



PEACE AT WORK
PERSONAL EMPOWERMENT AND CARE ENHANCEMENT

ΑΡΧΕΣ ΕΥΗΜΕΡΙΑΣ ΣΕ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΠΑΡΟΧΩΝ ΠΡΟΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥΣ

ΕΝΟΤΗΤΑ 6

03/2025



**Co-funded by
the European Union**

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

Μαθησιακοί Στόχοι

- Κατανόηση του τρόπου που τα συστήματα παροχών συμβάλλουν στην ευημερία, τη δέσμευση και την οργανωσιακή βιωσιμότητα
- Επεξήγηση των βασικών αρχών των συστημάτων παροχών που προσανατολίζονται στην ευημερία, συμπεριλαμβανομένης της συμπερίληψης, της ευελιξίας, της δικαιοσύνης και της πρόληψης
- Προσδιορισμός των κύριων προκλήσεων στον σχεδιασμό συστημάτων παροχών που απευθύνονται σε προσωπικό που βιώνει διαφορετικές καταστάσεις και συνεχείς αλλαγές
- Ανάλυση του ρόλου των ψηφιακών τεχνολογιών και της τεχνητής νοημοσύνης στη διαμόρφωση των σύγχρονων συστημάτων παροχών και, κατ' επέκταση, στην ευημερία.
- Αναγνώριση των ηθικών ζητημάτων και των κινδύνων που σχετίζονται με τις ψηφιακές και τις βασισμένες στην τεχνητή νοημοσύνη (AI-driven) παροχές
- Αξιολόγηση των τρόπων που το προσωπικό ενός οργανισμού μπορεί να αλληλεπιδρά ενεργά και να χρησιμοποιεί τα συστήματα παροχών για την υποστήριξη της προσωπικής ευημερίας

Εισαγωγή

Οι παροχές προς εργαζόμενες/-ους έχουν εξελιχθεί σε δυναμικά εργαλεία για την προώθηση της ευημερίας στο εργασιακό περιβάλλον και τη διαμόρφωση της συνολικής εμπειρίας τους. Αντιπροσωπεύουν μια απτή εικόνα της κουλτούρας, της ηθικής στάσης και των προτεραιοτήτων ενός οργανισμού. Σε σύγχρονα περιβάλλοντα, οι παροχές είναι παραπάνω από αποζημιώσεις – είναι έκφραση φροντίδας, συμπερίληψης και κοινής υποχρέωσης για την ευημερία.

Η ιδέα των παροχών προς εργαζόμενες/-ους προέκυψε κατά τη διάρκεια της βιομηχανικής αποκατάστασης όπου οι δύσκολες εργασιακές συνθήκες, η έλλειψη ασφάλειας και η συνεχής μεταβολή στις αποδοχές, οδηγούν σε κοινωνικές εντάσεις. Οι εργοδότη(ρι)ες αναγνώρισαν σταδιακά ότι η σταθερότητα και η ασφάλεια δεν ευνοούσαν μόνο την αφοσίωση, αλλά και την παραγωγικότητα. Τα πρώτα προγράμματα παροχών συμπεριλάμβαναν ασφάλιση για ατυχήματα, εισφορές υγείας και προγράμματα συνταξιοδότησης. Αυτές οι πρωτοβουλίες έθεσαν τη βάση του σύγχρονου κράτους πρόνοιας και την έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.

Τον 21ο αιώνα, το πεδίο των παροχών έχει διευρυνθεί σημαντικά. Η παγκοσμιοποίηση, οι δημογραφικές αλλαγές, και η ψηφιακή μετάβαση αναδιαμορφώνουν τις αντιλήψεις των εργαζομένων ως το τι αξίζει περισσότερο. Η υγεία και η οικονομική σταθερότητα παραμένουν σημαντικά χαρακτηριστικά, αλλά η ευημερία πλέον συμπεριλαμβάνει τη συναισθηματική ανθεκτικότητα, την ύπαρξη σκοπού, την ευελιξία και την αίσθηση οικειότητας. Οι οργανισμοί

μετακινούνται από μια προσέγγιση συναλλαγής σε μια πιο σχετική προσέγγιση, υπάρχει δηλαδή μια μετακίνηση από το «τι δίνουμε» στο «πως στηρίζουμε».

