



CAMPUS
HELSINGBORG

Institutionen för service management
och tjänstvetenskap

Examensarbete för kandidatexamen

Hälsofrämjande arbete bland tjänstemän

*En kvalitativ studie om hur företag arbetar med intern hälsovård och motiverar
anställda till att bli mer hälsosamma*

Anna Bille
Emma Sjögren

Antal ord: 14988

Gruppenr: 19

Handledare:
Henrik Loodin

Examensarbete
VT2020

Sammanfattning

Titel: Hälsofrämjande arbete bland tjänstemän. En kvalitativ studie om hur företag arbetar med intern hälsovård och motiverar anställda till att bli mer hälsosamma.

Universitet: Institutionen för Service Management vid Lunds Universitet, Campus Helsingborg.

Kurs: KSMK65 Examensarbete för Kandidatexamen, 15 hp, VT 2020.

Författare: Anna Bille och Emma Sjögren.

Handledare: Henrik Loodin.

Problem: Att främja fysisk hälsa på arbetsplatsen kan leda till olika fördelar. Företag kan idag välja att dra in friskvårdsbidraget och istället erbjuda en träningsanläggning på arbetsplatsen. Det har skapats en kunskapslucka kring vilka utmaningar som kan uppstå när ett företag vill motivera de anställda att främja hälsa. I tidigare forskning har det inte tagits i beaktning hur företag kan använda sig av värdeskapande och intern marknadsföring för att motivera individen till att utföra hälsofrämjande arbete. Vi frågar oss därför hur dessa begrepp kan påverka individen samt på vilka sätt individen kan bli motiverad.

Syfte: Syftet med denna uppsats är att skapa en förståelse kring hur företag som har investerat i sin interna hälsovård kan motivera tjänstemän till att utnyttja denna för att främja sin fysiska hälsa på arbetsplatsen.

Metod: I denna studie har det tillämpats kvalitativ metod i form av intervjuer med tjänstemän på företaget Nowaste Logistics AB. Det har även gjorts en dokumentanalys i form av en innehållsanalys.

Slutsats: Studien visar att företag kan bistå med stöd och ge goda förutsättningar för att främja hälsa bland anställda. Det framgår att det krävs tydlig information som kommuniceras internt inom företaget. En god kommunikation är av relevans för att kunna skapa en förståelse hos samtliga anställda. När en förståelse skapas hos individen ökar chansen att hen känner mening med att främja hälsa och därav tar sitt ansvar.

Nyckelord: Värdeskapande, intern marknadsföring, hälsofrämjande och motivation.

Förord

Vi vill tacka alla som har stöttat oss i detta arbete. Vi vill börja med att tacka Nowaste Logistics AB som har tagit sig tid för att hjälpa oss trots rådande omständigheter. Vi vill speciellt tacka Sofhie Mandusson som har förmedlat alla intervjupersoner, dokument och information om företaget. Därefter vill vi tacka alla intervjupersoner som har ställt upp och deltagit i våra intervjuer. Utan er hade resultatet inte blivit detsamma och därför är vi mycket tacksamma för samtliga engagemang.

Vidare vill vi tacka Henrik Loodin som har varit vår handledare under hela kandidatuppsatsen.

Slutligen vill vi tacka vänner och familj som har stöttat oss genom hela processen och gett oss extra energi under långa dagar.

Helsingborg, 2020-05-28

Anna Bille och Emma Sjögren

Innehållsförteckning

Inledning	1
1.1. Bakgrund	1
1.2. Problemformulering	2
1.3. Syfte och frågeställningar	4
1.4. Disposition	4
Teoretisk referensram	5
2.1. Inledning av teori	5
2.2. Värdeskapandet och dess betydelse	6
2.3. Den interna marknadsföringens roll i en organisation	7
2.4. Vikten av att främja hälsa hos medarbetare	8
2.4.1. Holistiskt perspektiv	9
2.4.2. Salutogent synsätt	10
2.4.3. Känsla av sammanhang	10
2.4.4. Varför hälsopromotion?	11
2.5. Summering	13
Metod	13
3.1. Val av studieobjekt	14
3.2. Insamling av empiriskt material	14
3.2.1. Intervju	15
3.2.1.1. Tabell över intervjupersonerna	15
3.2.2. Dokumentanalys	16
3.3. Tillvägagångssätt	17
3.3.1. Intervjuer	17
3.3.2. Dokumentanalys	18
3.4. Urval	19
3.4.1. Validitet och reliabilitet	19
3.5. Etik	20
3.6. Analytiskt arbete	21
Analys	22
4.1. Hur intern hälsovård skapar värde på arbetsplatsen	22
4.2. Vilken roll spelar den interna kommunikationen för hälsofrämjande arbete?	24
4.3. Vikten av motivation i ett hälsofrämjande arbete	28
4.3.1. Förebyggande utifrån ett holistiskt perspektiv	33

4.3.2. Förebyggande utifrån känsla av sammanhang	34
4.3.3. Att arbeta med hälsopromotion	37
4.4. Varför det är viktigt med ett hälsofrämjande arbete	38
Slutdiskussion	39
5.1. Hur företag arbetar så att personalen tar del av den interna hälsovården och främjar sin fysiska hälsa	39
5.2. Hur personal motiveras till att utnyttja den interna hälsovård som företag erbjuder	40
5.3. Slutord	42
5.4. Vidare forskning	42
Referenslista	44
6.1. Tryckta källor	44
6.2. Digitala källor	47
Bilagor	47
7.1. Bilaga 1	47
7.2. Bilaga 2	49

1. Inledning

1.1. Bakgrund

WHO definierar hälsa som *“Hälsa är ett tillstånd av fullständig fysisk, psykiskt och socialt välbefinnande och ej blott frånvaro av sjukdom eller handikapp”* (Ejlertsson & Andersson, 2009, s. 19). Att ha ett stillasittande arbete är idag farligare än att röka. Eftersom individer spenderar en stor del av sin arbetsdag sittandes kan det leda till en ökning av hjärt- och kärlsjukdomar. Genom att ha en aktiv livsstil kan detta dock förhindras menar Thompson, Severson och Rosencrance (2018, s. 686). Hälsa är ett ämne som har fått allt mer uppmärksamhet på senare tid både för både företag såväl som samhälle och befolkning. Det finns en medvetenhet om att hälsa är viktigt och att fysisk aktivitet kan påverka oss i det dagliga arbetet samt i vardagen. Definitionen att arbeta med hälsa på en arbetsplats skiljer sig jämfört med hur företag arbetade med hälsa och företagshälsovård förr (Loodin, 2014, s. 66). Idag är det vanligare att arbeta utifrån ett hälsofrämjande perspektiv, det vill säga att arbeta med att bevara det friska. Förr gick det ut på att hjälpa personalen akut när skadan väl hade uppstått (Loodin, 2014, s. 81). Idag försöker de flesta företag identifiera problem innan de eventuellt uppstår. Att arbeta i förebyggande syfte kan leda till att ohälsa minskar. Privat- och arbetslivet kan många gånger gå hand i hand eftersom individen har ett ansvar för sin fysiska hälsa både privat såväl som på arbetsplatsen (Hanson, 2004, s. 33). Att arbeta med hälsopromotion, det vill säga att arbeta utifrån ett hälsofrämjande perspektiv, innebär att hälsan ständigt bevaras och stärks. Om den privata hälsan bevaras eller stärks kan det leda till att det vardagliga livet blir enklare. Hälsa kan ses som en resurs i det dagliga livet och en förutsättning för att klara av livets påfrestningar. Det är en resurs som kan användas för att behärska eller kontrollera sin livssituation (Medin & Alexanderson, 2000, s. 67).

Att se hälsa utifrån ett salutogent synsätt innebär att ha en helhetssyn på människan (Medin & Alexanderson, 2000, s. 63). Att se hälsa utifrån ett holistiskt synsätt innebär vilken förmåga individen har för att uppfylla sina mål (Medin & Alexanderson, 2000, s. 47). Enligt detta synsätt ses människan som att den har en fri vilja men som kan påverkas av omständigheter som händer

i livet. Detta innebär att ett holistiskt synsätt lägger tonvikten vid en individs handlingsförmåga att kunna förverkliga sina mål. Det kan därför tänkas vara en utmaning för företag att ha en samverkan med de anställda där företaget motiverar personalen till att främja hälsa. Om det inte finns en intern kommunikation inom företaget kan det vara svårt att motivera anställda till att främja hälsa. Det kan ibland uppstå en oklarhet om vad begreppet hälsofrämjande är samt hur det kan användas i det vardagliga arbetet (Hanson, 2004, s. 50). Om det är förvirrande för individen vad hälsofrämjande är, kan det tänkas att det är desto svårare att arbeta med sin egen hälsa utifrån ett hälsofrämjande perspektiv. Om individen inte vet vad hen kan göra i ett förebyggande syfte kan företaget informera om hur man kan arbeta utifrån ett sådant perspektiv (Lusch et al., 2007, s. 15). Att främja sin egen hälsa kan ses som en värdeskapande process. Genom att ha en samverkan med företaget kan det leda till att värde skapas både för medarbetaren och företaget (Echeverri och Skålén, 2011).

1.2. Problemformulering

Att ha en stillasittande livsstil kan ha negativa konsekvenser, både fysiskt och psykiskt. Även om det idag finns en kunskap bland människor varför det är viktigt att vara fysiskt aktiv och dess positiva effekter utför ett antal människor ändå inte fysisk aktivitet. För att åtgärda detta problem blir företag idag uppmuntrade att implementera intern hälsovård för en mer hälsosam personalstyrka på arbetsplatsen (Lier & Breuer, 2019, s. 1). Men att motivera anställda till att utnyttja det som erbjuds kan skapa en problematik då det kan vara svårt att locka anställda till att delta (Lier & Breuer, 2019, s. 2). Det uppstår en problematik hur företag kan utforma program som passar majoriteten av anställda.

Att införa resurser för att främja hälsa inom en organisation kan leda till ökning av effektiviteten, kvaliteten och produktiviteten. Med detta menas att organisationer får en mer hållbar arbetskraft som kan prestera både i sitt arbete men även har energi för sin vardag. Det kan även leda till att medarbetare kan hantera de perioder som är mer påfrestande än andra (Martinsson, Lohela-Karlsson, Kwak, Bergström & Hellman, 2016, s. 6). Något som kan hjälpa medarbetare

att bli mer uppmuntrade att utföra hälsofrämjande arbete är att få ytterligare kunskap om hälsa och dess effekter. Medarbetare som inte besitter denna kunskap varför hälsa är viktigt kan få svårt att hitta motivation till att utföra ett hälsofrämjande arbete (Martinsson et al., s. 7, 2016).

Att införa mål inom företaget kan motivera de som redan är aktiva ytterligare till att delta i den interna hälsovården. Det kan dock uppstå svårigheter att skapa hälsofrämjande åtgärder som faktiskt fungerar och som passar majoriteten av anställda. Det kan uppstå ett problem i form av att de som av någon anledning inte är fysiskt aktiva får det svårare att hitta motivation till att delta. Om den interna hälsovården inte attraherar majoriteten av anställda kan de heller inte uppnå effektivitet inom organisationen (Lier & Breuer, 2019, s. 8). Vidare menar Lier och Breuer (2019, s. 10) att företag bör ha en hälsosam uppmuntran som leder till att personalen agerar hälsosamt. Inom företag kan det därför vara viktigt med en god intern kommunikation för att denna uppmuntran ska kunna ske. Om företaget saknar en intern kommunikation kan det leda till att medarbetare inte förstår varför det hälsofrämjande arbetet är viktigt. Ahmed och Rafiq (2003, s. 1181) skriver att intern marknadsföring och kommunikation är viktigt eftersom det kan bidra till att förståelsen inom organisationen ökar. Genom att personal och ledning integrerar med varandra kan det bidra till att de tillsammans arbetar för att skapa värde i form av god hälsa. Lusch, Vargo och O'Brien (2007, s. 11) menar att flera aktörer kan integrera med varandra för att kunna skapa värde. Om detta inte fungerar kan det uppstå en problematik kring hur företag motiverar sina anställda till att främja hälsa.

Som nämnt ovan finns det studier som visar att det finns ett ansvar hos arbetsgivaren att erbjuda anställda intern hälsovård som kan leda till ett hälsofrämjande arbete. Forskning visar hur viktigt det är med hälsofrämjande arbete inom organisationer, men det finns en begränsad forskning kring hur företag kan motivera anställda till att nyttja den interna hälsovården som erbjuds. Det finns även en begränsning utifrån tidigare forskning där begrepp som värdeskapande, intern marknadsföring och motivation inte tas i beaktning. Med hjälp av denna studie ämnar vi att fylla denna kunskapslucka och därmed bidra med ytterligare ett perspektiv till forskningen kring hur

intern marknadsföring och värdeskapande kan ha en inverkan på individen samt motivera denne i det hälsofrämjande arbetet på arbetsplatser.

1.3. Syfte och frågeställningar

Syftet med denna studie är att skapa en förståelse kring hur företag som har investerat i sin interna hälsovård motiverar tjänstemän till att utnyttja det så att de kan främja sin fysiska hälsa på arbetsplatsen. Vi vill undersöka hur individen kan ha en samverkan med företaget för att tillsammans förebygga ohälsa och skapa en förståelse hos individen varför det är viktigt med ett hälsofrämjande arbete.

Detta leder till följande frågeställningar:

- *Hur arbetar företag så att personalen tar del av den interna hälsovården och därmed främjar sin fysiska hälsa?*
- *Hur motiveras personal till att utnyttja den interna hälsovård som företag erbjuder?*

1.4. Disposition

I det inledande kapitlet i denna studie presenteras bakgrund, problemformulering, syfte och frågeställning. Vidare består nästa del utav vårt teoretiska ramverk där våra huvudbegrepp- och teorier presenteras. De begreppen och teorier som vi har valt att använda till denna studie är *värdeskapande, intern marknadsföring* samt *hälsofrämjande*. Under begreppet *hälsofrämjande* har vi fyra underkategorier för att göra en mer tydlig uppdelning av det breda begreppet.

