ett måste då det kan tilltala olika individers behov och önsknings. Inom hälsopromotion är en central tanke att människor ska vara delaktiga i frågor som har med deras hälsa och välbefinnande att göra (Korp, 2010). Delaktighet kan ses som en fråga om att öka människors vilja att "ställa upp på", dvs som ett verktyg för bättre medgörlighet. När det gäller människors hälsa ska de känna sig delaktiga i de åtgärder och program de deltar i genom en dialog mellan dem och arrangör. Nästan samtliga medarbetare upplever sig delaktiga i sitt arbete. Dock verkar det inte vara fallet i det hälsopromotiva arbetet på Pon. Enligt respondenterna var det upp till dem själva om de "nappade" på företagets hälsosatsningar. Detta tyder på ett eget ansvar att vara delaktig. Enligt oss måste företaget då ta sitt ansvar i vad de erbjuder för utbud. Ser man inget eget intresse i de aktiviteter som erbjuds känner man heller ingen vilja att vara delaktig. Företaget måste bjuda in till delaktighet både i det vanliga arbetet och det hälsopromotiva arbetet.

Medarbetarna upplever inte gemensamma värderingar kring hälsa på företaget. Pon's vision av att bli Sveriges hälsosammaste företag år 2015 var inte känt hos alla respondenter vilket kan bero på bristfällig kommunikation mellan ledning och medarbetare. Överlag verkar det finnas en undermålig dialog mellan ledning och medarbetare. Detta är något som bidrar till ohälsa och främst i form av stress (Arnetz & Ekman, 2006). När information inte når ut till alla parter på företaget finns risk för att subkulturer bildas på grund av brist på samförstånd när det gäller verklighetsuppfattningen (Bang, 1999). Detta är även en konsekvens av att det finns många andra källor än ledningen till kulturens innehåll. Ett sådant tillstånd bidrar till att medarbetarna kan uppleva ett motstånd från ledningen och skapar då sina egna sanningar som påverkar deras inställning till företaget negativt. Detta kan bero på att individer har ett behov av en känsla av sammanhang för att arbetet ska kännas meningsfullt (Antonovsky, 1991). För att motverka subkulturer och istället skapa en gemensam kultur måste man som individ möta företagets insatser samtidigt som företaget måste möta medarbetarnas intresse. Det handlar här om att det måste finnas både ett "top-down"-initiativ och ett "bottom-up"-engagemang (Hansson, 2004, Winroth & Rydqvist, 2008). På Pon tycks det finnas ett horisontellt kommunikationsled då kommunikation medarbetare emellan, den så kallade interpersonella kommunikationen (Jarlbro, 2010), tycks fungera bra på företaget genom en stark drivkraft främst från HR. Detta ger en möjlighet att förmedla ett synsätt kring hälsa då kommunikationskanaler och ett socialt stöd redan finns (Thorndike, 2010, Young, 2006).

För att ytterligare stödja delaktighet och kommunikation och på så sätt bidra till medarbetarnas sociala kapital ansvarar företaget även för att förebygga utanförskap och arbeta proaktivt med diskrimineringsfrågor (Egerter et al., 2008). I dagsläget verkar diskriminering i viss mån att förekomma på företaget, då respondenterna nämner att det finns "en grabbig stämning" och "sned åldersfördelning" inom organisationen. En av respondenterna vill till och med inte uppge vad diskrimineringen som förekommer gäller. Trots att denna fråga inte är något som genomsyrar hela organisationen tror vi att det kan leda till ohälsa för de som blir utsatta.

6.3 Utvecklingsmöjligheter och resurser hos Pon

Vi ser möjligheten att utveckla hälsokulturen på Pon genom följande åtgärder:

6.3.1 Hälsopromotion

Vad gäller *policy* på företaget så kan mer hänsyn tas till arbetsvillkoren för de anställda. Exempelvis upplevde inte alla respondenter att de hade möjlighet av olika orsaker att delta i de aktiviteter som erbjöds. Ett sätt att motverka detta är att den anställde får utnyttja viss del av sin arbetstid till aktiviteter.