Τα συστήματα παροχών προσανατολισμένα στην ευημερία, δεν βελτιώνουν απλά τα επίπεδα ικανοποίησης των εργαζομένων αλλά ενισχύουν την ενεργή συμμετοχή, τη δημιουργικότητα και την παραμονή. Σύμφωνα με το Eurofound (2021), οι οργανισμοί που έχουν εντάξει στρατηγικές ευημερίας εργαζομένων, αναφέρουν υψηλότερη παραγωγικότητα και χαμηλότερα επίπεδα εναλλαγών. Επομένως, η ευημερία δεν είναι πολυτέλεια ή ηθική επιτελεστικότητα – είναι μια στρατηγική υποχρέωση για τη βιωσιμότητα των οργανισμών.

Αυτή η ενότητα εξετάζει τις αρχές, τις προκλήσεις και τις υπάρχουσες εφαρμογές των συστημάτων πρόσθετων παροχών ως προς την ευημερία σε πανευρωπαϊκό επίπεδο. Συνδέει τις κλασικές θεωρίες κινήτρων με σύγχρονες πρακτικές HR (management human potential), παρέχοντας μια γέφυρα μεταξύ ψυχολογίας, διοίκησης και κοινωνικής καινοτομίας.

Περιγραφή της πρόκλησης

Ο σχεδιασμός συστημάτων παροχών που πρέπει να ενισχύουν πραγματικά την ευημερία, είναι πολύ περίπλοκη διαδικασία. Πολλοί οργανισμοί συνεχίζουν να χρησιμοποιούν παρωχημένα πλαίσια που εστιάζουν σε οικονομικές ή συμβολικές παροχές, χωρίς να αντιλαμβάνονται τις βαθύτερες ανθρώπινες ανάγκες. Οι άνθρωποι που απαρτίζουν την αγορά εργασίας σήμερα έχουν πολύπλευρες ανάγκες και διαφορετικούς τρόπους ζωής, ανήκουν σε διαφορετικές γενιές και χαρακτηρίζονται από μια παγκόσμια οπτική. Αυτό απαιτεί μια νέα λογική προσαρμογής στις ανάγκες και μια βαθμιαία ενσυναίσθηση.

Οι παραδοσιακές παροχές – όπως voucher γευμάτων, μπόνους μισθοδοσίας και εισφορές συνταξιοδότησης - εξακολουθούν να είναι σημαντικές, αλλά δεν φτάνουν. Τα εργαζόμενα άτομα αναζητούν παροχές που λαμβάνουν υπόψη προσωπικές καταστάσεις και κοινωνικές αξίες: φροντίδα ψυχικής υγείας, περιβαλλοντικές πρωτοβουλίες, συνεχή μάθηση και ευελιξία. Έρευνα του ΟΟΣΑ (2022) ανέδειξε ότι οι παροχές που σχετίζονται με την ευημερία είναι ευθέως σχετιζόμενες με την υψηλότερη συμμετοχή και τα χαμηλότερα επίπεδα εξουθένωσης (burnout).

Οι διαγενεακές διαφορές είναι επίσης σημαντικές διαστάσεις. Οι Millennials και η Generation Z, για παράδειγμα, βάζουν σε προτεραιότητα την ευελιξία, την αίσθηση σκοπού και την κοινωνική ευθύνη αντί των μακροπρόθεσμων οικονομικών προνομιών. Οι Baby Boomers συχνά εκτιμούν τη σταθερότητα και την υγειονομική προστασία. Οι οργανισμοί πρέπει να σχεδιάζουν συστήματα που να ανταποκρίνονται στις ανάγκες όλων των γενεών χωρίς να δίνεται η εντύπωση της ανισότητας ή της αδιαφορίας.