Fortsättningsvis presenteras vårt metodkapitel där vi redogör för vilka metoder vi använde oss av, hur undersökningen gick tillväga, diskussion om urvalet för att slutligen skriva om etiska principer och vårt analytiska arbete. I nästa kapitel presenteras analysen där vi kopplar samman teori med vårt insamlade material. Även här utgår vi från våra tre huvudteman med underliggande kategorier. I slutet av varje del har vi valt att kort sammanfatta respektive del för att läsaren ska förstå vad den ska ta med sig till slutdiskussionen samt för att tydliggöra vad som

har varit relevant i varje avsnitt. Slutligen redogör vi för vilka slutsatser vi har kommit fram till gällande hur företag arbetar med sin befintliga interna hälsovård samt hur de motiverar anställda att utnyttja denna. För att avsluta studien diskuterar vi även om framtida forskning och vad som hade kunnat vara relevant för att komplettera denna studie.

2. Teoretisk referensram

I kommande kapitel presenterar vi de teorier och modeller som vi anser är relevanta för att svara på vår frågeställning. Vi redogör för de tre olika teman som vi har valt att använda oss av. Inledningsvis börjar vi med att presentera värdeskapande och vikten av detta i en organisation. Vidare presenterar vi intern marknadsföring och varför det har en betydande roll i organisationer. Slutligen framförs vikten av att främja hälsa hos de anställda och på vilka olika sätt detta kan göras.

2.1. Inledning av teori

Vi har valt att använda oss av värdeskapande, intern marknadsföring och hälsofrämjande med underrubriker som huvudbegrepp i denna studie. Vi har valt att använda värdeskapande eftersom vi vill undersöka hur samspelet mellan organisation och anställda kan stödja varandra i den värdeskapande processen, men även hur värde kan ses som god hälsa. Intern marknadsföring kommer användas i denna undersökning som vikten av att ha god intern kommunikation och hur det motiverar personalen att utföra hälsofrämjande aktiviteter. Slutligen presenteras hälsofrämjande där olika perspektiv av hälsa behandlas. De olika hälsofrämjande begreppen är grundläggande i denna studie eftersom syfte och frågeställningarna tar utgångspunkt i just hälsa. Vi vill alltså använda oss av intern marknadsföring och värdeskapande för att skapa ytterligare en förståelse av hälsa.

2.2. Värdeskapandet och dess betydelse

I ett tjänstedominant tankesätt reflekterar man om aktörer och att alla aktörer har ett gemensamt mål: *“att samskapa värde genom resursintegrering och utbyte av tjänster mot andra tjänster”* (Lusch & Vargo, 2015, s. 39). Resurser kan delas upp i operanda resurser och operatörsresurser. Operanda resurser kan förklaras som statiska resurser som slutligen ska utbringa ett värde. Operatörsresurser däremot brukar förklaras som att det är resurser som sätts i arbete med andra resurser för att sedan skapa ett värde. Ett exempel på en operatörsresurs är mänsklig kompetens, det vill säga färdigheter och kunskap som en individ har. Varor som är operanda resurser behöver alltså integreras med operatörsresurser för att de ska kunna skapa värde (Lusch, Vargo & O'Brien, 2007, s. 6). Lusch et al. (2007, s. 11) skriver om värdesamskapande och det handlar om att det är mer än en aktör som kan skapa värde. En eller flera aktörer kan skapa värde tillsammans och därmed samskapa värde. Även Echeverri och Skålén (2011) diskuterar om att individer kan samskapa värde, men även samförstöra värde. De menar att individer kan samarbeta för att i sin tur antingen öka värdet genom att samskapa eller minska värdet genom att samförstöra. Det handlar alltså om ett gott samarbete om värde ska kunna samskapas. För att kunna samskapa värde är det viktigt att individers olika förväntningar möts. Om inte dessa möts finns det en större risk att det istället kommer samförstöra värdet. Att kunna samskapa värde innebär att den största andelen anställda ska bli attraherade av det företaget erbjuder. Det kan med andra ord både samskapa och samförstöra värdet beroende på om individen upplever att det är attraherande eller inte (Lier & Breuer, 2019, s. 8).

Lusch och Vargo (2015, s. 205) skriver även om tjänsteekosystem. De förklarar det som: *“ett tjänsteekosystem är ett relativt självförsörjande och självreglerande system av resursintegrerande aktörer som är kopplade till varandra av gemensamma institutionella logiker och ömsesidigt värdeskapande genom tjänsteutbyte”* (Lusch & Vargo, 2015, s. 209). Det kan förklaras som ett stort nätverk av aktörer där aktörerna sammankopplas med varandra. På grund av denna sammankoppling kan aktörerna förknippas som resursintegratörer (Lusch & Vargo, 2015, s. 211). Det kan ses som en komplex utmaning för aktörerna eftersom det enbart är

brukaren som kan bestämma om värde skapas. I samband med att värde skapas integreras många resurser med varandra, fler resurser än vad en enskild aktör kan integrera (Lusch & Vargo, 2015, s. 216).

Det krävs oftast ett antal olika resurser för att värde ska kunna skapas. Eftersom aktörer har olika kopplingar till varandra kan det därför vara viktigt att ständigt bjuda in nya aktörer för att kunna utbyta tjänster och samarbeta. Inbjudningar sker oftast genom att aktörer kommer med attraktiva värdoförslag som i sin tur kan leda till transaktioner (Lusch & Vargo, 2015, s. 216).

2.3. Den interna marknadsföringens roll i en organisation

Att ha en framgångsrik personalledning kan ge företag förutsättningar till att bli framgångsrika. En intern marknadsföring tar utgångspunkt i interna aktiviteter och processer och har en idé om att personalen utgör en intern marknad för företaget (Grönroos, 2015, s. 364). Det handlar om att sammankoppla det interna med det externa för att skapa en större medvetenhet och motivation bland personalen för att slutligen spegla det mot kunderna. Företag bör därför lägga tid på att motivera personalen och informera dem om vad som händer inom företaget för att skapa en större medvetenhet hos dem. Lier och Breuer (2019, s. 10) skriver att en medvetenhet kan skapas om företaget uppmuntrar personalen till att agera hälsosamt. De kan se personalen som partners som ska vara delaktiga istället för att se dem som underordnade. De skapar på så vis istället en relation till de anställda där alla känner att de vinner på relationen och där personalen upplever att de kan få något tillbaka, exempelvis utvecklingsmöjligheter (Grönroos, 2015, s. 365). Personalen och dess kompetens är en resurs och om företaget inte ger de anställda förutsättningar till att utvecklas och får stöd från ledningen till detta kan det leda till att företaget inte lyckas. Det bör därför finnas ett fokus på de interna relationerna inom företaget, speciellt mellan de olika nivåerna inom en organisation (Lusch et al., 2007, s. 15).

Precis som Grönroos nämner att personalen bör ses som partners menar Ahmed och Rafiq (2003, s. 1177) att de anställda bör ses som kunder. Med detta menar de genom att tillfredsställa sina

anställdas behov kommer de automatiskt leverera bättre kvalitet som i sin tur kommer speglas externt. De nämner att intern marknadsföring i vissa lägen kan vara ett koncept som är utmanande för organisationen (Ahmed & Rafiq, 2003, s. 1186). En utmaning kan vara att cheferna måste se till att samtliga anställda är involverade i värdekedjan. Intern marknadsföring handlar till stor del om att värdesätta de relationer och interaktioner som skapar mervärde. Det är därför viktigt att förstå både individen såväl som gruppen (Ahmed & Rafiq, 2003, s. 1179). Ahmed och Rafiq (2003, s. 1181) menar att intern marknadsföring fungerar genom att utveckla, etablera och behålla ömsesidiga relationer inom organisationen. De anser även att det är viktigt att organisationen förstår vikten av förståelse och intimitet, tillit samt engagemang inom organisationen.

2.4. Vikten av att främja hälsa hos medarbetare

Arbetsplatsen är enligt Världshälsoorganisationen en plats där det är viktigt att främja hälsa (Sargent, Banwell, Strazdins & Dixon, 2018, s. 436). Det har uppstått en tillväxt av sjukdomar som är associerade med en dålig diet och saknad av fysisk aktivitet. På grund av detta behövs det ett hälsofrämjande arbete som kan börja på arbetsplatsen eftersom människor spenderar stor del av sin tid där. Andersson och Johrén (2012, s. 18-19) beskriver också avsaknaden av fysisk aktivitet och hur det kan innebära att ohälsa ökar. De menar att regelbunden motion kan förbättra livskvaliteten samt minska risken för ohälsa. Ett stillasittande arbete kan bland annat leda till att effektiviteten sjunker och att den anställde kan uppleva trötthet (Andersson & Johrén, 2012, s. 23). Att arbeta med att främja hälsa på arbetsplatsen kan leda till positiva effekter, såsom färre sjukskrivningar bland personalen och minskad personalomsättning. Det gäller dock att personalen vill ta del av detta för att det ska kunna ske en förändring (Sargent et al., 2018, s. 437). Ett problem som kan uppstå inom företag är att det inte finns tillräckligt med tid för att utföra hälsofrämjande arbete då det inte ses som en prioritering eftersom det inte drar in pengar till företaget. Det hamnar därför längst ner på listan av prioriteringar. Personalen vill ha tidsbesparande åtgärder som bidrar till att de inte behöver avsätta mer tid för en aktivitet. Att avsätta lunchtimmen till att utföra fysisk aktivitet kan vara bra i teorin men verkar inte vara något

som faktiskt uppskattas av personalen (Sargent et al., 2018, s. 441-442). Det som kan vara viktigt för både de anställda och ledningen att förstå är att främjande av hälsa kan leda till att effektiviteten, kvaliteten och produktiviteten ökas inom företaget. Främjande av hälsa behöver alltså inte enbart innebära att just individens hälsa blir till det bättre, utan även företaget och individen gynnas av det i helhet (Martinsson et al., 2016, s. 6).

Vissa anställda kan ibland uppleva sig vara stressade och pressade, speciellt mellanchefer eftersom de blir pressade både uppifrån och nedifrån. Eriksson, Axelsson och Bihari Axelsson (2011, s. 81) menar att något som kan vara pressande för mellanchefer är att samtidigt som de måste leverera till sina chefer ska de även vara en god förebild för sina underordnade. Detta kan bland annat innebära att agera utifrån ett hälsosamt perspektiv eftersom det i sin tur kan ha ett inflytande på de anställda att också agera hälsosamt. Vidare har det under de senaste åren framkommit att ett holistiskt synsätt har en positiv påverkan på de anställdas hälsofrämjande (Eriksson et al., 2011, s. 75). De menar också att arbeta utifrån ett holistisk perspektiv kan ha en god inverkan på arbetet med hälsopromotion då det genomsyrar samtliga nivåer inom organisationen (Eriksson et al., 2011, s. 79). Genom att arbeta med hälsopromotion kan det främja hälsa bland de anställda vilket kan leda till att medarbetarna blir mer tillfredsställda med sitt arbete samt har mindre frånvaro.

2.4.1. Holistiskt perspektiv

Utifrån ett holistiskt synsätt har individen en fri vilja men är också begränsad och beroende av de förutsättningar som hen får i livet. Hälsa och sjukdom är intressant i denna kontext då det tillstånd en person är i kan komma att påverka handlingsutrymmet. Ekvilibrium är balansen mellan en persons handlingsförmåga och dess målsättning (Medin & Alexanderson, 2000, s. 47). Utifrån ett holistiskt synsätt är hälsa alltså relaterat till i vilken utsträckning en individ kan förverkliga sina mål utefter de förutsättningar som hen har. Om en individ inte kan uppnå sina mål betyder det att hen har ohälsa enligt Medin och Alexanderson (2000, s. 48). Sjukdom kan ses som något som förhindrar en person att uppnå sina mål (Medin & Alexanderson, 2000, s. 49).

Mål kan dessutom vara effektivt för att förändra beteendemönster hos individer enligt Young, Barrett, Martin, Metz, Kaiser och Steinberg (2011, s. 9). Specifika mål anses vara något positivt för effektiviteten i företag eftersom det har visat sig att engagemanget ökar hos medarbetarna.

2.4.2. Salutogent synsätt

Hälsa kan ses ur olika perspektiv, patogent och salutogent. Ur ett patogent synsätt ligger det ett fokus på sjukdom och hur sjukdom kan förhindras när den redan har uppstått. Istället för att fokusera på sjukdomar utvecklades ett nytt synsätt, salutogent, som fokuserar på faktorer om varför vissa människor är friska trots sämre förutsättningar (Ejlertsson, 2009, s. 46). Ur ett salutogent synsätt försöker man se vad som leder till god hälsa. Oavsett om en person lever i ett liv med påfrestningar, stress och kaos är det en naturlig del av livet och det som är intressant är hur människor lyckas uppnå hälsa trots dessa påfrestningar (Medin & Alexanderson, 2000, s. 63). I detta synsätt ses människan utifrån en helhetssyn, hälsan beror på hur individen kan hantera omvärlden. Hälsa har större chans att uppnås om individen känner känsla av sammanhang.

2.4.3. Känsla av sammanhang

Känsla av sammanhang, KASAM, kan vara avgörande för hur en individ hanterar situationer och består av tre aspekter begriplighet, hanterbarhet och meningsfullhet (Medin & Alexanderson, 2000, s. 64). *Begriplighet* står för i vilken utsträckning omvärlden upplevs som begriplig, det vill säga att ens inre och yttre är i stimulans. *Hanterbarhet* handlar om vilka resurser individen har för att kunna hantera diverse situationer. Resurser kan vara kunskap, egenskaper samt resurser som finns i omgivningen. Att ha en känsla av hanterbarhet kan leda till att inte hamna i en känsla där det känns som att individen blir orättvist behandlad. *Meningsfullhet* innebär i vilken utsträckning individen uppfattar vilken slags mening en situation har och om det är värt att lösa problem som kan uppstå. Detta kan ses som motivationen i KASAM, att det är värt att utmana sig själv för att det ska finnas en mening (Medin & Alexanderson, 2000, s. 64-65). Vidare i

studien kommer fokus vara på meningsfullhet eftersom det anses vara mest relevant då en av frågeställningarna är kopplad till motivation.