Pon kan även se på hälsa som en kompetensutveckling och då göra till exempel föreläsningar obligatoriska om de är under arbetstid. Viktigt är också att cheferna följer de direktiv de fått om att integrera hälsa i medarbetarsamtalet.

För att Pon's vision kring hälsa ska bli tydlig måste *interaktionen* mellan företaget och medarbetarna bli bättre. Detta kan göras genom diskussioner, där båda parter är jämlika och delaktiga, för att fastställa vilka gemensamma värderingar man kan utgå från.

6.3.2 Stödjande miljö

Det hälsoarbete som Pon redan gör behöver kompletteras med andra hälsointerventioner så att utbudet passar alla. Till exempel kan de hälsoundersökningar som görs av Previa kompletteras med MI-samtal (Motiverande samtal) för att varje anställd ska få en chans att arbeta med den beteendeförändring som den själv vill göra. *Kost* behöver få en större plats i det hälsofrämjande arbetet för att Pon ska fungera som en stödjande miljö. Inom det området finns mycket företaget kan göra förutom de föreläsningar som hållits. Ett förslag från en av medarbetarna är att samarbeta med en hälsoinriktad restaurang där subventionerad lunch kan köpas. Fruktkorg efterfrågas av medarbetarna och kan kanske vara ett alternativ till skorpor och smör som man får idag. Som alternativ till de sporter som erbjuds kan till exempel matlagningskurser vara något för dem som av någon anledning har svårt med träning och kanske en inspiration för att tänka mer hälsosamt. När det gäller den *interpersonella kommunikationen* medarbetarna emellan kan det vara bra att vara medveten om de budskap som *masskommunikationen* i olika typer av media sprider främst när det gäller kost. Här kan Pon bistå med vetenskaplig fakta via till exempel broschyrer och föreläsningar.

6.3.3 Hälsofrämjande ledarskap

Att skapa *motivation* hos medarbetarna kan göras genom att få dem känna sig *delaktiga* i företagets vision och i nya arbetssituationer. Ledningen bör värna om att informationen de *kommunicerar* når samtliga nivåer inom organisationen och att *stöd* och en öppen dialog finns mellan medarbetare och närmsta chef. För att öka motivationen hos medarbetarna bör Pon fokusera på inre belöningar. Beröm, ökat ansvar och ökat förtroende är exempel på detta och syftar till att stärka den anställdes självkänsla. Även yttre belöningar i form av registrering av övertid är något som önskas av medarbetarna.

7 Referenser

Antonovsky, A. (1991). *Hälsans mysterium*. Stockholm: Natur och kultur.

Arnetz, B., & Ekman, R. (2005). *Stress: Individen, samhället, organisation, molekylerna*. Stockholm: Liber AB

Bang, H. (1999). *Organisationskultur*. Lund: Studentlitteratur.

Bryant, C.A., Courtney, A., Markesbery, B. A., & DeWalt, K. (1985). *The Cultural Feast: Introduction to Food and Society*. St. Paul Minnesota: West Publishing Company.

Egerter, S., Dekker, M., An, J., Grossman-Kahn, R., & Braveman, P. (2008). *Work Matters for Health. Commission on health, 4*. Hämtad 2012-04-26, från <http://www.commissiononhealth.org/PDF/0e8ca13d-6fb8-451d-bac8-7d15343aacff/Issue%20Brief%204%20Dec%2008%20-%20Work%20and%20Health.pdf>

Ekström, M. (1990) . *Kost, klass och kön*. (Doktorsavhandling, Umeå studies in Sociology, 98). Umeå: Sociologiska institutionen.

Folkuniversitetet (2012). *Ät gott och hälsosamt- LCHF*. Hämtad 2012-04-25, från <http://www.folkuniversitetet.se/Kurser--Utbildningar/Halsa-Friskvard/Matlagning-och-halsokost/Vaxjo/At-gott-och-halsosamt---LCHF1/?sr=true>

Green, L., & Kreuter, M. (2004). *Health program planning: An educational and ecological approach*. New York: McGraw Hill Higher Education.