Μια άλλη σημαντική πρόκληση αφορά τις εντυπώσεις και την εμπιστοσύνη. Οι παροχές προς εργαζόμενες/-ους/-α είναι συμβολικές εκφράσεις του Ψυχολογικού Συμβολαίου, δηλαδή του

άγραφου συνόλου αμοιβαίων προσδοκιών μεταξύ εργοδοτών(ρι)ών και εργαζομένων. Η αποτυχία ανταπόκρισης των οργανισμών στις σιωπηρές αυτές υποσχέσεις, ερμηνεύονται ως παράβαση, με αποτέλεσμα να δημιουργούνται αισθήματα ματαίωσης και κυνικότητας. Αντίθετα, όταν οι παροχές ευθυγραμμίζονται με την αυθεντική προσοχή, γίνονται δυναμικά εργαλεία που συμβάλλουν στην αφοσίωση στον οργανισμό και στη συνοχή της κοινότητας του.

Το κόστος και η δυνατότητα επέκτασης ή μη των μέτρων, είναι συνθήκες που μπορούν να δημιουργήσουν εντάσεις. Μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις συχνά δεν διαθέτουν πόρους μεγάλων εταιρειών. Παρόλα αυτά, δημιουργικές και με μικρό κόστος πρωτοβουλίες, όπως ευέλικτος προγραμματισμός, συμβολική αναγνώριση επιτευγμάτων, ή συνεργασίες με τοπικούς παρόχους υπηρεσιών, είναι εξίσου αποτελεσματικές. Η σημασία είναι στη σχετικότητα των παροχών και στην αυθεντικότητα παροχής τους, παρά στην καθαρή οικονομική τους αξία.

Τέλος, η επικοινωνία παραμένει σημαντική παράγοντας παρά τη συχνή παράβλεψή της. Ακόμα και τα πιο καλοσχεδιασμένα συστήματα αποτυγχάνουν αν τα εργαζόμενα άτομα δεν αντιλαμβάνονται τι παρέχεται ή πώς να το χρησιμοποιήσουν. Έρευνες δείχνουν ότι λιγότερα από τα μισά εργαζόμενα άτομα στην Ευρώπη είναι σε θέση να καταλάβουν και να ωφεληθούν από τα πακέτα παροχών που τους παρέχονται. Η ειλικρινής επικοινωνία, η τακτική ενημέρωση και συμμετοχή των εργαζομένων στο σχεδιασμό παροχών, συμβάλλουν στην ανταπόκριση τους και στην πεποίθηση ότι οι κανόνες είναι δίκαιοι.

Αρχές συστημάτων παροχών με επίκεντρο την ευημερία των εργαζομένων

Τα συστήματα παροχών με επίκεντρο την ευημερία στηρίζονται σε βασικές αρχές όπως η συμπερίληψη, η ευελιξία, η δικαιοσύνη, η πρόληψη και η βιωσιμότητα. Αυτές οι αρχές, βασισμένες σε ψυχολογικές και οργανωτικές θεωρίες, μετατρέπουν τις παροχές συναλλακτικού χαρακτήρα σε ουσιαστικές σχέσεις μεταξύ εργοδοτών(ρι)ών και εργαζομένων.

Η συμπερίληψη διασφαλίζει την πρόσβαση σε όλα τα εργαζόμενα άτομα, ανεξαρτήτως ηλικίας, καταγωγής ή εργασιακού ρόλου. Τα συμπεριληπτικά συστήματα αναγνωρίζουν ότι οι άνθρωποι έχουν διαφορετικές ανάγκες μεταξύ τους, επομένως μια πολιτική που στηρίζει την ευημερία ενός ατόμου, μπορεί να μην επιτυγχάνει το ίδιο για ένα τρίτο άτομο. Για παράδειγμα, η παροχή voucher τόσο για τη στήριξη παιδιών όσο και για τη στήριξη ηλικιωμένων είναι μια πολιτική που κατανοεί τη διαφορετικότητα των αναγκών ανάλογα με την ηλικία.

Η Θεωρία της Δικαιοσύνης (Adams, 1965) θεμελιώνει την οπτική της δικαιοσύνης στα συστήματα παροχών. Τα εργαζόμενα άτομα αξιολογούν συνεχώς την ισορροπία μεταξύ των τι δίνουν και τι λαμβάνουν. Το αίσθημα αδικίας - στο βαθμό που βιώνεται ως πραγματικό ή φανταστικό- οδηγεί σε απογοήτευση.. Επομένως, οι διαφανείς πολιτικές σχετικά με τις παροχές και την ισότητα στις ευκαιρίες, είναι σημαντικές για τη διατήρηση της εμπιστοσύνης και των κινήτρων.