Om en person har en stark KASAM har hen goda möjligheter att klara av livets påfrestningar (Ejlertsson, 2009, s. 47). Eriksson (2015, s. 83) visar att vissa forskare riktar en kritik mot KASAM eftersom de menar att teorin utesluter antingen patogent eller salutogent. Detta kan innebära att det blir en motsättning mellan de två olika perspektiven. Vidare skriver Eriksson (2015, s. 98) att ett salutogent synsätt är mer än bara KASAM. Empowerment är ett begrepp som kan komplettera det salutogena perspektivet och handlar om att individen har möjlighet att påverka och ha kontroll över sitt eget liv.

2.4.4. Varför hälsopromotion?

Efter att allt fler studier har gjorts kring hälsoarbete och hälsofrämjande har intresset för detta blivit allt större inom arbetslivet (Hanson, 2004, s. 166). Stillasittande arbete kan leda till att individen blir mindre hälsosam på grund av mindre fysisk aktivitet. Att inte utföra fysisk aktivitet kan leda till en rad välfärdssjukdomar såsom exempelvis fetma, cancer, diabetes och depression (Thompson et al., 2018, s. 686). Thompson et al. (2018, s. 687) nämner även att många medarbetare överskattar sin fysiska aktivitet om den inte mäts eller om de mäter själva. Detta kan därför ge en felaktig överblick av den fysiska aktiviteten på en arbetsplats.

För att få ett långsiktigt och lönsamt resultat inom ett företag kan det numera talas om värderingar och prioriteringar som företaget har. En prioritering kan vara att satsa på medarbetarnas hälsa och välbefinnande (Hanson, 2004, s. 167). När ett företag investerar i medarbetarnas hälsa leder det ofta till goda resultat i form av ökad produktivitet samt att det bevarar medarbetarna och deras resurser. I takt med att det numera uppstår allt fler diskussioner om hälsa och ohälsa på arbetet har det börjat talas om mål på arbetsplatsen (Hanson, 2004, s. 169). Många gånger kan det sättas höga mål just för att företaget vill göra en hälsopromotiv satsning eftersom det kan leda till att fler medarbetare blir närvarande och känner välbefinnande.

Young et al. (2011) menar också att tydliga mål kan hjälpa individer att bli motiverade till att främja hälsa och att detta i sin tur kan leda till att de presterar bättre i sitt arbete. Att satsa på hälsopromotion kan leda till att individen skapar en förståelse och får kontroll över sin egen hälsa. Genom att involvera personalen i promotionsarbetet kan det bidra till att fler åtgärder tas inom företaget i form av att de anställda får fler valmöjligheter till att främja hälsa (Eriksson et al., 2011, s. 75-76).

Hälsopromotion är en process som är långsiktig där det oftast finns ett märkbart stöd från ledningen (Hanson, 2004, s. 176). Det kan många gånger ses som ett arbete som är förändringsbart eller utvecklingsbart, vilket oftast är en fördel. För att etablera hälsopromotion på en arbetsplats finns det fyra olika kriterier som ska fungera som ett stöd menar Hanson (2004, s. 176-178). Dessa fyra kriterier är *fokus på främjande*, *arenatänkande*, *delaktighet* och *process*. *Fokus på främjande* innebär att arbeta utifrån det salutogena och ha ett utvidgat perspektiv om att hälsa inte enbart handlar om frånvaro av sjukdom. Det andra kriteriet *arenatänkande* har fokus på "arenan", i det här sammanhanget arbetsplatsen. Anledningen till varför det ibland är viktigt att ha fokus på arenan är för att avgränsa det från individers privatliv och för att arbetet ska bli mer fokuserat och effektivt. Det blir på så vis en avgränsning mot det privata livet eftersom det i vissa lägen kan upplevas som för komplext att blanda livet på arbetsplatsen med livet utanför. Genom att sätta avgränsningar kan det också leda till att det blir mer strukturerat som i sin tur bidrar till tydlighet och ordning. Vidare handlar det tredje kriteriet, *delaktighet*, om att individen ska ha möjlighet att påverka och anses vara den viktigaste delen av dessa fyra kriterier. Slutligen det fjärde och sista kriteriet, *process*, har sitt fokus på arbetssättet och hur det genomförs. Det byggs bland annat på kontinuerlig uppföljning och att arbetet anpassas utifrån individens och gruppens förutsättningar (Hanson, 2004, s. 176-178).

Hälsofrämjande beskriver ett ställningstagande om hur man ser på hälsoarbete utan att ge några egentliga villkor om hur det ska gå till. Ett hälsofrämjande arbete kan innehålla en mängd olika åtgärder för att främja hälsan hos individen eller befolkningen. Hälsopromotion däremot är mer ett ställningstagande och en process. Det handlar om att ha den kunskap som behövs för att nå ett

mål (Hansson, 2004, s. 180). En organisation kan alltså arbeta utifrån ett hälsofrämjande perspektiv på många olika sätt och hälsopromotion är ett sätt att arbeta med ett salutogent synsätt.

2.5. Summering

Ovan har de tre teman som vi har valt att utgå ifrån i denna studien nu presenterats. För att besvara syftet med denna studien kring hur företag arbetar med att motivera anställda till att utnyttja den hälsovård som erbjuds kommer den teori som presenteras ovan användas som stöd till att analysera detta. Vi började med att presentera värdeskapande och intern marknadsföring som blir utgångspunkten när empirin ska analyseras. Vid värdeskapande framgår det hur aktörer kan integrera med varandra för att skapa värde och i detta fall värde i form av god hälsa. Vidare framförs vikten av intern marknadsföring och hur det kan vara en del i det hälsofrämjande arbetet. Därefter redogörs hälsofrämjande med underliggande rubriker som kommer användas till att dels förstå vad som anses vara viktigt vid det hälsofrämjande arbetet och dels hur detta motiverar individen till att främja sin fysiska hälsa. Genom att kombinera dessa begrepp menar vi att det skapar en förståelse som kompletterar tidigare forskning kring hur det fysiska, hälsofrämjande arbetet kan utspela sig och vilka faktorer som kan påverka detta arbete. Teorin kommer fungera som ett stöd för att stärka det som framkommer i empirin och därmed leda till ett eventuellt konstaterande kring hur värdeskapande och intern marknadsföring kan ha en inverkan samt motivera individen i det hälsofrämjande arbetet.

3. Metod

I det här avsnittet presenteras val av studieobjekt samt vilka metoder vi använde oss av för att samla in vårt empiriska material. Inledningsvis börjar vi med att redogöra val av studieobjekt. Därefter berättar vi om varför vi valde att använda oss av en kvalitativ metod. Vi förklarar hur vi gick tillväga och vilka urval vi bestämde oss för att ha. Avslutningsvis belyser vi etiska

aspekter som vi tog hänsyn till under materialinsamlingens gång samt hur vårt analytiska arbete utformades.

3.1. Val av studieobjekt

I denna studie har vi använt oss av Nowaste Logistics AB som vårt empiriska material. Hädanefter i studien kommer vi benämna företaget som Nowaste. Nowaste är ett tredjepartslogistikföretag som har skräddarsydda lösningar för respektive kund. Företagets viktigaste resurs är deras personal och har därför gjort en satsning på personalens hälsa för att de ska känna att de utvecklas samt att Nowaste känner att de har en friskare personalstyrka (www.nowaste.se). De har implementerat intern hälsovård i form av en träningsanläggning på arbetsplatsen. Nowaste är unika på så sätt då de för cirka två år sedan valde att dra in samtliga anställdas friskvårdsbidrag och istället satsa på ett koncept på arbetsplatsen som de kallar för GROW. GROW har all personal fri tillgång till under generösa öppettider under veckans alla dagar. Nowaste själva beskriver det som ett stort vardagsrum fyllt med aktiviteter, allt från gym till tv-spelsrum. Eftersom många tränar med sin respektive valde Nowaste även att alla anställdas respektive också har fri tillgång till gymmet, allt för att i slutändan gynna och motivera den anställda och dennes välmående (www.nowaste.se).

3.2. Insamling av empiriskt material

Vi valde i denna studie att använda oss av kvalitativ metod för att undersöka hur företag arbetar med sin befintliga företagshälsovård för att främja hälsa på arbetsplatsen. För att skapa en förståelse och kunskap kring ämnet var kvalitativ metod lämplig då det lägger större fokus på ordens mening än på siffror vid insamling av empiri (Bryman, 2018, s. 452). Det kändes därför naturligt att använda sig av kvalitativ metod. Vi valde att använda oss av flermetodsforskning, det vill säga två olika metoder, eftersom vi ville ha ett djup i vårt arbete. De metoder vi valde att använda oss av är intervjuer och dokumentanalys. Anledningen till varför vi valde att använda oss av flermetodsforskning var för att vi ville få en helhetssyn i form av att sätta intervjuer i relation till dokument. Enligt Bryman (2018, s. 826) kan flermetodsforskning ge en bättre

förståelse om ämnet eftersom det kommer från olika kunskapskällor.

3.2.1. Intervju

Vi ville vara flexibla i vår materialinsamling och därför valde vi intervjuer som en av våra metoder. Det finns en större flexibilitet i intervjuer som kan vara svår att komma åt i exempelvis enkätundersökningar. Under en intervju kan samtalet leda i olika riktningar och detta kan leda till att det framkommer vad den som blir intervjuad faktiskt anser är viktigt och relevant (Kvale & Brinkmann, 2014, s. 47). Vi valde att använda oss av semistrukturerade intervjuer vilket innebär att intervjuaren tämligen är ostrukturerad eftersom forskaren har teman som hen vill beröra och därmed ger intervjupersonen frihet att prata fritt. Att använda sig av semistrukturerade intervjuer kan ge kunskap och förståelse för intervjupersonens egna uppfattning och ståndpunkt (Bryman, 2018, s. 563). Vi gjorde en intervjuguide som hjälpte oss att hålla oss till ämnet men lät intervjupersonerna i övrigt tala fritt (bilaga 2). Intervjuguiden fungerade som ett stöd och var ingenting som styrde våra intervjuer. Den fanns där för att vi skulle komma ihåg vilka teman och punkter vi ville fråga om och få svar på. Vi genomförde totalt åtta intervjuer där vi siktade på att de skulle vara cirka en timme. Eftersom vi utförde semistrukturerade intervjuer blev ett antal kortare medan vissa något längre, se tabell nedan.

3.2.1.1. Tabell över intervjupersonerna

Intervjuperson	Längd intervju
Intervjuperson 1	47:26 minuter
Intervjuperson 2	58:10 minuter
Intervjuperson 3	53:46 minuter
Intervjuperson 4	54:43 minuter
Intervjuperson 5	51:46 minuter
Intervjuperson 6	49:19 minuter

Intervjuperson 7	48:08 minuter
Intervjuperson 8	1:04:27 timme

Under perioden som detta arbete utfördes hade vi vissa begränsningar på grund av Covid-19. Folkhälsomyndigheten i Sverige rekommenderar att alla som har möjlighet att arbeta hemma ska göra det (Folkhälsomyndigheten, 2020). De rekommenderar även att undvika att träffa folk om det inte är nödvändigt. Detta ledde till att Nowaste bland annat hade infört ett besöksförbud för externa besök för att minska risken för smittspridning. Vi hade alltså inte möjlighet att besöka Nowaste eller träffa de anställda fysiskt. Alla intervjuer hanterades digitalt via Microsoft Teams, antingen som röstsamtal eller videosamtal. I slutändan var detta inget som hindrade vårt arbete då vi anpassade oss till situationen.

3.2.2. Dokumentanalys

Vi valde att göra en dokumentanalys i form av en innehållsanalys. I vår innehållsanalys analyserade vi interna dokument från Nowaste personalhandbok samt *arbetsmiljölagen* (bilaga 1). Vi sökte efter teman i personalhandboken som kunde hjälpa oss att få en förståelse för fenomenet som vi ville undersöka. Detta resulterade i att vi valde att fokusera på *rehabiliteringspolicy* och *arbetsmiljöpolicy*. I dessa dokument sökte vi efter svar som kan bilda en helhetssyn i kombination med våra intervjuer. En kvalitativ innehållsanalys innebär att söka efter bakomliggande teman i dokument (Bryman, 2018, s. 677-678). Vi valde att utgå från tre olika teman som speglar vårt fokus i både den teoretiska referensramen såväl som analysen. Dessa tre teman är; värdeskapande, intern marknadsföring och hälsofrämjande vilket också är huvudbegreppen i denna studie. När vi letade efter respektive teman hade vi några underliggande frågor som vi ville hitta svar på (bilaga 1). Vi försökte även här, precis som i intervjuerna, ha en så objektiv synvinkel som möjligt. Vi var dock medvetna om att vi gick in med en förförståelse och en viss inriktning när vi valde ut vilka dokument vi ville analysera, var i dokumenten vi letade samt vilka teman vi utgick ifrån. Planen var att vi ville få ett holistiskt perspektiv över

organisationen för att få ett sammanhang när analysen skulle skrivas.

3.3. Tillvägagångssätt

För att få tillgång till det empiriska materialet kontaktade vi Nowaste och blev tilldelade en handledare som all kontakt sköttes genom. Hon blev vår grindvakt som gav oss tillträde till företaget. En grindvakt är de som är intresserade av syftet och motivet med undersökningen. De vill oftast veta vad de kan få för fördel utav studien, vad det kommer att kosta dem samt vad det finns för risker med att undersökningen genomförs på deras företag (Bryman, 2018, s. 191). Vår grindvakt hjälpte oss att få kontakt med intervjupersoner och gav oss dokument som vi efterfrågade. Vi uttryckte en önskan till vår grindvakt om att få intervjua åtta tjänstemän som hade olika positioner och yrkesbefattningar.

