

## Kronik

# Virksomheders sundhedsfremme – frigørende eller umyndiggørende?

Gitte Isling & Sara Frøslev Nielsen

Medarbejderes sundhed anskues i stigende grad som en ledelsesopgave, som er betydningsfuld for virksomheders produktivitet. Sundhed kobles nemlig til produktivitet, som efterspørges i det moderne arbejdsliv. Sundhedsfremmende initiativer vinder derfor frem på mange arbejdspladser, og denne udvikling italesættes som ensidig positiv. Men hvad betyder det egentlig for medarbejderne, når arbejdspladsen blander sig i, om medarbejderne bør tage et stykke kage mere eller springe rødvinen over fredag aften? Denne kronik belyser det paradoks, der opstår, når medarbejderes sundhed bliver et fælles anliggende mellem medarbejder og virksomhed. Når sundhed på den ene side fremstår som en personalegode og på den anden side som en disciplinering af medarbejderes sundhedsadfærd, kan det både anskues som frigørende og umyndiggørende processer.

### Sundhedens rolle

Sundhed fylder i samfundet i dag, nationalt såvel som internationalt, og italesættes som et efterstræbelsesværdigt og "positivt defineret gode" (Otto 2009), som har opnået en position med paralleller til religion. 'Religionen' kaldes 'sundhedisme' og tager afsæt i de religiøse bud KRAM (Kost, Rygning, Alkohol og Motion) (Hvas 2014; Hartling 2012). Efterlevelse af buddene forbindes med fysisk og psykisk sundhed samt produktivitet og gør dermed medarbejderens sundhed relevant for arbejdsgivere.

### Sundhed på arbejdspladsen

Der sundhedsfremmes i stigende grad på arbejdspladser med tilbud om motion i arbejdstiden, grønne kantiner, mindfulness, stresshåndteringskurser etc. Stigningen i

sundhedsfremmende initiativer tager udgangspunkt i et økonomisk rationale, som Sundhedsstyrelsen udtrykker således:

*"Det betaler sig at investere i sundhedsfremme på arbejdspladsen. (...) Den tid, medarbejderne bruger på fx motionsindsatser i arbejdstiden, tjenes ind i form af øget produktivitet (...)"* (Sundhedsstyrelsen 2010).

Sundhed er ikke længere et privat anliggende, men derimod et konkurrenceparameter på arbejdspladspladsen, både blandt medarbejdere og virksomheder. De sundhedsfremmende initiativer italesættes som ensidigt positivt og opleves ofte som personalegoder og udtryk for ansvarlighed fra virksomhedens side (Dybbroe & Ahrenkiel 2013; Sundhedsstyrelsen 2010). Samtidig

bliver medarbejderne sundere og efterspørger i højere grad sundhedsfremme som en del af en attraktiv arbejdsplads (Nielsen & Isling 2015).

*"Her går individets, samfundets og den enkelte virksomheds interesser hånd i hånd, idet vellykkede indsatser for at fremme sundhed og trivsel er til gavn for alle parter"* (Sundhedsstyrelsen 2010).

Når arbejdspladsen investerer i sine medarbejdere gennem sundhedsfremmende initiativer, optimeres virksomhedens ressourcer og produktivitet, mens arbejdsgiver fremstår ansvarlig og omsorgsfuld. Fra arbejdspladsernes perspektiv kan det således være vanskeligt at få øje på, hvilke dilemmaer sundhedsinitiativerne bringer med sig.

Vi har i vores speciale kigget på, hvordan sundhedsfremmende virksomhedsinitiativer iværksættes og får betydning for de ansatte (Nielsen & Isling 2015). Her peger vi på, at sundhedsfremme kan indeholde en række paradoksale sammenhænge, som balancerer mellem frigørelse og umyndiggørelse.

## Sundhed – et frit valg?

I et generelt perspektiv præsenteres sundheds- og trivselsindsatser som frivillige tilbud, men praktiseres ofte som nødvendige krav til den gode medarbejder. Hos virksomhederne rummer sundhedsindsatsen ofte tilbud, som medarbejderne opfordres til at sammensætte efter behov. Tilbudene kan blandt andet indeholde sund og næringsrig kost, som holder blodsukkeret stabilt og gør det muligt at arbejde effektivt hele dagen eller mulighed for at flekse ud i arbejdstiden, hvis man vil løbe en tur eller træne i virksomhedens træningscenter. Medarbejderne kan således ikke være i tvivl om, at deres sundhedsadfærd har betydning for deres arbejdsplads.