Η ευελιξία συμβάλει στην αυτονομία, που αποτελεί κεντρικό πυλώνα της θεωρίας του αυτοκαθορισμού (Deci & Ryan, 2000). Για παράδειγμα, το σύστημα τύπου «cafeteria», που είναι διαδεδομένο σε χώρες όπως η Τσεχία και η Πολωνία, ενδυναμώνει τα εργαζόμενα άτομα να εξατομικεύουν τις παρεχόμενες παροχές βάσει των προσωπικών τους αναγκών. Επιτρέποντας τη δυνατότητα επιλογών, όπως πχ μεταξύ συνδρομών σε αθλήματα, θεραπευτικές συνεδρίες, διδασκαλία γλωσσών ή πολιτιστικές δραστηριότητες - οι οργανισμοί δείχνουν ότι σέβονται την προσωπική αυτενέργεια και τις δεξιότητες.

Οι στρατηγικές πρόληψης ευθυγραμμίζονται με το μοντέλο Εργασιακών Απαιτήσεων-Πόρων (μοντέλο JD-R) (Schaufeli & Bakker, 2004), το οποίο δίνει έμφαση σε πόρους που αντιμετωπίζουν το στρες πριν αυτό κλιμακωθεί. Παροχές όπως γενικές εξετάσεις, προγράμματα ψυχικής υγείας και εργαστήρια ανθεκτικότητας, δρουν ως προληπτικά μέτρα. Η πρόληψη στηρίζει εξίσου την ευημερία της εργοδοσίας όσο και του εργατικού δυναμικού, και συμβάλλει στη μακροπρόθεσμη μείωση του κόστους.

Η βιωσιμότητα διασφαλίζει ότι οι πρωτοβουλίες ευημερίας δεν είναι αυτοτελείς καμπάνιες αλλά χαρακτηριστικά της επιχειρησιακής στρατηγικής. Τα βιώσιμα συστήματα παροχών λαμβάνουν υπόψη περιβαλλοντικές, οικονομικές και κοινωνικές διαστάσεις. Για παράδειγμα, οι εταιρείες που προωθούν συστήματα πράσινων μετακινήσεων ή μέρες εθελοντισμού, ανταποκρίνονται ταυτόχρονα στις υποχρεώσεις ευημερίας και εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.

Το μοντέλο PERMA (Seligman, 2011) παρέχει ένα ολιστικό πλαίσιο για την κατανόηση του πως οι παροχές δύναται να υποστηρίξουν την προσωπική ευημερία. Κάθε στοιχείο του, όπως Θετικά συναισθήματα(Positive emotion), Δέσμευση (Engagement), Σχέσεις(Relationships), Νόημα (Meaning), και Επιτεύγματα (Accomplishment), μπορεί να αναδειχθεί μέσω παροχών όπως προγράμματα αναγνώρισης, καθοδήγηση, ευέλικτη εργασία και ευκαιρίες δια βίου μάθησης.

Η ψηφιακή ευημερία και η τεχνητή νοημοσύνη στα συστήματα παροχών προς εργαζόμενους

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός έχει αναδιαμορφώσει δραματικά το πως οργανώνουμε, βιώνουμε και αξιολογούμε την εργασία. Ενώ τα ψηφιακά εργαλεία αυξάνουν την αποτελεσματικότητα και την ευελιξία, ταυτόχρονα συστήνουν



νέους κινδύνους για την ευημερία όπως η συνεχής σύνδεση, υπερφόρτωση από πληροφορίες, τεχνολογικό στρες και θαμπά όρια σε θέματα εξισορρόπησης εργασιακής και προσωπικής ζωής. Η ψηφιακή ευημερία αναφέρεται στην υγιή, ισορροπημένη και ενσυνείδητη χρήση των ψηφιακών τεχνολογιών με τρόπους που στηρίζουν την ψυχική, συναισθηματική και κοινωνική ευημερία.