Första kontakten med företaget skedde via mail där vi beskrev vad vi ville undersöka. För att få tillgång till fältet hade vi ett möte via Microsoft Teams för att diskutera våra forskningsfrågor. Vid fältarbete kan det ofta finnas möjligheter och hinder. Nowaste informerade om de möjligheter och hinder som fanns för att vi skulle kunna genomföra undersökningen. På grund av den rådande situationen Covid-19 fanns det ett hinder i form av besöksförbud.

3.3.1. Intervjuer

Vi genomförde samtliga åtta intervjuer via Microsoft Teams. Vi spelade in våra intervjuer under godkännande av intervjupersonerna. Efter att vi hade genomfört samtliga intervjuer var det dags för oss att umgås med materialet i form av att koda och tematisera våra transkriberingar för att kunna sätta empirin i relation till teorin. Först ville vi sortera materialet för att få en god överblick om vad vi hade samlat in. Rennstam och Wästerfors (2015, s. 69) menar att man först bör sortera materialet för att få ordning på sitt material. Efter sortering är det dags för reducering (Rennstam & Wästerfors, 2015, s. 103). Detta innebär att man väljer ut det materialet som känns representativt för studien. Vi satt tillsammans och läste igenom en intervju åt gången. Därefter

diskuterade vi vilka svar som kunde kopplas till respektive huvudteman. I slutet av processen handlar det om att argumentera (Rennstam & Wästerfors, 2015, s. 137). Vi studerade om svaren från de olika intervjuerna liknande varandra eller om de skilde sig åt. Detta gjorde vi för att förhoppningsvis kunna leda en mer nyanserad och argumenterad diskussion i analysen där olika infallsvinklar jämförs. Under tematiseringens gång klippte vi in relevanta citat från samtliga åtta intervjuer under tillhörande tema för att tydligt kunna sammanställa de olika citaten i en tabell. Vi gjorde en tabell dels för att lättare kunna se vad som tillhörde respektive tema, men även för att underlätta för oss själva när vi sedan skulle sätta empirin i relation med teorin i analysen.

3.3.2. Dokumentanalys

Precis som vid intervjuerna behövde innehållsanalysen också sorteras utifrån det som vi ansåg vara relevant. Efter att vi hade sorterat ville vi göra det ännu tydligare för oss själva genom att reducera utifrån våra teman; värdeskapande, intern marknadsföring och hälsofrämjande. Vi gjorde en tabell för innehållsanalysen där vi lade in relevanta delar under våra huvudteman för att få en tydligare helhetssyn (bilaga 1). Detta underlättade analysarbetet eftersom vi kunde sätta det i relation till vad som sades i intervjuerna. Vi såg det som en fördel att ha gjort så mycket förarbete som möjligt när analysen väl skulle skrivas. Kvale och Brinkmann (2014, s. 220) menar att det automatiskt blir som en slags inledning till analysen när ett gediget förarbete har gjorts. Under analysarbetets gång kom vi fram till att dokumenten som vi använde oss av inte kunde utgöra en så stor del av analysen som planerat. Vi skulle använda dokumenten för att skapa en helhetssyn i kombination med intervjuer. Under vår innehållsanalys hittade vi relevanta dokument som täckte det som inte sades under intervjuerna. Dokumenten används därför vid färre tillfällen än tänkt eftersom vi enbart ville använda dem när vi ville stärka våra och intervjupersonernas argument. Vi ansåg därmed att det inte var relevant att använda dem på fler ställen än vad vi gjorde.

Vi utgick ifrån att intervjuerna och dokumenten var två olika källor av kunskap som gav oss en inramning hur organisationen är strukturerad. Detta gav oss en förståelse och helhetssyn eftersom dokumenten tillsammans med intervjuerna bildade den helhet vi eftersökte.

3.4. Urval

Vi utgick från ett icke-sannolikhetsurval i form av ett bekvämlighetsurval. Detta innebar att vi använde oss av personer som fanns tillgängliga för tillfället. Vi ansåg att ett bekvämlighetsurval var det som var mest lämpligt för oss. I organisationsstudier är det vanligare att forskare använder sig av bekvämlighetsurval eftersom det har en mer framträdande roll jämfört med exempelvis stickprov (Bryman, 2018, s. 244). Vårt urval bestod av ett målinriktat urval. Detta på grund av att det var forskningsfrågorna som styrde urvalet (Bryman, 2018, s. 498). Ett alternativ kan vara att använda sig av ett obundet slumpmässigt urval som är en form av sannolikhetsurval. Detta innebär att alla personer inom en population har samma möjligheter att komma med i urvalet. Eftersom vårt syfte var att skapa en förståelse och få en djupare insikt kring den interna hälsovården i en organisation var inte detta ett alternativ som var lämpligt eller nödvändigt för oss och denna studie.

Som det syns ovan gjorde vi en tabell där alla intervjupersoner står med samt hur lång tid respektive intervju tog. Anledningen till att vi inte valde att delge mer information om intervjupersonerna såsom ålder och yrkestitel till exempel handlar om att vi ville skapa en så hög anonymitet som möjligt bland våra intervjupersoner.

3.4.1. Validitet och reliabilitet

Reliabilitet rör huruvida resultatet från studien hade blivit likadant om undersökningen hade gjorts på nytt, det vill säga om undersökningen har påverkats av slumpmässiga situationer (Bryman, 2018, s. 72). Eftersom urvalet av intervjupersoner var styrt av Nowaste för att kunna anpassas till situationen skulle resultatet kunna bli annorlunda ifall denna undersökning hade skett under andra omständigheter. Något som kan ha påverkat reliabiliteten är det faktum att vi utförde semistrukturerade intervjuer där vi lät intervjupersonen tala fritt. Vi använde oss utav, som nämnt ovan, en intervjuguide (bilaga 2) för att hålla oss till ämnet, men en svårighet kan

vara att replikera och få samma svar igen. Det kan vara svårt att uppfylla en hög reliabilitet i en kvalitativ forskning då det är svårt att få exakt samma förutsättningar eftersom en social miljö ofta är i rörelse (Kvale & Brinkmann, 2014, s. 295). I vår innehållsanalys anser vi att reliabiliteten är hög eftersom vi analyserade dokument som finns i en personalhandbok. Det kan tänkas att dessa dokument troligtvis inte kommer att ändras. Om det sker en förändring kommer det sannolikt vara en utveckling av de befintliga dokumenten. Det som kan ifrågasätta den höga reliabiliteten är om någon annan skulle tolka samma dokument. Detta eftersom de hade kunnat tolka dokumenten annorlunda jämfört med vad vi gjorde eftersom man har olika förförståelser och erfarenheter. Oavsett anser vi dock att reliabiliteten är förhållandevis hög eftersom vi gick in med en så objektiv inställning som möjligt. Det som skulle kunna sänka reliabiliteten är om en annan forskare gick in med en mer subjektiv synvinkel.

Det viktigaste forskningskriteriet validitet går ut på att kunna bedöma om de slutsatser som har framställts i en undersökning hänger ihop eller ej (Kvale & Brinkmann, 2014, s. 296). Validitet handlar om att forskaren mäter det som faktiskt är relevant för frågeställningen. Eftersom vi hade en intervjuguide (bilaga 2) under intervjuerna hjälpte det oss att hålla oss till ämnet för att få svar på våra frågeställningar. Detsamma gällde för innehållsanalysen där vi använde oss av huvudteman och riktlinjer för att hitta relevanta underlag till vår studie. Detta bidrog till att validiteten stärktes i vår studie eftersom vi utformade en intervjuguide, riktlinjer och teman utefter vår problemformulering och frågeställning för att säkerställa validiteten.

3.5. Etik

Det finns vissa etiska principer som är viktiga att ta hänsyn till när metoden genomförs (Bryman, 2018, s. 170). Specifikt finns det fyra olika krav som alla inblandade bör bli informerade om; *informationskravet*, *samtyckeskravet*, *konfidentialitetskravet* och *nyttjandekravet*.

Informationskravet tog vi hänsyn till eftersom vi informerade samtliga intervjupersoner vad undersökningens syfte var. Vi berättade även att intervjupersonerna fick avsluta intervjun om de kände behov av det utan att de behövde ge oss en anledning till varför samt att det var frivilligt

att vara med i intervjun. Det andra kravet, *samtyckeskravet*, följde vi eftersom vi upplyste intervjupersonerna att de själva fick bestämma över sin medverkan. Vidare tog vi även hänsyn till *konfidentialitetskravet* med anledning av hur vi behandlade de personuppgifter vi fick ta del av. Eftersom intervjuerna var anonyma såg vi till att det enbart var vi som hade tillgång till personuppgifterna och att inga obehöriga kan komma åt dem. Slutligen det fjärde kravet, *nyttjandekravet*, togs hänsyn till eftersom personuppgifterna vi fick ta del av enbart kommer användas i denna forskningsstudie och kommer därefter kasseras. Vidare fick vi, som nämnt ovan, ta del av dokument från deras personalhandbok. Vi behövde godkänna att vi endast skulle använda dessa dokument för denna studie. Vi såg till att det endast var vi som tog del av dem och att dokumenten kasserades när arbetet var färdigskrivet.

3.6. Analytiskt arbete

Att studera och forska om hur en arbetsplats kan främja hälsa och motivera personalen kan leda till att begreppet *oenighet* kan diskuteras. Thurén (2007, s. 14) nämner att *oenighet* ibland kan bero på att individer tolkar och definierar saker på olika vis. I samband med vår studie var vi medvetna om detta och att vi gick in med en viss förförståelse. Vårt syfte var att "*skapa en förståelse om hur företag som redan har en god utvecklad företagshälsovård kan motivera personalen till att främja hälsa på arbetsplatsen*". Vi skapade alltså vår problemformulering, syfte och frågeställning utifrån vår egen förförståelse. Vi var även medvetna om att våra intervjupersoner hade en viss förförståelse och att de kunde ha andra tidigare erfarenheter och förförståelser jämfört med vad vi hade. Vi ställde dock frågor utifrån vår egen tolkning och förförståelse, men vi försökte hela tiden ha ett så objektivt synsätt som möjligt för att studien ska vara trovärdig och valid.

När vi hade samlat in allt material och empiri behövde vi umgås med materialet för att få en tydlig överblick om vad som var relevant till analysen. För att lära känna material samt bryta ut de viktigaste delarna kan man sortera, reducera och argumentera (Rennstam & Wästerfors, 2015). Vi ville dels bryta ner vårt material i mindre delar för att enklare kunna tematisera och

koda vårt material, men även för att inte fastna i våra förförståelser och tolkningar. Vi försökte alltså vrida och vända på materialet för att se vilka tolkningar som kunde göras. Genom att utgå från det arbetssättet fick vi enligt oss också en någorlunda objektiv synvinkel vilket underlättade analysarbetet där empiri skulle sättas i relation till vår utvalda teori.

4. Analys

Nedan kommer vår analys presenteras där tidigare presenterad teori kommer kopplas samman med det insamlade empiriska materialet med utgångspunkt hur företag arbetar med den befintliga interna hälsovården samt hur de anställda motiveras till att utnyttja denna. Inledningsvis kommer det diskuteras om hur ledningen och de anställda samverkar med varandra för att skapa värde på arbetsplatsen. Vidare kommer det diskuteras om vilken roll den interna marknadsföringen har i ett hälsofrämjande arbete. Därefter följs en diskussion om hur motivation påverkar det hälsofrämjande arbetet. Avslutningsvis presenteras en diskussion om det faktiskt är individens ansvar att främja hälsa eller inte.

4.1. Hur intern hälsovård skapar värde på arbetsplatsen

Nowaste erbjuder en variation av olika fysiska aktiviteter på arbetsplatsen genom att de har gym och en träningsarena. Genom att ha ett brett utbud möter de många aktörers, det vill säga anställdas, förväntningar. Det har framkommit av anställda på Nowaste att det breda utbudet uppskattas, men av de olika intervjuerna framkommer det också att alla har olika förväntningar. Nedan visas ett utdrag från en av intervjuerna där en av intervjupersonerna uttalade sig angående de anställdas olika förväntningar.

Någon är jättevältränad, någon är inte alls tränad och ska man ändå anpassa ett pass så alla ska vara nöjda liksom. Och det är jättesvårt tror jag. (Intervjuperson 5)

Genom att arbeta med sin hälsa och förebygga ohälsa kan det tänkas att individen indirekt arbetar med ett värdeskapande för sig själv. Den anställda kan tillsammans med företaget skapa värde om arbetsplatsen erbjuder hälsofrämjande verktyg i samband med att individen tar sitt eget ansvar att faktiskt förebygga ohälsa och främja sin egen hälsa. Att samskapa värde innebär att individers förväntningar möts och att aktörer tillsammans samskapar värde (Echeverri och Skålén, 2011). Det som dock kan vara en risk i det gemensamma värdeskapandet kan vara att värdet också samförstörs. Echeverri och Skålén (2011, s. 370) menar att det är lika stor risk att värdet faktiskt samförstörs som att det samskapas och att detta är viktigt att ta hänsyn till när aktörer interagerar med varandra och försöker möta varandras förväntningar. Eftersom samtliga anställda är på olika nivåer när det kommer till hälsa och motion skiljer sig också förväntningarna åt beroende på vilken nivå individen är på. Det kan därför tänkas att de anställda vars förväntningar möts kan anse att de samskapar värde tillsammans med Nowaste. Å andra sidan kan det tänkas att de vars förväntningar som inte möts kan anse att värdet samförstörs istället.