Green, L., Poland, B., & Rootman, I. (2000). *Settings for health promotion*. Thousand Oaks: SAGE Publications Inc.

Hermerén, G. (1994). Att påverka levnadsvanor: Får man? Bör man? *Socialmedicinsk tidskrift*, 4, 191-197.

Institutet för stressmedicin (2010). *ISM-rapport 9- Kunskap och metoder för hälsofrämjande*

arbetsplatser. Hämtad 2012-04-15, från
<http://stressmedicin.com/upload/Regionkanslierna/ISM%20Institutet%20f%C3%B6r%20stressmedicin/Publikationer/ISM-rapporter/ISM-rapport%209%20.pdf>

Kantine Take Away (2010). *Forsiden*. Hämtad 2012-05-07, från
<http://kantinetakeaway.dk/>

Naidoo, J., & Wills, J. (2007). *Folkhälsa och hälsofrämjande insatser*. Lund: Studentlitteratur.

Nationalencyklopedin (2012). *Heuristik*. Hämtad 2012-06-07, från
<http://www.ne.se/heuristik>

Ni Mhurchu, C., Aston, L., & Jebb, S. (2010). Effects of worksite health promotion interventions on employee diets: a systematic review. *BMC Public Health*. 62(10).

Patel, R., & Davidson, B. (2003). *Forskningsmetodikens grunder- Att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Lund: Studentlitteratur.

Quintiliani, L., Poulsen, S., & Sorensen, C. (2010). Healthy eating strategies in the workplace. *International Journal of Workplace Health Management*. 3(3). 182-196.

Robroek, S., van Lenthe, F., van Empelen, P., & Burdorf, A. (2009). Determinants of participation in worksite health promotion programmes: a systematic overview. *International journal of behavioral nutrition and physical activity*. 26(6), doi:10.1186/1479-5868-6-26.
Hämtad 2012-04-21, från
<http://www.ijbnpa.org/content/pdf/1479-5868-6-26.pdf>

Schäfer Elinder, L., & Faskunger, J. (2006). *Fysisk aktivitet och folkhälsa*. Stockholm: Statens folkhälsoinstitut.

Statens folkhälsoinstitut (2008). *FYSS. 44 - Stress*. Hämtad 2011-11-28, från
<http://fyss.se/wpcontent/uploads/2011/02/44.-Stress.pdf>

Sandberg, H. (2004). Varför gör de inte som vi säger? I B. Johansson (Red.), *Forskare klargör: myter om maten*. (s. 203-212). Stockholm: Formas

Sandberg, H. (2005). Medier som arena för hälsokommunikation. *Nordicom Information*. 27(2). 27-36.

Stokes, G., Henley, N., & Herget, C. (2006). Creating a culture of wellness in workplace. *NC Med J*, 67(6). 445-448.

Svederberg, E., Svensson, L., & Kindeberg, T. (2001). *Pedagogik i det hälsofrämjande arbetet*. Lund: Studentlitteratur.

Thorndike, A. (2010). Workplace interventions to reduce obesity and cardiometabolic risk. *Curr Cardiovasc risk rep*, (5), 79-85. Doi: 10.1007/s12170-010-0138-0.

Vetenskapsrådet (2002). *Forskningsetiska principer – inom humanistisksamhällsvetenskaplig forskning*. Hämtad 2012-07-09 från http://www.vr.se/download/18.7f7bb63a11eb5b697f3800012802/forskningsetiska_principer_tf_2002.pdf.

Winroth, J., & Rydqvist, L-G. (2008). *Hälsa och hälsopromotion: Med fokus på individ, grupp- och organisationsnivå*. Stockholm: SISU Idrottsböcker.

Von Thiele Schwarz., U. & Hansson, H. (2011). Employee self-rated productivity and objective organizational production levels: Effects of worksite health interventions involving reduced work hours and physical exercise. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 53, 838-844.