Η ψηφιακή ευημερία έχει εξελιχθεί από προαιρετική στήριξη, σε στρατηγική ανάγκη. Οι οργανισμοί αναγνωρίζουν όλο και περισσότερο το ψηφιακό άγχος δεν είναι απλά ένα προσωπικό πρόβλημα αλλά ένα συστημικό θέμα που συνδέεται με το σχεδιασμό εργασιών, τις πρακτικές ηγεσίας και την οργανωσιακή κουλτούρα. Τα συστήματα παροχών λειτουργούν πλέον ως κύριοι μηχανισμοί για τον περιορισμό της ψηφιακής πίεσης και την προώθηση βιώσιμων πρακτικών ψηφιακής εργασίας.

Ο ρόλος της Τεχνητής Νοημοσύνης στα συστήματα παροχών προσανατολισμένα στην ευημερία

Η Τεχνητή Νοημοσύνη/Artificial Intelligence (TN/AI) μεταμορφώνει τα συστήματα παροχών εργαζομένων, διευκολύνοντας την εξατομίκευση, την πρόβλεψη και την πρόληψη. Αντίθετα από τις παραδοσιακές, στατικές παροχές, τα συστήματα που καθοδηγούνται από την τεχνητή νοημοσύνη είναι σε θέση να προσαρμόζονται δυναμικά στις ατομικές ανάγκες, τα μοτίβα χρήσης και τους δείκτες επικινδυνότητας.

Οι εφαρμογές TN που σχετίζονται με παροχές για την ευημερία, συχνά περιλαμβάνουν:

- Προσωποποιημένες προτάσεις παροχών ανάλογα με την ηλικία, τα χρόνια προϋπηρεσίας, το φόρτο εργασίας και τις ατομικές προτιμήσεις
- Πρώιμο εντοπισμό κινδύνων εξουθένωσης μέσω δεδομένων συμπεριφοράς και διάδρασης
- Chatbots και ψηφιακοί βοηθοί που παρέχουν υποστήριξη και καθοδήγηση σε θέματα ψυχικής υγείας
- Προγνωστικά δεδομένα σχετικά με τους κινδύνους ματαίωσης/αποθάρρυνσης, παραιτήσεων και γενικής ευημερίας των εργαζομένων

Από θεωρητική σκοπιά, τα συστήματα παροχών που ενισχύονται μέσω της τεχνητής νοημοσύνης, ευθυγραμμίζονται σημαντικά με τη θεωρία του αυτοκαθορισμού, ενώ η εξατομίκευση αυξάνει την αυτονομία και τις δεξιότητες, και με το μοντέλο JD-R, ενώ η TN επιτρέπει την εξισορρόπηση εργασιακών απαιτήσεων με εξατομικευμένους πόρους.

Παρόλα αυτά, ο TN δεν είναι αξιακά ουδέτερος. Η αποτελεσματικότητα της στηρίζεται στην ηθική διακυβέρνηση, τη διαφάνεια και την εμπιστοσύνη. Όταν τα εργαζόμενα άτομα αντιλαμβάνονται τον TN ως εργαλείο υποστήριξης αντί για έναν μηχανισμό παρακολούθησης, ενδυναμώνει το ψυχολογικό συμβόλαιο και ενισχύει την ευημερία.

Τα πλεονεκτήματα της ψηφιακής ευημερίας – Κατηγορίες και παραδείγματα

Τα ψηφιακά συστήματα παροχών που εστιάζουν στην ευημερία, συνήθως αποτελούνται από διάφορα διασυνδεδεμένα στοιχεία:

1. Ψυχική και συναισθηματική ψηφιακή στήριξη

- Προγράμματα στήριξης εργαζομένων με χρήση TN (EAP: Employee Assistance Programs)
- Εμπιστευτικές ψηφιακές πλατφόρμες συμβουλευτικής και θεραπείας
- Εφαρμογές ενσυνειδητότητας και διαχείρισης άγχους
- Εργαλεία παρακολούθησης διάθεσης και συναισθηματικής αυτό-συνείδησης

Αυτές οι παροχές στηρίζουν την προληπτική ευημερία, βοηθώντας τα εργαζόμενα άτομα να διαχειριστούν το άγχος πριν κλιμακωθεί σε εξουθένωση ή αποδέσμευση.