Alla har olika förväntningar och det innebär också att alla har olika förutsättningar. Eftersom Nowaste erbjuder en variation av olika fysiska aktiviteter anser samtliga intervjupersoner att det är viktigt för medarbetarna att få kunskap om hur dessa kan användas så att det gynnar individen. Lusch et al. (2007) skriver om värdeskapande och att aktörer kan skapa värde genom att integrera med varandra. De menar att kombinationen av operatörsresurser och operanda resurser är det som skapar värde. En operand resurs som är statisk kan inte skapa värde av sig själv utan först när den interagerar med en operatörsresurs såsom mänsklig kunskap och kompetens (Lusch et al., 2007, s. 14). De anställdas kunskap och kompetens på Nowaste är alltså en form av operatörsresurs, medan maskiner och redskap på gymmet är operanda resurser. Värde kan därmed skapas när individens kunskap om träning och hälsa samverkar med de förutsättningarna som finns på gymmet. Om individen däremot inte har tillräckligt med kunskap kan det leda till att värde inte kan skapas eftersom det inte kan användas på rätt sätt.

Enligt vissa av intervjupersonerna framkommer det att de som inte har så mycket kunskap om träning och hälsa väljer att inte gå dit eftersom det kan vara obekvämt. Citatet nedan påvisar detta.

Jag tror att man ska komma hit och göra ett besök eller någon form av besök med en hälsocoach och bara berätta om att träning kanske inte är så farligt i alla lägen. Många kanske skruvar på sig och tycker det är pinsamt att gå till gymmet, man är rädd för att göra fel. (Intervjuperson 1)

Eriksson et al. (2011, s. 75) menar att det är en fördel för organisationer att ha ett holistiskt synsätt på anställdas hälsa och att uppmuntra till ett hälsosamt liv. För att få ett holistiskt tankesätt i en organisation kan det tänkas att det är viktigt att informationen och uppmuntringen sprids internt inom hela organisationen. För att främja hälsa på en arbetsplats kan det därför tänkas att de anställda får någon slags introduktion, precis som citatet ovan nämner, om vad ett hälsofrämjande liv innebär och hur man som individ kan motverka och förebygga ohälsa.

Sammanfattningsvis kan ett företags interna hälsovård skapa värde i form av att de anställda och ledningen kombinerar sina resurser. Värde är ett brett begrepp som kan ses som ett långsiktigt och holistiskt begrepp då en god hälsa kan skapa värde som gynnar både den anställde såväl som organisationen. Det som kan vara viktigt att ha i åtanke är att det även kan leda till ett samförstörande av värde om de olika aktörernas förväntningar inte möts.

4.2. Vilken roll spelar den interna kommunikationen för hälsofrämjande arbete?

Under intervjuernas gång har det framkommit olika svar vid likställda frågor. Svaren nedan syftar till ett träningspass som sker på onsdagar varje vecka under arbetstid. Ett antal intervjupersoner har svarat att det är obligatoriskt att delta medan andra har svarat annorlunda.

Det har alltså uppstått en förvirring i den interna kommunikationen om vad som egentligen gäller vilket citaten nedan visar.

Nej, ja alltså det är väl lite så. Det är ju alltid folk som kommenterar, alltså internt så är det väl lite så att man ska gå, annars får man höra det sen. Man får ha en bra ursäkt om man inte går om man säger så, då får man alltid förklara. (Intervjuperson 7)

Sen är ju alla på kontoret inbjudna till det också, alla övriga tjänstemän ska jag säga också så sätt, men då är det ju frivilligt så det är absolut inget krav. (Intervjuperson 8)

Ahmed och Rafiq (2003, s. 1186) skriver att intern marknadsföring är holistiskt eftersom hela organisationen är involverad. De menar att intern marknadsföring har en betydande roll i samtliga funktioner och delar i en organisation. Det kan därför tänkas att information och kommunikation är en viktig faktor i den interna marknadsföringen så att alla anställda har förståelse om vad som sker i organisationen. Grönroos (2015, s. 365) beskriver också att företag bör lägga tid på att informera personal om vad som händer i företaget för att skapa en större medvetenhet. Utifrån ovan citat visar det att det har uppstått en förvirring mellan de anställda om vad som är obligatoriskt och inte. Detta kan tolkas som att det i vissa fall har uppstått en brist i den interna kommunikationen då de anställda inte alltid är eniga i vissa svar. Det kan därmed uppfattas som att vissa anställda på Nowaste inte har förståelse kring den interna hälsovården då den rätta informationen inte verkar ha framgått till samtliga. Det kan tänkas att om Nowaste hade haft en tydligare intern marknadsföring där de informerat om vad som faktiskt gäller och vad som är obligatoriskt kanske denna förvirring inte hade uppstått. Det kan således tänkas att det snarare kan bli ett stressmoment för personalen om rätt information inte framgår tillräckligt tydligt. Detta eftersom en viss andel intervjupersoner har uttryckt att det är obligatoriskt och kräver en förklaring om de inte deltar.

Att behöva förklara sig kan ibland upplevas som stressigt menar vissa intervjupersoner. Även om de flesta är medvetna om att hetsen är på skämt kan det ändå bli som ett indirekt stressmoment. Detta förklarar intervjuperson 7.

Ibland kanske man inte känner för det och ibland känner man inte för att förklara sig varför man inte är med. Men nu tänker jag inte alls så utan det bara är så den tonen vi har här. Det är lite skämtigt och vi är lite som en familj liksom. Det är inte så, men där finns säkert någon som tycker det är lite jobbigt skulle jag gissa, det tror jag. Det blir ju så när det är en hets. (Intervjuperson 7)

Ahmed och Rafiq (2003, s. 1181) skriver att intern marknadsföring fungerar inom organisationen när det finns en förståelse, intimitet, tillförlitlighet och engagemang hos de anställda. Intern marknadsföring kan inte utvecklas utan dessa fyra kriterier menar Ahmed och Rafiq (2003). Det kan därför tänkas vara viktigt för Nowaste att skapa en miljö där de anställda känner sig trygga så att det kan skapas en ömsesidig tillit mellan ledningen och personalen. Genom att skapa en ömsesidig tillit inom organisationen kan det leda till att de anställda känner mindre stress och press eftersom de känner att ledningen har en förståelse för deras mående. Inom Nowaste kan det tolkas som att de flesta i personalen känner en ömsesidig tillit till ledningen eftersom de har en förståelse om vad Nowaste budskap är. Dock har det framkommit att ett antal anställda känner en press och stress istället för att de blir motiverade. Detta kan tänkas bero på att budskapet inte nått ut till samtliga anställda. Med en väl utvecklad intern marknadsföring där ledningen är tydlig med sitt budskap kan det tänkas att det skapas ett engagemang istället för en press hos de anställda så att de kan ta sitt ansvar och främja sin hälsa. Detta kan i sin tur leda till att fler känner sig bekväma med att inte delta utan att känna att de behöver ha en förklaring. Ett sätt att arbeta med intern marknadsföring som gynnar den befintliga interna hälsovården kan alltså vara att ha personalen i fokus och ständigt utgå från deras behov för att skapa en ömsesidighet istället för en hets.

För att få fler att vilja delta i passen utan att det ses som en hets eller stressmoment menar vissa intervjupersoner att ledningen istället kan upplysa om vilka fördelar individen kan få ut genom att vara fysiskt aktiv och att det på så vis blir en motivationsfaktor istället för ett tvång.

I så fall handlar det nog om att upplysa och visa fördelen och vilken möjlighet träningen kan ge. Inte nu på kort sikt kan vi prata om mindre ont i nacken, att gå ner i vikt eller vad det kan vara. Pratar vi långsiktiga, när vi är i 60-70 års ålder kan träningen som vi gör nu ge fördelar då. (Intervjuperson 3)

Om det saknas en ömsesidighet mellan personalen och ledningen kan det tänkas att det finns en risk att personalen inte tar emot och bearbetar den information de får (Grönroos, 2015, s. 369). Ledningen måste ständigt ge stöd samt utöva ledarskap gällande den interna marknadsföringen. Det kan handla om att ständigt ge personalen uppmuntran, återkoppling samt att se till att det finns en god kommunikation som är informationsrik (Grönroos, 2015, s. 373-374). Eftersom det bitvis tyder på att Nowaste har en bristande kommunikation till sina anställda kan det antas att ledningen behöver informera om varför det är viktigt med ett hälsofrämjande synsätt. Å ena sidan har de dokument och policys som beskriver vad ett hälsofrämjande arbete gör och varför det är positivt. Å andra sidan kan det befintliga arbetssättet tänkas behöva utvecklas och kommuniceras så att informationen når samtliga anställda och att de även får en förståelse om varför. I Nowastes personaldokument som rör hälsa och friskvård framgår det inte varför det är viktigt att främja hälsa och vilka fördelar det kan ha för individen och företaget. I vissa intervjuer visar det sig dessutom att informationen om varför träning och motion är viktigt inte har genomstrukturerats på alla nivåer och till samtliga anställda.

För att få ett mer holistiskt synsätt inom organisationen kan det tänkas att det är viktigt att samtliga anställda har en förståelse för vad hälsofrämjande arbete innebär samt att de känner en ömsesidig tillit till ledningen. Å ena sidan kan en förståelse om varför det är viktigt med hälsofrämjande arbete leda till att ett mer långsiktigt synsätt integreras inom organisationen. Å andra sidan kräver ett långsiktigt perspektiv frekvent uppföljning så att ledningen kan ha kontroll och se till att informationen når alla.

Enligt samtliga intervjupersoner framkommer det att Nowaste har tydlig information kring den interna hälsovården både i skrift i deras personalhandbok, men även muntligt när de anställda fick en halvdagsutbildning gällande fysisk hälsa. Grönroos (2015, s. 369) menar att det ofta förekommer både skriftlig såväl som muntlig information men att det i många lägen kan saknas en kommunikation där emellan. Informationen kan exempelvis ske via informationsblad och personalmöten. I Nowastes fall har de dels olika dokument med information samt alla anställda har haft varsin halvdags-utbildning där information om företagets hälsosatsning och friskvård har presenterats. I vissa lägen kan det dock verka som att informationen inte kommuniceras vidare till de anställda och att det på så vis inte sker någon frekvent uppföljning. Genom att implementera bättre kommunikation inom organisationen kan det tänkas leda till en djupare kunskap om varför det är viktigt att främja hälsa såväl långsiktigt som kortsiktigt. Det som kan konstateras är dock att det fortfarande mynnar ut i att det är individens egna ansvar och att organisationen enbart kan vara ett hjälpmedel och stöd för att den anställde ska kunna främja sin egen hälsa. Den interna marknadsföringen kan med andra ord motivera individen till ett hälsofrämjande arbete.

För att summera ovan kan det utläsas att den interna marknadsföringen spelar roll i det hälsofrämjande arbetet. Som det framkommit ovan visar det att den interna marknadsföringen är en viktig del i kommunikationsarbetet då det kan vara avgörande hur informationen kommuniceras inom organisationen. Om informationen kommuniceras ut till de anställda på ett tydligt sätt kan det tänkas att det underlättar och möjliggör att fler anställda dels tar del av den befintliga interna hälsovården och dels blir mer motiverade att använda den.

4.3. Vikten av motivation i ett hälsofrämjande arbete

Enligt Nowastes arbetsmiljöpolicy har de för avsikt att skapa en sund arbetsplats som dels är utvecklande och dels där den anställde ska kunna känna en trygghet och arbetsglädje samt ha en möjlighet att kunna påverka sitt arbete. De har även för avsikt att medarbetarna ska kunna ha ett

liv i balans vilket menas med att det privata livet inte ska ta skada av arbetet (bilaga 1). Det har genomsyrat samtliga intervjuer att den interna hälsovården är ett tidsbesparande verktyg som i sin tur kan vara värdeskapande. Det är även något som underlättar de anställdas hälsofrämjande eftersom tillgängligheten är hög. Att det finns en flexibilitet i den interna hälsovården visar intervjuperson 6 med sitt citat:

Jag tycker att det görs på så vis att det finns inga begränsningar. Vårt arbete är mycket så att det är frihet under ansvar, jag har ett jobb där jag egentligen styr själv. Jag kan också styra själv när jag vill träna. Och just den gör ju det mycket enklare.

(Intervjuperson 6)

Att främja hälsa kan ibland kräva motivation. Att ha förmånen att kunna främja hälsa på arbetsplatsen i form av tillgänglighet av hälsofrämjande verktyg är något som kan tänkas motivera. Sargent et al. (2018, s. 436) menar att det behövs ett hälsofrämjande arbete på arbetsplatsen eftersom individen spenderar största delen av sin vardag där. Genom att ha ett hälsofrämjande synsätt kan det leda till att färre sjukskrivningar sker. Sargent et al. (2018, s. 437) menar att det är viktigt att personalen på arbetsplatsen faktiskt tar del av det hälsofrämjande arbete som pågår. Det ska inte bara finnas tillgängligt, utan det måste även kommuniceras om det. Generellt så vill anställda ha tidsbesparande åtgärder som kan leda till att de inte behöver avsätta någon extra tid för en aktivitet (Sargent et al., 2018, s. 441-442). Nowaste har en rehabiliteringspolicy där de också beskriver att de har som mål att anställda ska kunna skapa en balans mellan privatliv och arbetsliv (bilaga 1). Detta kan alltså kopplas samman med den interna hälsovården som de har eftersom tillgängligheten kan leda till att de flesta anställda inte behöver avsätta tid för aktiviteter utanför arbetstid. Det som kan tänkas vara en åtgärd till att fler tar del av företagshälsovården är att med hjälp av den interna marknadsföringen kommunicera om hur tidssparande det faktiskt kan vara för de anställda.

Det kan uppstå en diskussion om hur mycket den interna hälsovården egentligen uppskattas av personalen i praktiken. Intervjuperson 7 menar att gymmet och den interna hälsovården är

uppskattad, men samtidigt menar hen att de är trots allt anställda för att prestera i sin roll och inte på gymmet. Detta visar citatet nedan.