## Sundhed som konkurrenceparameter

Koblingen mellem sundhed og produktivitet betyder, at medarbejdernes sundhed bliver relevant i vurderingen af den enkeltes værdi for virksomheden, og sundhed bliver dermed et konkurrenceparameter i arbejds-konteksten. Medarbejderne vurderes blandt andet ud fra deres sundhedsadfærd, som eksempelvis rygning, motions- eller kostvaner, der kan positionere medarbejderne som produktive eller det modsatte. Den gode medarbejder vurderes således ikke blot på baggrund af faglige kvalifikationer, men også på baggrund af livsstil.

I virksomheder tilbydes de ansatte løbende at deltage i konkurrencer, hvor medarbejderne konkurrerer indbyrdes eller med andre arbejdspladser på forskellige sundhedsparametre, som fx. antal cyklede kilometer, individuel eller holdtid for motionsløb, motions-svømning etc. Eller medarbejderne belønnes med point for, hvor meget de motionerer, hvor mange bækkensvømmelser de udfører, hvor lidt chokolade de spiser, hvor lidt alkohol de drikker etc. Gennem sådanne konkurrencer indtager sundhed en central position i medarbejdernes bevidsthed, og konkurrencen opfordrer medarbejderne til at vælge en sundere livsstil.

Set fra virksomhedernes perspektiv bidrager holdkonkurrencer til at danne fællesskab på tværs af virksomhedens afdelinger og skaber potentielt en selvdisciplin på holdene, hvor ansvaret for holdets placering i konkurrencen motiverer til en kollektiv indsats mod usund adfærd. Konkurrencer tilskynder medarbejderne til at løbe en tur eller til at få fingrene ud af slikposen, så de ikke trækker holdet ned med de usunde handlinger. En medarbejder fortæller i vores speciale:

*"I øjeblikket får man 15 point per dag, man ikke drikker alkohol (...) Jeg var ude at holde kursus, hvor der er sådan en kursusmiddag*

om aftenen, hvor man bliver tilbudt alkohol, og hvis ikke det havde været for trivselskonkurrencen (...), så havde jeg bare drukket et eller to glas vin, som vi tit gør, men bare det at jeg tænkte, ej så meget har jeg ikke brug for vin. Jeg vil hellere have pointene. Det, at man faktisk overvejer, er det her stykke kage, er det ti point værd eller ej" (Nielsen & Isling 2015).

En anden medarbejder fortæller, hvad sundhedskonkurrencen betyder for relationen til kollegaerne:

"Så, men altså, så har man jo også sådan lidt socialt, sådan at snakke om det og hive hinanden med ud og gå en tur i frokost pausen og sådan noget ikke (...) [for at] få nogle point" (Nielsen & Isling 2015).

### Konkurrencer som styringsredskab

Konkurrencer anvendes i stigende grad som redskab i den sundhedsfremmende indsats på arbejdspladser i Danmark. Mange kender cykelkonkurrencen "Vi cykler til arbejde" og skridtkonkurrencen "Tæl Skridt", som begge er sociale events, der handler om at få mere aktivitet ind i hverdagen. Konkurrencerne kan anskues som en styringsteknologi, hvor medarbejderne regulerer deres sundhed døgnet rundt i bestræbelsen på at klare sig godt i konkurrencen. Styringsteknologien styrkes gennem anvendelsen af rollemodeller og nudging, hvorigennem magtfulde diskurser om kost og motion producerer virksomhedens egen hær af sundhedssubjekter – ikke blot i arbejdstiden, men også i fritiden.

Konkurrencernes fortløbende evaluering af medarbejdernes sundhed og internalisering af diskursen om, at sundhed bestandsdigt bør optimeres, kan anskues med begrebet umyndiggørelse (Willig 2014). Når virksomheden gør de sunde valg synlige og let tilgængelige, indtager virksomheden en omsorgsfuld position, hvorfra de guider medarbejderne til den sunde adfærd. En

medarbejder beskriver, at det er svært for hende at vælge sunde tilbud fra, selvom hun oplever, at de kan udgøre et usundt pres:

"(...) selvom jeg er træt, har jeg sådan en god følelse af, jamen, det der presser på er også, at jeg lige skal nå ned at svømme om morgenen, og så er der en yogatime, og så er der noget arbejde med nogle mennesker, som jeg synes godt om, og som jeg synes giver mening. Så det er rigtig mange sunde ting, jeg gør. Og det, at jeg gør for mange sunde ting, det gør, at det i sig selv måske bliver lidt usundt, fordi der er for meget af det" (Nielsen & Isling 2015).

Når sundhedsdiskursen bliver så magtfuld og internaliseret, at kritisk refleksion ikke længere er mulig, kan det føre til umyndiggørelse af medarbejderne, som stiltiende accepterer denne praksis (Willig 2014; 2013). Virksomheden påtager sig et ansvar ved at tilbyde gode betingelser for den rigtige sundhedsadfærd i en frivillig atmosfære, hvorfor ansvaret for at tage i mod disse tilbud påhviler medarbejderen. Hvis den rigtige adfærd ikke opnås, må medarbejderen rette kritikken mod sig selv, og kritikken mod virksomheden afmonteres. Umyndiggørelse foregår ofte uden, at medarbejder eller virksomhed er bevidste om det (Willig 2014).