2. Διαχείριση ορίων επαγγελματικής και προσωπικής ζωής

- Πολιτικές σχετικά με το “Δικαίωμα στην αποσύνδεση”, στηριζόμενες από ψηφιακά εργαλεία
- Μηχανισμοί ΤΝ για παρακολούθηση φόρτου εργασίας και βελτιστοποίηση συναντήσεων
- Έξυπνα συστήματα προγραμματισμού που μειώνουν το φόρτο εργασίας
- Ψηφιακά «σκουντήματα» που ενθαρρύνουν τα διαλείμματα και την αποσύνδεση

Τέτοιες πρωτοβουλίες αντιμετωπίζουν άμεσα το τεχνολογικό άγχος και ενισχύουν τα στοιχεία του μοντέλου PERMA που σχετίζονται με τα θετικά συναισθήματα και τη δέσμευση.

3. Η φυσική διάσταση της ψηφιακής ευημερίας

- Εργαλεία αξιολόγησης εργονομίας με βάση την ΤΝ και προσωπικές αναφορές
- Φορέσιμες τεχνολογίες που προωθούν την κίνηση και ενισχύουν την αντίληψη για τη στάση του σώματος
- Πρόληψη ψηφιακής εξουθένωσης μέσω δεδομένων χρήσης οθόνης

Η φυσική και ψυχολογική διάσταση της ψηφιακής ευημερίας είναι στενά συνδεδεμένη, ενισχύοντας την ολιστική φύση των συστημάτων παροχών που εστιάζουν στην ευημερία.

Οι ηθικές προκλήσεις και οι κίνδυνοι των συστημάτων παροχών βασισμένα στην ΤΝ

Παρά τις δυνατότητες, τις ψηφιακές παροχές και τις αυτές που βασίζονται σε ΤΝ αναδύουν σημαντικούς ηθικούς και οργανωσιακούς προβληματισμούς. Συστήματα που δεν έχουν σχεδιαστεί καλά μπορούν να υπονομεύσουν την εμπιστοσύνη, να ενισχύσουν τις ανισότητες και να αυξήσουν το άγχος αντί να το μειώσουν.

Βασικοί κίνδυνοι θεωρούνται:

- Φόβοι σχετικά με την εμπιστευτικότητα των δεδομένων και την αίσθηση παρακολούθησης αντί για στήριξη
- Αλγοριθμικές προκαταλήψεις που μπορεί ακούσια να αξιολογήσουν με προκατάληψη τα εργαζόμενα άτομα βάσει του προφίλ τους
- Ψηφιακός αποκλεισμός ενώ δεν διαθέτουν όλου/-ες/-α ισότιμες γνώσεις ή πρόσβαση σε ψηφιακά εργαλεία

- Υπερβολική εξάρτηση από την τεχνολογία με αποτέλεσμα να χαθεί η ανθρώπινη επικοινωνία και συνεργασία

Η θεωρία της δικαιοσύνης είναι σημαντικά σχετική σε αυτό το πλαίσιο. Τα εργαζόμενα άτομα δεν αξιολογούν μόνο τις παροχές που προσφέρονται αλλά και το πώς αυτές υλοποιούνται. Η διαφανής επικοινωνία, η εθελοντική συμμετοχή και η ανθρώπινη επιτήρηση είναι σημαντικά στοιχεία για τη διατήρηση της δικαιοσύνης και της ψυχολογικής εμπιστοσύνης.

Πρακτικές οδηγίες για την υλοποίηση ψηφιακών παροχών ευημερίας

Για να διασφαλίσουν την αποτελεσματικότητα και την εμπιστοσύνη, οι οργανισμοί πρέπει να εφαρμόζουν τις ακόλουθες αρχές:

- Εθελοντική χρήση: Τα ψηφιακά εργαλεία που αφορούν την ευημερία θα πρέπει να είναι προαιρετικές παροχές, υποχρεωτικές
- Διαφάνεια: Να γίνεται ξεκάθαρη εξήγηση του ποια δεδομένα συλλέγονται και πώς χρησιμοποιούνται
- Ανθρώπινη επιτήρηση: Συνδυασμός των εργαλείων ΤΝ με στήριξη από επαγγελματίες και με διαχειριστική ενσυναίσθηση
- Ψηφιακός γραμματισμός: Παροχή εκπαίδευσης για την αποτελεσματική και εύκολη χρήση των εργαλείων αυτών
- Αξιολόγηση: Συχνή αξιολόγηση του αντικτύπου στην αίσθηση ευημερίας, όχι απλά μέσω δεδομένων χρήσης