... någonstans ska man ändå känna att det står ju inte i min roll att jag ska spendera tid på gymmet utan det är att jag ska prestera i min roll. (Intervjuperson 7)

Att kunna avsätta en timme till fysisk aktivitet på arbetstid kan vara bra i teorin, men inte något som är högt värderat av alla anställda (Sargent et al., 2018, s. 441-442). Sargent et al. (2018, s. 441) skriver också att fysisk aktivitet inte är inkluderat i arbetsbeskrivningen. Detta innebär att individen inte får ut en belöning för sin prestation när det kommer till fysisk aktivitet. Andersson och Johrén (2012, s. 21) nämner att kompetens hos en medarbetare inte enbart handlar om kunskap, erfarenhet och färdigheter. Det handlar även om individens självinsikt, sociala förmåga och ansvaret för sin egen hälsa och livsstil. Arbetsgivaren kan därför inte ställa krav på de anställda att utföra ett hälsofrämjande arbete på arbetstid. Att uppskatta något kan vara en tolkningsfråga då det i det här fallet å ena sidan kan handla om förmånen att ha tillgängligheten och flexibiliteten, medan å andra sidan kan denna tillgänglighet snarare bli en stressfaktor i vissa lägen eftersom individen faktiskt är anställd för att kunna prestera i sin roll. Det som kan diskuteras däremot är om prestationen kan belönas i form av en god hälsa istället för en fysisk belöning såsom lön eller bonus till exempel. En god hälsa är något som är långsiktigt vilket individen ibland kan glömma. En god hälsa är även något som kan skapa värde för individen. Genom att individen skapar värde och får en god hälsa kan det kopplas till att det är individens eget ansvar att främja sin fysiska hälsa och att organisationen enbart kan bistå med stöd och hjälpmedel. Vidare kan detta ansvarstagande kopplas samman till en långsiktighet som troligtvis gynnar både individen såväl som företaget.

Enligt Nowastes policys samt intervjuer har det framgått att de har gjort en stor hälsosatsning på både sin personal såväl som sin verksamhet. De skriver bland annat i sin rehabiliteringspolicy att *“Vår målsättning är att minska ohälsa och sjukfrånvaro genom att arbeta förebyggande, strukturerat och systematiskt med friskvårdsfrämjande insatser. Trots vårt förebyggande arbete kan ohälsa och sjukfrånvaro uppstå och i dessa fall är ett systematiskt rehabiliterings- och*

arbetsanpassningsarbete viktigt.” (bilaga 1). En utmaning som kan uppstå inom företag är att det inte finns tillräckligt med tid för att utföra hälsofrämjande arbete. Det ses inte som en prioritering eftersom det inte drar in pengar till företaget på kort sikt. Det kan därför hamna längst ner på listan av prioriteringar eftersom det inte har några snabba eller synliga effekter (Sargent et al., 2018, s. 441). Andersson och Johrén (2012, s. 61-62) däremot menar att det finns ekonomiska argument till varför en organisation bör prioritera ett hälsofrämjande arbete. Oavsett om det hälsofrämjande arbetet är för individen, för organisationen eller för samhället så gynnar ett hälsofrämjande arbete och en hälsosam livsstil alla dessa tre områden. Ytterligare en timmes fri friskvård i veckan kan vara ett ekonomiskt argument för att ett holistiskt och långsiktigt perspektiv främjas (Andersson & Johrén, 2012, s. 62). Det som kan diskuteras är hur mycket en organisation ska satsa på friskvården för att det ska anses vara tillräckligt och ge resultat. I intervjuerna har ett återkommande mönster framkommit. En större andel hade tyckt att ytterligare en timmes träning under arbetstid, utöver det befintliga veckopasset, hade motiverat fler anställda och fler hade tagit ansvar för sin individuella hälsa. Det blir på så vis ett sätt att arbeta med den befintliga interna hälsovården samtidigt som en större andel av de anställda kan bli mer motiverade. Något som bör tas hänsyn till vid en sådan insats är att det inte orsakar ett samförstörande av värde mellan ledning och anställda eftersom det kan bli ett stressmoment för vissa.

Ett antal av intervjupersonerna har berättat att det kan uppstå en stress om de inte deltar på det befintliga veckopasset som Nowaste har eftersom de ofta känner att de behöver en anledning till varför de inte har deltagit. Samma intervjupersoner har däremot även yttrat sig om att de anser att det är positivt att träning och att främja hälsa uppmuntras inom företaget. Intervjuperson 8 beskriver vad tanken är med att de försöker uppmuntra medarbetare till att främja hälsa vilket visas nedan.

.... VD då har satt som krav är ju för att vi vill ju motivera och inspirera andra till att förändra sina liv kan man ju säga, att de ska göra en stor förändring att de ska röra på sig mer, då måste det ju börja på ledningsnivå. (Intervjuperson 8)

För att de anställda ska kunna bli motiverade kan det ibland behövas en förebild eller någon person som inspirerar. En förebild kan exempelvis vara ens chef. Eriksson et al. (2011, s. 75) beskriver att överordnade ofta kan uppleva en stress då de kan ha en press både uppifrån ledningen och nedifrån sina underordnade. En chef ska gärna föregå med gott exempel gentemot sina anställda så att de i sin tur kan bli inspirerade och motiverade. En motsatt effekt kan vara att det istället leder till en stress eftersom de anställda kan känna sig pressade att agera likadant.

Eriksson et al. (2017, s. 76) skriver att om ledningen ger stöd och möjligheter till de anställda i form av olika hälsofrämjande aktiviteter finns det en större chans att de anställda självmant vill utföra dessa aktiviteter. Enligt Eriksson et al. (2017, s. 75) har det visat sig att ett holistiskt synsätt kan ha en positiv effekt på de anställdas hälsofrämjande. Eftersom det kommer från toppen av organisationen kan det finnas en större chans att det genomsyrar nedåt i organisationen och att samtliga anställda tar del av ledningens syn. Det kan därför tänkas vara svårt för ledningen att hitta en balans om vad som anses vara uppmuntrande kontra när det anses bli en stressfaktor. Det kan tänkas vara en hårfin gräns mellan att vara en förebild som inspirerar eller någon som är ett stressmoment för den anställde. Om det upplevs som ett stressmoment kan det snarare bli en press istället för en motivation till att utföra ett hälsofrämjande arbete. I vissa lägen kan det vara svårt att hitta ett koncept som passar alla. Det finns många anställda på Nowaste som tycker det är ett passande och uppmuntrande koncept och att den befintliga uppmuntran som finns i dagsläget behövs för att de anställda ska kunna bli motiverade. Å andra sidan finns det också de som tycker att det är för mycket uppmuntran och att det istället kan bli ett stressmoment. Således kan det därför tänkas vara svårt, oavsett vilken organisation det är, att hitta ett koncept som passar samtliga anställda eftersom varje individ är unik. Med andra ord kan det tänkas att om Nowaste tydligare kommunicerar vilka hälsofrämjande aktiviteter de har kan det leda till att fler anställda självmant väljer att främja sin hälsa.

För att summera vikten av motivation i ett hälsofrämjande arbete är det många faktorer som spelar in. De största faktorerna som nämns ovan är att det finns en flexibilitet samt tillgänglighet för att motivationen ska kunna öka. Om detta inte ges kan det finnas en risk att motivationen

istället försämrats. Det kan också argumenteras utifrån ett ekonomiskt perspektiv då det blir en långsiktighet som gynnar både organisationen och individen om denne tar sitt ansvar att främja hälsa med hjälp av de förutsättningar som erbjuds.

4.3.1. Förebyggande utifrån ett holistiskt perspektiv

Många av intervjupersonerna har nämnt att de inte har några specifika mål med sin träning eller hälsa. Frågan är om detta kan vara en faktor till varför det finns en ganska stor andel som inte utnyttjar den interna hälsovården trots att det finns förutsättningar. Att ha mål kan vara en drivande faktor när en individ motionerar eller vill främja sin hälsa. Medin och Alexandersson (2000, s. 48) beskriver att ett holistiskt synsätt oftast är relaterat till en individs mål utifrån vilka förutsättningar hen har. Om en individ inte kan uppnå sina mål kan det innebära att hen har ohälsa. Young et al. (2011, s. 9) skriver att om en individ sätter mål för sin hälsa finns det en stor chans att hen förändrar sitt beteende och inställning till mat, näring, träning och hälsa. Vidare nämner de att relationen mellan målet och utförandet är som starkast när individen har förståelse och är engagerad i sitt mål (Young et al., 2011, s. 2). För Nowaste hade det därför kunnat vara ett alternativ att införa individanpassade mål för de anställda. På så vis kan cheferna ta del av målet och de har även möjlighet att uppmuntra individen att nå målet. Det kan även tänkas att de får en större förståelse om vad individen vill uppnå samt att den gemensamma uppmuntran kan försvinna om den istället kan individanpassas.

I Nowastes dokument gällande deras rehabiliteringspolicy skriver de att *“Våra medarbetare ska känna delaktighet och trivsel på arbetsplatsen. Arbetsmiljön ska vara sund och säker och vi ska arbeta förebyggande för att förhindra ohälsa. Snabba åtgärder ska sättas in om det uppstår fall av ohälsa”* (bilaga 1). Samtliga intervjupersoner har liknande resonemang om intern hälsovård och vad det innebär att främja hälsa. Hur intervjuperson 4 ser på friskvård visas i citatet nedan.

Friskvård för mig ser jag som att förebyggande för att jag inte ska bli sjuk sen. Att ta

hand om sig själv på olika sätt, träning till exempel. (Intervjuperson 4)

Hälsa kan ses som en process, något som är pågående och ständigt utvecklas. Det är alltså inte något som är statiskt utan hälsan kan påverkas av relationer, omgivningar och handlingar (Medin & Alexanderson, 2000, s. 70). När en arbetsplats arbetar med friskvård och att främja hälsa är det utifrån ett salutogent synsätt. Detta innebär att förebygga ohälsa så att de anställda håller sig friska. Det salutogena synsättet fokuserar på varför vissa människor kan hålla sig friska trots olika påfrestningar (Medin & Alexanderson, 2000, s. 63). Trots att medvetenhet finns hos de anställda och att det finns information om detta efterföljs det inte av alla anställda då alla inte utnyttjar de förutsättningar som finns. Detta kan tänkas bero på att det inte kommuniceras tillräckligt tydligt till de anställda. Om de anställda inte känner någon mening med informationen som finns och att den inte tydligt kommuniceras ut kan det tänkas att det känns meningslöst och icke-motiverande att efterfölja detta synsätt. Återigen kopplas det tillbaka till trots att det känns meningslöst mynnar det fortfarande ut i att ansvaret för att främja hälsa faller tillbaka på individen. Detta ansvar kan dock vara svårare att upprätthålla om individen inte känner någon mening med det.

Sammanfattningsvis för att arbeta förebyggande utifrån ett holistiskt perspektiv kan det vara viktigt att mål är en del av det hälsofrämjande arbetet. Mål kombinerat med de befintliga förutsättningar som finns kan leda till att individen känner mening att ta ansvar och därmed främja sin hälsa. Vidare kan det också vara viktigt att kommunicera till de anställda om vilka förutsättningar som finns för att öka chanserna att de känner mening med att främja sin hälsa.

4.3.2. Förebyggande utifrån känsla av sammanhang

Under intervjuprocessen har det framkommit att intervjupersonerna anser att det är bättre att förebygga ohälsa istället för att motverka den när den redan har uppstått. Detta visar att individer anser att det är viktigt att förebygga ohälsa och samtliga intervjupersoner har visat kunskap om

vikten av ett hälsofrämjande arbete. I Nowaste rehabiliteringspolicy nämns det att *“Arbetsmiljön ska vara sund och säker och vi ska arbeta förebyggande för att förhindra ohälsa.”* (bilaga 1). Detta säger även intervjuperson 7 vilket visas i citatet nedan.

...att jobba med något som gör att man håller sig frisk än att försöka hjälpa dem som, ja det är ju såklart man ska hjälpa de som är sjuka redan men det är bättre att förebygga så de inte blir sjuka. (Intervjuperson 7)

I Nowaste rehabiliteringspolicy finns där mål för att medarbetaren ska kunna skapa en balans mellan det privata livet och arbetslivet (bilaga 1). Således kan detta kopplas till att individen kan behöva känna en mening utanför arbetet och inte bara i arbetet för att få en motivation som genomsyrar samtliga delar av individens liv och som i sin tur kan gynna det hälsofrämjande arbetet. Vilket citatet nedan påvisar.

Ja absolut, alltså jag kan ju tycka att din egen hälsa är ditt eget ansvar. Så är det och kan aldrig säga, speciellt inte när du får det som vi har det att arbetsgivaren ska ta ansvar. Det är vad du själv äter och hur du rör dig och hur mycket du rör dig, eget ansvar.
(Intervjuperson 6)

Samtliga intervjupersoner har antytt att hälsa är en viktig del av livet och känner att det finns en mening med att utföra fysisk aktivitet eftersom det kan uppstå positiva effekter av det. Att känna meningsfullhet är en del av KASAM och innebär i vilken utsträckning en individ uppfattar vilken mening en situation har och om det är värt att lösa ett problem (Medin & Alexanderson, 2000, s. 64-65). Om en person har en stark KASAM finns det större chans att en individ klarar påfrestningar på arbetsplatsen (Ejlertsson, 2009, s. 47). Det kan vara värt att nämna att det har riktats en viss kritik mot KASAM och att teorin utesluter antingen patogenes eller salutogenes (Eriksson, 2015, s. 83). Vissa forskare menar att det handlar om antingen eller vilket har kritiserats då det kan uppstå som en motsättning mellan de två perspektiven. Vidare har även ett antal forskare ansett att KASAM inte tillför någon ny förståelse relaterat till hälsa. Utifrån vad som nämns ovan har det diskuterats att ett salutogent perspektiv fokuserar mer på långsiktighet,

medan ett patogent synsätt handlar om motverkande av ohälsa när det redan har uppstått. Det är alltså varje individs egna ansvar att se till att hen känner meningsfullhet i det vardagliga livet. Meningsfullhet kan kopplas till motivation och att det kan krävas en viss motivation i en individs vardag för att främja hälsa. Vidare kan det tänkas att om individen inte har motivation i vardagen kan det bli svårt att hitta motivation till både arbetslivet såväl som till ett hälsofrämjande arbete. För att se det ur ytterligare en synvinkel kan det diskuteras om perspektivet KASAM är tillräckligt när det talas om ett salutogent perspektiv. Det kan tänkas att ytterligare perspektiv kan komplettera teorin om KASAM och därmed bli mer komplett då fler synvinklar tas hänsyn till. Eriksson (2015, s. 98) skriver om empowerment och att det finns möjligheter för individen att ta kontroll över sin livssituation och därmed kan fatta beslut. När det talas om empowerment på samhällsnivå kan individen uppmärksamma sin egen hälsa samt vad som kan förändras för att individen ska kunna uppnå en bättre livskvalitet. Här kan det tänkas att kombinationen av KASAM och begreppet empowerment kan komplettera varandra på så vis att flera faktorer tas i beaktande. Det kan således tänkas att dessa perspektiv kan behöva stödja varandra för att de ska kunna anses vara kompletta begrepp.