### Paradoksal sundhed

Så længe sundhedsfremmende initiativer er frivillige, er det medarbejdernes ansvar at vælge til og fra. Men alt imens sundhedsinitiativerne præsenteres som frivillige tilbud, legitimeres de rigtige sundhedshandlinger ofte gennem en række styringsteknologier. Sundhedsinitiativerne indeholder således paradoksale sammenhænge, som på den ene side peger på, at medarbejderne får mulighed for at fremstå som sunde og produktive medarbejdere. På den anden side rummer initiativerne ofte også et element af

umyndiggørelse, i det de gode intentioner, der ligger bag sundhedsinitiativerne, kan betyde, at medarbejderne reelt ikke længere har mulighed for at ytre sig kritisk herom. Årsagerne kan fx være, at en åbenlys kritik af sundhedsinitiativerne kan tolkes som en individuel svaghed eller som en mangel på tilstrækkelig team-spirit og commitment. Således befinder virksomheders sundhedsfremmende initiativer sig indimellem i en hårfin balance mellem de velmenende og produktionsfremmende sundhedsinitiativer på den ene side og medarbejdernes muligheder for åbenlys kritisk refleksion på den anden side.

Paradokset rejser spørgsmålet om, hvor grænsen for sundhedsfremme på arbejdspladsen går. Hvordan mærker vi grænsen, når sundhedsinitiativerne rummer en kollektiv opfattelse af omsorg og værdsættelse,

men samtidig viser, at det personlige ansvar vokser og afmonterer mulighederne for at markere personlige grænser? Virksomhedernes arbejde med at fremme medarbejdernes sundhed er i overensstemmelse med den i samfundet herskende sundhedsdiskurs. Både medarbejdere og virksomheder ønsker at øge sundheden, og medarbejderne har oven i købet en forventning om, at arbejdspladsen støtter op om processen. Når sundhedsindsatsen alligevel efterlader et paradoksalt billede af sin betydning for medarbejdernes subjektiveringsmuligheder, efterlades vi med spørgsmålet om, hvilke handlemuligheder virksomhederne har i forhold at støtte op om egne og medarbejdernes ønsker uden at overskride medarbejdernes grænser. Et spørgsmål som ikke kan besvares entydigt, men må besvares gennem løbende refleksioner i den lokale praksis.

## REFERENCER

- Dybbroe, Betina & Annegrethe Ahrenkiel (2013): Sundhedsfremme på arbejdspladsen – Det sunde arbejdsliv kræver handlerum, i Betina Dybbroe, Birgit Land & Steen Baagøe Nielsen (red.): *Sundhedsfremme – et kritisk perspektiv*, Frederiksberg, Samfundslitteratur, 107-122.
- Hartling, Ole Johannes (2012): *Sundhedisme*, Tiltrædelsesforelæsning på RUC ved Ole Hartling, adjungeret professor, 12. september, hentet d. 5. januar 2015, fra [www.dr.dk](http://www.dr.dk): <https://www.youtube.com/watch?v=FrVuyu4Zqmk>
- Hvas, Lotte (2014): *Sundhedshysteriet er blevet en religion*, 15. december, hentet d. 10. februar 2015, fra <http://politiken.dk/debat/ECE2485133/>
- sundhedshysteriet-er-blevet-en-religion/
- Nielsen, Sara Frøslev & Gitte Isling (2015): *Sundhed og subjektivitet på arbejdspladsen – Frigørelse eller umyndiggørelse*, Roskilde Universitet.
- Otto, Lene (2009): Sundhed i praksis, i Stinne Glasdam (red.): *Folkesundhed – i et kritisk perspektiv*, København, Nyt Nordisk Forlag, 31-53.
- Sundhedsstyrelsen (2010): *Sundhed og trivsel på arbejdspladsen*, København, Sundhedsstyrelsen, Center for Forebyggelse.
- Willig, Rasmus (2014): *Umyndiggørelse*, København, Hans Reitzels Forlag.
- Willig, Rasmus (2013): *Kritikkens U-vending*, København, Hans Reitzels Forlag.

**Gitte Isling**, fysioterapeut, cand.scient.soc., faglig koordinator / adjunkt, Psykiatrisk Center Amager / Professionshøjskolen Metropol  
e-mail: [gitte.isling@gmail.com](mailto:gitte.isling@gmail.com)

**Sara Frøslev Nielsen**, ergoterapeut, cand.soc., underviser, SØPU København og Nordsjælland  
e-mail: [sara.froeslev@gmail.com](mailto:sara.froeslev@gmail.com)