Τα ψηφιακά συστήματα παροχών, όταν υλοποιούνται υπεύθυνα, ενισχύουν την ανθεκτικότητα, την αυτονομία και τη συμμετοχή – τα κύρια συστατικά της βιώσιμης ευημερίας.

Περίληψη

Η ψηφιακή ευημερία και τα καθοδηγούμενα από τα ΤΝ συστήματα παροχών προς τους εργαζόμενους/-ες/-α, αποτελούν το επόμενο στάδιο εξέλιξης των οργανωτικών μέσων στήριξης. Αυτά είναι στην ψυχολογική θεωρία, στις ηθικές αρχές, και στον ανθρωποκεντρικό σχεδιασμό, μεταμορφώνουν την τεχνολογία από μια πηγή άγχους σε έναν πόρο ευδοκίμησης. Η διακριτική και ευσυνείδητη ενσωμάτωση ενισχύει την αυτονομία, την ανθεκτικότητα και την εμπιστοσύνη – δομικά στοιχεία για την προσωπική και οργανωσιακή ευημερία.

Προοπτική των εργαζομένων: Συνειδητή χρήση των συστημάτων παροχών για την προσωπική ευημερία

Τα συστήματα παροχών (benefits) συχνά εκλαμβάνονται ως κάτι που «δίνεται» από την εργοδοσία — ως στατικά πακέτα που σχεδιάζονται και διοικούνται από τα τμήματα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού (HR). Από τη σκοπιά της προσωπικής ευημερίας, αυτή η παθητική προσέγγιση περιορίζει σημαντικά τον αντίκτυπό τους. Οι παροχές είναι πιο αποτελεσματικές όταν εργαζόμενοι/-ες αλληλεπιδρούν ενεργά με αυτές, κάνουν συνειδητές επιλογές και τις εντάσσουν στην καθημερινότητά τους.

Τα σύγχρονα συστήματα παροχών προσφέρουν ολοένα και μεγαλύτερη ευελιξία, εξατομίκευση και ψηφιακή πρόσβαση. Ωστόσο, χωρίς ενημέρωση, αναστοχασμό και σκόπιμη χρήση, ακόμη και οι πιο γενναιόδωρες παροχές παραμένουν ανεκμετάλλευτες. Η προσωπική μας ευημερία, επομένως, δεν εξαρτάται μόνο από το τι προσφέρεται, αλλά από το πώς κάθε άτομο κατανοεί, επιλέγει και χρησιμοποιεί τους διαθέσιμους πόρους.

Αυτή η μετάβαση από την παθητικότητα στην αυτενέργεια (agency) συνάδει απόλυτα με τη **Θεωρία του Αυτοκαθορισμού (Self-Determination Theory)**, η οποία δίνει έμφαση στην αυτονομία και την ικανότητα ως θεμέλια της ψυχολογικής ευημερίας.

Κατανόηση των συστημάτων παροχών

Το πρώτο βήμα προς την ενεργή χρήση των παροχών είναι η **εξοικείωση με τις παροχές** - η ικανότητα, δηλαδή, να κατανοούμε ποιες παροχές υπάρχουν, πώς λειτουργούν και πώς μπορούν να υποστηρίξουν τις προσωπικές μας ανάγκες.

Είναι σημαντικό να:

- Μελετάμε τακτικά τις περιγραφές και τις ενημερώσεις των παροχών
- Χρησιμοποιούμε τις ψηφιακές πύλες (portals) ή τα πληροφοριακά συστήματα HR
- Θέτουμε ερωτήματα κατά τη διάρκεια της ένταξης στον οργανισμό (onboarding), των αξιολογήσεων ή των ενημερωτικών συναντήσεων
- Ζητάμε διευκρινίσεις χωρίς τον φόβο της κριτικής

Η έλλειψη ενημέρωσης είναι ένας από τους πιο συνηθισμένους λόγους για τη χαμηλή χρήση των παροχών. Έρευνες σε όλη την Ευρώπη δείχνουν ότι πολλά άτομα που εργάζονται δεν γνωρίζουν τις παροχές που αφορούν την ψυχική υγεία, τη μάθηση ή την ευελιξία, ακόμη και όταν αυτές είναι διαθέσιμες.