De flesta intervjupersoner nämner att företaget ger de förutsättningar som krävs för ett hälsofrämjande arbete. För att koppla tillbaka till det som skrivits tidigare räcker det dock inte att företaget ger förutsättningar, det bör även marknadsföras internt så att de anställda känner meningsfullhet till att utföra det. När denna meningsfullhet uppstår kan det tänkas bli en slags motivationsfaktor som motiverar individen till att främja sin hälsa. Det är dock fortfarande upp till individen att utnyttja de förutsättningar som finns för att främja hälsa (Ejlertsson, 2009, s. 47). Sammanfattningsvis mynnar det alltså ut i att det är individens egna ansvar att främja sin fysiska hälsa, men för att detta ska ske kan det behövas ett stöd från ledningen som kan hjälpa individen att skapa meningsfullhet.

För att sammanfatta kan KASAM vara viktigt för individen så att hen känner en mening med att utföra hälsofrämjande arbete. Att känna mening kan leda till att individen känner en större motivation till att utnyttja den befintliga företagshälsovården. För att komplettera begreppet

meningsfullhet kan det tänkas att empowerment kan vara ett stöd till KASAM då det tar hänsyn till fler synvinklar.

4.3.3. Att arbeta med hälsopromotion

De anställda på Nowaste har en chans att påverka sin egna hälsa eftersom de har förmånen att välja när och hur de vill motionera. Ledningen uppmuntrar exempelvis att de anställda ska ta initiativ till att skapa egna gruppss. Här lägger Nowaste en del av ansvaret på individen vilket gör att de anställda kan känna sig delaktiga i det hälsofrämjande arbetet. För att etablera hälsopromotion finns det kriterier som ska uppfyllas och två av dessa är *delaktighet* och *process*. Delaktighet innebär i vilken mån individen har möjlighet att påverka sin situation (Hanson, 2004, s. 176-178). Hälsopromotion är en långsiktig process där det oftast finns ett tydligt stöd från ledningen så att medarbetarna blir involverade (Hanson, 2004, s. 176). Eriksson et al. (2011, s. 75-76) skriver också att involvering av personalen kan leda till att fler anställda främjar sin hälsa och därmed vidtas fler åtgärder i det hälsofrämjande arbetet. Att involvera medarbetarna tycks alltså gynna det hälsofrämjande arbetet vilket innebär att de arbetar utifrån ett salutogent perspektiv. Hälsopromotion kräver att individen har en viss kunskap för att kunna nå ett mål (Hansson, 2004, s. 180). Det andra kriteriet process handlar om hur arbetet utförs samt vilket sätt man arbetar på. Det som är av relevans här är huruvida arbetet följs upp samt hur arbetet anpassas utifrån individens och gruppens förutsättningar (Hanson, 2004, s. 176-178).

Det kan tänkas vara en fördel att inkludera personalen men att inte lägga allt för stort ansvar på de anställda. Detta eftersom det kan finnas en risk att det hälsofrämjande arbetet inte prioriteras eftersom det kanske inte finns en motivation hos de anställda att skapa egna gruppss. Å ena sidan har Nowaste tydlig information om hur de anställda kan gå tillväga för att främja sin hälsa, men återigen kan det å andra sidan tänkas att det varken kommuniceras tillräckligt tydligt eller kontinuerligt till de anställda. Detta kan kopplas tillbaka till det som skrivits tidigare om individanpassade mål och att dessa mål kan hjälpa den anställde att främja hälsa. Ledningen på Nowaste kan alltså behöva förmedla kunskapen så att de anställda i sin tur kan ta del av denna

kunskap och nå sina mål. Genom att ha en kontinuerlig uppföljning kan det också tänkas att målen kan bli mer motiverande att nå om de anställda får påminnelse om dessa. Här kan den anställda och ledningen tillsammans arbeta för att skapa värde för medarbetaren genom att säkerställa att det hälsofrämjande arbetet utförs. Det blir ytterligare ett sätt att arbeta med samt utveckla den befintliga interna hälsovården så att fler tar del av den.

För att summera, nämns det ovan, att involvering och uppföljning anses vara en viktig del i det hälsopromotiva arbetet. Om individen känner att hen är delaktig och blir inkluderad finns det en större chans att processen blir långsiktig vilket, enligt ovan, är en viktig del i arbetet med hälsopromotion.

4.4. Varför det är viktigt med ett hälsofrämjande arbete

Samtliga intervjupersoner har nämnt att de sitter ner största delen av sin arbetsdag. Därför kan det tänkas att ett hälsofrämjande arbete är av betydelse. Arbetsmiljölagen skriver att *“Arbetsgivaren skall vidta alla åtgärder som behövs för att förebygga att arbetstagaren utsätts för ohälsa eller olycksfall. En utgångspunkt skall därvid vara att allt sådant som kan leda till ohälsa eller olycksfall skall ändras eller ersättas så att risken för ohälsa eller olycksfall undanröjs”* (bilaga 1). Thompson et al. (2018, s. 686) skriver att mindre fysisk aktivitet kan leda till olika välfärdssjukdomar såsom cancer, fetma, depression och diabetes. Eftersom tjänstemän oftast har ett stillasittande arbete kan det därför tänkas vara extra viktigt att arbeta med just hälsofrämjande arbete. Ett arbete där individen är stillasittande kan leda till att den blir mindre hälsosam på grund av att mindre fysisk aktivitet utförs. Det är därför viktigt att införa intern hälsovård för att kunna förebygga ohälsa på arbetsplatsen och att ge individen möjlighet till att främja sin egna hälsa. Företaget kan enbart ses som ett stöd i processen. Således kan de fortsätta att arbeta med den befintliga interna hälsovården genom att bidra med resurser för att kunna motivera den anställda så det hälsofrämjande arbetet underlättas.

5. Slutdiskussion

I det avslutande avsnittet framförs de slutsatser som har framkommit i analysen och som svarar på frågeställningarna. Utifrån dessa slutsatser ämnar det att skapa en förståelse kring; hur arbetar företag så att personalen tar del av den interna hälsovården och därmed främjar sin fysiska hälsa samt hur motiveras personal till att utnyttja den interna hälsovården som företag erbjuder. Syftet har varit att fylla den kunskapslucka som presenteras i problemformuleringen med tillhörande syfte och frågeställningar. Vidare sammanfattas studien med slutord för att avslutningsvis diskutera om vad för framtida forskning som kan vara relevant för att komplettera denna studie.

5.1. Hur företag arbetar så att personalen tar del av den interna hälsovården och främjar sin fysiska hälsa

En viktig faktor som vi kom fram till i denna studie är att värde och värdeskapande har en stor roll i det hälsofrämjande arbetet. När företaget ger de anställda operanda resurser som de anställda kan utnyttja kan de anställda använda sina operatörsresurser för att tillsammans samverka med företaget och skapa värde i form av god hälsa. Värde blir därför viktigt för både individen och företaget dels för att en välmående anställd gynnar organisationen långsiktigt, men även eftersom båda parter får en djupare förståelse för varandra när de kan samskapa värde. Om företaget har en förståelse om vad som är värdeskapande för den anställda kan det leda till att det blir enklare att vara en del av individens värdeskapandeprocess. Detta innebär att företaget försöker möta den anställdes förväntningar för att i sin tur kunna samskapa värde. Det som kan vara en utmaning i ett sådant läge är att möta alla unika förväntningar och samtidigt skapa ett koncept som tillgodoser dessa förväntningar. Något ett företag förslagsvis kan göra i ett sådant läge är att ha det koncept som passar majoriteten av de anställda. Detta kommer således inte att

möta samtliga förväntningar men med hjälp av den interna marknadsföringen kan det kommuniceras till de anställda att företaget endast har utvecklat detta med god avsikt och att det inte är något krav att delta. Som en av intervjupersonerna nämner är de ju faktiskt anställda för att prestera i sin roll och därför kan det vara viktigt att kommunicera ut detta med hjälp av den interna marknadsföringen. Det som också har framkommit är att det är viktigt att betona att en god hälsa skapar värde samt att det skapar en långsiktighet för individen. Genom att skapa denna förståelse och kunskap hos individen kan det leda till att individen automatiskt vill ta ansvar för att främja sin hälsa eftersom den själv får vara delaktig i arbetet. Värde kan därför ses som något holistiskt eftersom flera perspektiv tas hänsyn till. När både individens perspektiv samt företagets perspektiv samspelar med varandra blir det en objektiv synvinkel som kan leda till att fler motiveras till att främja hälsa eftersom fler förväntningar har möjlighet att nås.

För att sammanfatta värdeskapande och dess process finns det större chans att värdeskapande sker när personal och företag interagerar med varandra. För att individen ska ha möjlighet att främja hälsa är det en fördel om företaget ger verktyg i form av resurser så att hälsofrämjandet underlättas. Något som ytterligare kan bidra till värdeskapandet är om företaget har en god och fungerande intern marknadsföring. Med hjälp av den interna marknadsföringen kan det kommuniceras samt skapa en förståelse hos individen om varför det är viktigt att främja sin hälsa.

5.2. Hur personal motiveras till att utnyttja den interna hälsovård som företag erbjuder

Utifrån ovanstående analys har det skapats en förståelse kring hur företag motiverar personal till att ta del av den befintliga interna hälsovården för att främja hälsa. I vår studie framgår det att utifrån ett holistiskt perspektiv kan individuella mål vara en drivande faktor till att främja hälsa och att arbeta med hälsopromotion. Att skapa individuella mål kan leda till att individen blir motiverad att utföra ett hälsofrämjande arbete. Om den anställdes chef får ta del av hens mål kan det skapa en större förståelse hos chefen. Detta kan i sin tur leda till att ett samskapande av värde sker eftersom det gynnar både individen såväl som företaget. Genom att låta chefen vara en del

av de individuella målen kan hen i större mån motivera den anställda till att ta del av den befintliga företagshälsovården. Det som dock är viktigt att ta hänsyn till i en sådan situation är att det får inte bli ett stressmoment för individen. Här spelar den interna marknadsföringen återigen en betydande roll eftersom det blir viktigt att kommunicera att motivationen från cheferna enbart är ett hjälpmedel och stöd i individens hälsofrämjande arbete. I slutändan mynnar det dock fortfarande ut i att det är individens ansvar att främja sin egen hälsa och att företaget endast kan bistå med hjälpmedel till detta.

Utifrån vår studie menar vi att det krävs att individen känner en meningsfullhet när det kommer till att främja hälsa. Denna meningsfullhet är viktig på så vis att individen blir motiverad till att främja hälsa som i sin tur skapar en god och långsiktig hälsa. Således skapas ett värde för individen i form av en långsiktig hälsa som kan gynna både privatliv såväl som arbetsliv. Att få individen att känna mening kan uppstå om hen har förståelse för varför det är viktigt att främja hälsa. Detta kan skapas med hjälp av den interna marknadsföringen där företaget kan ge kunskap och kommunicera till de anställda om varför hälsa bör prioriteras. För att se det mer objektivt kan det diskuteras om meningsfullhet och KASAM är en teori som kan behöva kompletteras. I vår studie diskuterade vi att empowerment är ett begrepp som kan vara ett bra komplement till KASAM eftersom flera faktorer tas i beaktande. Detta på grund av att om individen känner meningsfullhet finns det också en större möjlighet att hen tar kontroll över sin livssituation och fattar egna beslut som påverkar hälsan. Det kan återigen tänkas att företaget kan ha en stödjande roll i processen där individen försöker känna en meningsfullhet. Detta kan leda till att värde skapas och att den interna marknadsföringen även här spelar en viktig roll om företaget ska ha möjlighet att samverka och förstå den anställda.

För att summera krävs det en god intern marknadsföring för att motivera personal till att utnyttja den interna hälsovården som erbjuds. Att ha mål kan vara en fördel för både individen såväl som företaget eftersom det kan skapa ett värde för båda parter. Detta kan hjälpa individen att skapa en förståelse om varför det är viktigt att främja hälsa. Det kan även leda till att det skapas en meningsfullhet hos individen som kan motivera denne till att främja hälsa.

5.3. Slutord

För att sammanfatta denna studie av hur företaget arbetar för att personalen ska ta del av den interna hälsovården och främja sin hälsa samt hur företag motiverar personal till att utnyttja den interna hälsovård som erbjuds kom vi fram till att det måste finnas en förståelse att det är individens egna ansvar att främja sin hälsa. Företaget kan enbart bistå med hjälp för att möjliggöra det hälsofrämjande arbetet samt att motivera personalen. Det är viktigt att de anställda får rätt förutsättningar för att de ska ha möjlighet att ta det ansvar som krävs för att främja sin egen hälsa. Med hjälp av en god intern marknadsföring kan informationen kring hälsofrämjande arbete kommuniceras ut på ett tydligt sätt. Med den interna marknadsföringen kan företaget i sin tur motivera de anställda till att utnyttja den befintliga interna hälsovården som både individen såväl som företaget gynnas av då hälsofrämjande arbete är något som är långsiktigt. Med en god intern marknadsföring kan individen även få en förståelse om varför det är viktigt att främja hälsa. Det räcker det inte alltid att informationen finns, utan den måste även kommuniceras ut tydligt till de anställda. Vidare kan det hälsofrämjande arbetet skapa värde för individen i form av god hälsa som kan gynna många andra faktorer i livet. En god hälsa gynnar inte enbart individen utan även organisationen. Med detta sagt drar vi slutsatsen att samskapande av värde och intern marknadsföring motiverar individen till att utnyttja den interna hälsovården.