World health organization. (2004). *Global strategy on diet, physical activity and health*. Hämtad 2012-04-17, från http://www.who.int/dietphysicalactivity/strategy/eb11344/strategy_english_web.pdf

World health organization. (2009). *Milestones in Health Promotion. Statements from Global Conferences*. Hämtat 2012-05-14, från http://www.who.int/healthpromotion/Milestones_Health_Promotion_05022010.pdf
http://www.who.int/healthpromotion/Milestones_Health_Promotion_05022010.pdf

Young, J. (2006). Promoting health at the workplace. *NC Med J*. 67(6). 417-423.

8 Bilaga

Intervjufrågor Pon Equipment och Pon Power

Vi läser hälsopromotionsprogrammet här på Göteborgs universitet och skriver nu vår C-uppsats om hälsokultur på arbetsplatsen. Vi vill, med vårt arbete, granska medarbetarna på ett företags synsätt och värderingar kring hälsa för att kunna ge företaget bättre underlag för passande och lyckosamma hälsoinsatser.

Med en hälsokultur menar vi huruvida de anställda delar gemensamma värderingar, normer och uppfattningar om hälsa inom företaget.

Intervjun kommer att hålla på i ca 30 min. Frågorna kommer att beröra hälsa, kost och allmänna arbetsrelaterade områden.

Den intervjuade kommer att vara helt anonym i den slutgiltiga rapporten.

1. Vad är hälsa för dig?
2. Vilka insatser har gjorts när det gäller hälsa på företaget senaste åren?
3. Vet du vad Pon har för vision för företaget när det gäller hälsa?
4. I vilken utsträckning anser du att företaget bär ansvar för medarbetarnas hälsa?
5. Vad kan du respektive Pon göra för att förbättra din hälsa?
6. Förmedlar Pon ett tydligt synsätt vad gäller kost och hälsa?
7. Anser du att företaget främjar det som är viktigt för dig och vad du anser att hälsa är?
8. Hur påverkar Pon´s hälsoarbete ditt synsätt kring hälsa?
9. Vad är syftet med hälsosatsningar enligt dig?

10. Känner du dig delaktig i ditt arbete och kan påverka dina arbetsuppgifter?
11. På vilket sätt skapar man motivation för de anställda?
12. Hur visar man inom företaget uppskattning för sina anställdas prestationer?
13. Hur fungerar kommunikationen mellan medarbetare och ledning?
14. Är man tydlig och gränssättande vid arbetsuppgifter? På vilket sätt?
15. Anser du att dina arbetsuppgifter stämmer överens med din kompetens och resurser?
16. Anser du att det ges tid för återhämtning för de anställda? Stödjer man balansen mellan arbete och fritid?
17. Anser du att du får tillräckligt med stöd i ditt arbete från din chef/ledningen?
18. Hur ser stödet i arbetet ut mellan medarbetarna?
19. Visar företaget lika mycket respekt för alla anställda oavsett kön, ålder, etnicitet och religion?
20. På vilket sätt hanterar ledningen omorganisationer gentemot sina anställda?
21. På vilket sätt stödjer företaget en hälsosam livsstil för de anställda?
22. Tar chefen upp frågor kring hälsa så som kost, motion, tobak eller alkohol i medarbetarsamtalen?

23. Hur ser kostvanorna ut på företaget överlag?
24. Hur gör företaget för att främja goda kostvanor? Finns det tillgång till hälsosamma val?
25. Hur påverkas ni av yttre faktorer så som media, modedieter när det gäller kost? Pratar ni mycket om detta kollegor emellan?
26. På vilket sätt påverkar dina kollegor dig när det gäller dina kostvanor?
27. På vilket sätt påverkar dina kollegor dig när det gäller din hälsa?
28. Hur pratar ni med varandra kring hälsa?
29. Finns det gemensamma värderingar kring hälsa på företag? Vilka?
30. Vem är det enligt dig som främst formar hälsokulturen på företaget, är det ledningen eller medarbetare?