5.4. Vidare forskning

I denna studie har vi undersökt hur företag arbetar så att personalen tar del av den interna hälsovården och vad som motiverar anställda till att utnyttja denna. Vi har studerat olika faktorer som motiverar individen att främja hälsa och i vidare forskning hade studien kunnat ha mindre avgränsningar i form av att undersöka vilken roll den psykiska hälsan spelar på arbetsplatsen. Detta eftersom den psykiska hälsan kan påverka både arbetet och den fysiska hälsan. Det hade även varit intressant att undersöka ännu mer djupgående om ett företags interna hälsovård kan gynna effektiviteten och om det leder till positiva ekonomiska resultat. Det kan också vara

givande att undersöka om en väl utvecklad intern hälsovård på arbetsplatsen kan leda till att de blir konkurrenskraftiga inom branschen. Vidare hade det varit intressant att göra denna studie med kvantitativ metod i form av enkätundersökningar som tillvägagångssätt för att få ett mer generellt resultat istället. På så vis hade man kunnat generalisera svaren mer jämfört med vår kvalitativa studie där svaren blir färre men mer djupgående. För att kunna dra slutsatsen om god hälsa leder till ökad effektivitet kan det vara intressant att se det ur ytterligare ett perspektiv och få svar från en större andel anställda. För att göra studien mer komplett och användbar för företag kan man göra dokumentanalyser av företagets bokslut och årsredovisningar för att få insikt om det faktiskt skett en positiv ekonomisk förändring. Det kan tänkas att en sådan undersökning tillsammans med vår studie kan leda till att fler företag kan ta del av och tillämpa ett sådant arbetssätt i sina organisationer eftersom det blir både ur ett generellt perspektiv och ett djupgående perspektiv. Slutligen kan en komplettering till vår studie vara att fokusera på en hel organisation och inte avgränsa studien till en viss andel anställda. Det kan tänkas att svaren hade varit annorlunda om en hel organisation hade tagits i beaktande.

6. Referenslista

6.1. Tryckta källor

Ahmed, P. K., & Rafiq, M. (2003). Internal marketing issues and challenges. *European Journal of Marketing*, 37(9), 1177-1186. doi: 10.1108/03090560310498813

Andersson, G. & Johrén, A. (2012). *Hälsosammare livsstil, bättre ekonomi: för individ, organisation och samhälle*. Danderyd: HPI Health Profile Institute.

Bryman, A. (2018). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Stockholm: Liber.

Echeverri, P. & Skålén, P. (2011). Co-creation and co-destruction: A practice-theory based study of interactive value formation. *Marketing Theory*, 11(3), 351-373. doi: 10.1177/1470593111408181

Ejlertsson, G. & Andersson, I. (2009). Folkhälsa - några begreppsdefinitioner. I I. Andersson & G. Ejlertsson (red.), *Folkhälsa som tvärvetenskap - möten mellan ämnen* (s. 17-30). Lund: Studentlitteratur.

Ejlertsson, G. (2009). Biomedicin: viktig grund men också hinder. I I. Andersson & G. Ejlertsson (red.), *Folkhälsa som tvärvetenskap - möten mellan ämnen* (s. 63-85). Lund: Studentlitteratur.

Eriksson, A., Axelsson, R. & Bihari Axelsson, S. (2011). Health promoting leadership - different views of the concept. *Work*, 40, 75-84. doi: 10.3233/WOR-2011-1208

Eriksson, M. (2015). Kritik av den salutogena teorin. I M. Eriksson (red), *Salutogenes - om hälsans ursprung* (s. 78-91). Stockholm: Liber.

Eriksson, M. (2015). Salutogenes är mer än känsla av sammanhang. I M. Eriksson (red), *Salutogenes - om hälsans ursprung* (s. 92-104). Stockholm: Liber.

Grönroos, C. (2015). *Service management och marknadsföring: kundorienterat ledarskap i servicekonkurrensen*. Stockholm: Liber.

Hanson, A. (2004). *Hälsopromotion i arbetslivet*. Lund: Studentlitteratur.

Kvale, S. & Brinkmann, S. (2014). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur.

Lier, L.M. & Breuer, C. (2019). The motivating power of gamification. Does the inclusion of game elements increase the effectiveness of worksite health promotion programs?. *International Journal of Workplace Health Management*, 13(1), 1-15. doi: 10.1108/IJWHM-04-2019-0055

Loodin, H. (2014). Hälsa på arbetsplatsen: från arbetare vid det löpande bandet till medarbetare på löpbandet. I H. Loodin & L. Nordgren (red.), *Health Management: Att leda hälsoverksamheter med service i fokus* (s. 65-89). Stockholm: Sanoma Utbildning.

Lusch, R.F. & Vargo, S.L. (2015). *Den tjänstedominanta logiken: premisser, perspektiv och möjligheter*. Lund: Studentlitteratur.

Lusch, R.F., Vargo, S.L. & O'Brien, M. (2007). Competing through service: Insights from

service-dominant logic. *Journal of Retailing*, 83(1), 5-18. doi: 10.1016/j.jretai.2006.10.002

Martinsson, C., Lohela-Karlsson, M., Kwak, L., Bergström, G. & Hellman, T. (2016). What incentives influence employers to engage in workplace health interventions? *BMC Public Health*, 16(1), 1-12. doi: 10.1186/s12889-016-3534-7

Medin, J. & Alexanderson, K. (2000). *Begreppen hälsa och hälsofrämjande: en litteraturstudie*. Lund: Studentlitteratur.

Rennstam, J. & Wästerfors, D. (2015). *Från stoff till studie: om analysarbete i kvalitativ forskning*. Lund: Studentlitteratur.

Sargent, M. G., Banwell, C., Strazdins, L., & Dixon, J. (2018). Time and participation in workplace health promotion: Australia qualitative study. *Health Promotion International*, 33(3), 436-447. doi: 10.1093/heapro/daw078

Thompson, J.F., Severson, R.L. & Rosecrance, J.C. (2018). Occupational physical activity in brewery and office workers. *Journal of occupational and environmental hygiene*, 15(9), 686-699. doi: 10.1080/15459624.2018.1492136

Thurén, T. (2007). *Vetenskapsteori för nybörjare*. Malmö: Liber.

Young, D.T., Barrett, J.G., Martin, C.A., Metz, L.D., Kaiser, L.L. & Steinberg, M.F. (2011). Goal Setting: A Strategy for Reducing Health Disparities. *Journal of Extension*, 49(2), 1-12

6.2. Digitala källor

<https://www.folkhalsomyndigheten.se/contentassets/a1350246356042fb9ff3c515129e8baf/hslf-fs-2020-12-allmanna-rad-om-allas-ansvar-covid-91.pdf>

Gemensamma författningssamlingen avseende hälso- och sjukvård, socialtjänst, läkemedel, folkhälsa m.m. (2020). Folkhalsomyndigheten.se

7. Bilagor

7.1. Bilaga 1

	Arbetsmiljölagen	Rehabiliteringspolicy	Arbetsmiljöpolicy
Värdeskapande: - hur kan värde skapas? - vad anses vara värdefullt?	1 § Lagens ändamål är att förebygga ohälsa och olycksfall i arbetet samt att även i övrigt uppnå en god arbetsmiljö	- Våra medarbetare ska känna delaktighet och trivsel på arbetsplatsen. Arbetsmiljön ska vara sund och säker och vi ska arbeta förebyggande för att förhindra ohälsa. Snabba åtgärder ska sättas in om det uppstår fall av ohälsa.	-Vår arbetsmiljö ska uppfylla de krav som ställs i arbetsmiljölagen, arbetsmiljö-förordningen och i Arbetsmiljöverkets föreskrifter. Vi ska säkerställa en arbetsmiljö som är tillfredsställande och som inte utsätter våra medarbetare för ohälsa. -Målet med vårt arbetsmiljöarbete är att skapa en fysiskt, psykiskt och socialt sund arbetsplats som är utvecklande och där medarbetare upplever arbetsglädje, trygghet

			och har möjlighet att påverka sitt arbete. Våra medarbetare ska kunna ha ett liv i balans och ha energi kvar för det privata livet efter arbetsdagens slut.
<p>Marknadsföring/ intern kommunikation</p> <p>-finns det tydliga riktlinjer i deras policyn? - vad säger den interna marknadsföringen?</p>		<p>- Ingen medarbetare ska bli sjuk på grund av brister i arbetsmiljön.</p> <p>- Att se över verksamheten för att anpassa både den fysiska, organisatoriska och sociala arbetsmiljön såväl generellt som för den enskilde medarbetaren är därför ett prioriterat mål.</p> <p>- Organisationen ska stödja medarbetarna så de kan utvecklas, känna sig behövda och betydelsefulla i sin arbetsroll. Det är också viktigt att medarbetarna skapar en bra livsbalans mellan arbete och privatliv.</p>	
<p>Hälsofrämjande arbete:</p> <p>- varför främja hälsa? - hur främja hälsa?</p>	<p>2 § Arbetsgivaren skall vidta alla åtgärder som behövs för att förebygga att arbetstagaren utsätts för ohälsa eller olycksfall. En utgångspunkt skall därvid vara att allt sådant som kan leda till ohälsa eller olycksfall</p>	<p>- Vår målsättning är att minska ohälsa och sjukfrånvaro genom att arbeta förebyggande, strukturerat och systematiskt med friskvårdsfrämjande insatser. Trots vårt förebyggande arbete</p>	<p>Vår arbetsmiljöpolicy syftar till att skapa en fysiskt, organisatoriskt och socialt sund och säker arbetsplats för alla medarbetare, där risker för arbetsskador och arbetsrelaterad ohälsa förebyggs.</p>

	<p>skall ändras eller ersättas så att risken för ohälsa eller olycksfall undanröjs.</p> <p>2 c § Arbetsgivaren skall svara för att den företagshälsovård som arbetsförhållandena kräver finns att tillgå.</p>	<p>kan ohälsa och sjukfrånvaro uppstå och i dessa fall är ett systematiskt rehabiliterings- och arbetsanpassningsarbete viktigt.</p> <p>-Vi arbetar aktivt med friskvård och arbetar förebyggande med att minska sjukfrånvaro och att förebygga ohälsa.</p>	
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

7.2. Bilaga 2

Du kan välja att avbryta denna intervju när som och den är anonym. Uppgifterna som framkommer kommer endast att användas i denna studie. Vi kommer även att spela in denna intervju.

- Informera om vem som kommer hålla i intervjun.

Syftet med detta arbetet är att skapa en förståelse för hur företag som har investerat i sin företagshälsovård kan motivera tjänstemän till att utnyttja detta för att främja hälsa på arbetsplatsen. Vi vill undersöka hur individen kan ha en samverkan med företaget för att tillsammans förebygga ohälsa och skapa en förståelse hos individen om varför det är viktigt med ett hälsofrämjande arbete.

Bakgrund

- Vilket kön identifierar du dig med?
- När är du född?
- Vad har du för position/befattning inom Nowaste?
- Vad har du för arbetsuppgifter inom din position?
- Hur länge har du arbetat där?
- Vad har du för fritidsintressen?

- Hur mycket sitter du still per dag?
- Hur hanterar du om du blir sjuk?
 - Jobbar du hemma då? Registreras sjukfrånvaro?

Bakgrund - träningsfrågor

- Hur ofta besöker du GROW?
- Hur ofta besöker du gymmet?
 - Om du inte utnyttjar gymmet, varför?
 - Hur kan man göra för att få tiden att räcka till?
- Brukar du gå dit ensam?
 - Varför tränar du ensam/ inte ensam?
- Hur länge har du tränat?
- Vad har du för mål med din hälsa?
- Hur är din syn på hälsa och förebygga ohälsa på arbetsplatsen?
- Kan du reflektera om "friskvård" och vad det innebär i dina ögon?
- Vad har du för tidigare erfarenhet av friskvård på tidigare arbetsplatser?

Nowaste friskvård

- Hur utnyttjar du de förutsättningar som Nowaste erbjuder dig?
 - Hur motionerar du annars?
- Kan du berätta om vad som motiverar dig till att träna?
- Hur motiverar Nowaste dig att träna i dagsläget?
 - Om du tränar med en respektive, är det en motivationsfaktor?
- Hur hade Nowaste kunnat motivera dig ytterligare till att utnyttja förutsättningarna?
 - Hade det motiverat att utföra träning under arbetsdagen?
 - Kan gemenskapen motivera att främja hälsa?
- Vad har du för förväntningar på Nowaste gällande friskvård?

- Hur kan du som anställd tillsammans med Nowaste skapa ett koncept där fler anställda tränar/motionerar?
- Kan du berätta om hur Nowaste kan påverka din träning? Positivt/negativt?
- Är friskvård något du lägger värdering i när du söker jobb?
 - Utveckla varför/varför inte.
- Hur kan de anställda påverka din träning? (Störningsmoment, motivation, tävling osv)
- Kan du berätta hur din upplevelse kan påverkas om den inte når dina förväntningar?
 - Har du varit med om detta?

Avslutande

- Hur hade gemensamma gruppmål samt individanpassade mål kunnat motivera dig?
 - Finns det några specifika mål?
 - Vad tycker du det borde finnas för mål?
 - Vad tror du hade motiverat fler att komma igång, tror du det finns mål?
- Om du fick ge tips till Nowaste om hur de kan utveckla sin friskvård så att fler tar del av den, vad hade du gett för tips då?
 - Om du hade suttit i ledningsgruppen, vad hade du ändrat/utvecklat angående friskvården? - varför?
 - Tycker du man kan arbeta med företagshälsovård på något annat vis som gynnar personalen? - varför/varför inte?

Har du något att tillägga?