Από τη σκοπιά της ευημερίας, η ενημέρωση μειώνει την αβεβαιότητα και ενισχύει την αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή υποστήριξη (δηλαδή την αίσθηση ότι ο οργανισμός μάς στηρίζει έμπρακτα).

Ευθυγράμμιση των παροχών με τις προσωπικές ανάγκες ευημερίας

Η ευημερία δεν σημαίνει το ίδιο για όλους. Αυτό που για ένα άτομο είναι βοηθητικό, για ένα άλλο άτομο μπορεί να είναι αδιάφορο ή ακόμα και αγχωτικό. Η ενεργή χρήση των παροχών απαιτεί **αναστοχασμό** πάνω στις προσωπικές μας συνθήκες, τις αξίες μας και τη φάση ζωής στην οποία βρισκόμαστε.

Είναι χρήσιμο να αναρωτιόμαστε:

- Τη δεδομένη στιγμή, υπάρχει κάτι που επηρεάζει αρνητικά την ευημερία μου; (στρες, οικονομικά, υγεία, χρόνος)
- Σε ποιο τομέα χρειάζομαι υποστήριξη; (ψυχικό, σωματικό, κοινωνικό, οικονομικό)
- Ποιο είδος υποστήριξης μου φαίνεται πραγματικά βοηθητικό και όχι επιβαρυντικό;

Η χρήση πλαισίων όπως η **Ιεραρχία Αναγκών του Maslow** ή το **μοντέλο PERMA** μάς βοηθά να αντιστοιχίσουμε τις παροχές με βαθύτερες ανάγκες μας, όπως η ασφάλεια, η αίσθηση του ανήκειν, το νόημα ή η επίτευξη.

Για παράδειγμα:

- Παροχές εκπαίδευσης: Μπορούν να υποστηρίξουν την προσωπική ανάπτυξη και την εύρεση νοήματος
- Ευέλικτες μορφές εργασίας: Υποστηρίζουν την αυτονομία και την ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής
- Υπηρεσίες συμβουλευτικής: Ενισχύουν τη συναισθηματική ανθεκτικότητα

Στρατηγικές επιλογές σε ευέλικτα προγράμματα παροχών

Στα ευέλικτα συστήματα ή τα συστήματα τύπου «cafeteria», οι εργαζόμενοι έχουν τη δυνατότητα να επιλέξουν ανάμεσα σε πολλαπλές επιλογές. Ενώ αυτή η ελευθερία ενισχύει την αυτονομία, μπορεί επίσης να δημιουργήσει σύγχυση ή κόπωση κατά τη λήψη αποφάσεων.

Για την αποτελεσματική χρήση τέτοιων συστημάτων, μπορεί να φανούν βοηθητικές οι εξής στρατηγικές:

- Ιεράρχηση των παροχών ώστε να ανταποκρίνονται σε τρέχουσες ανάγκες
- Εξισορρόπηση παροχών άμεσης ανακούφισης και όσων αφορούν μακροπρόθεσμα οφέλη
- Τακτική επανεκτίμηση των επιλογών καθώς οι συνθήκες της ζωής αλλάζουν

Ξεπερνώντας τα Ψυχολογικά και Κοινωνικά Εμπόδια

Ακόμα και όταν υπάρχουν παροχές, πολλά άτομα μπορεί να διστάζουν να τις χρησιμοποιήσουν λόγω του στίγματος, του φόβου της κριτικής ή των κυρίαρχων αντιλήψεων στον χώρο εργασίας. Η υποστήριξη της ψυχικής υγείας, το μειωμένο ωράριο ή η ευελιξία συχνά υποχρησιμοποιούνται για αυτούς ακριβώς τους λόγους.

Η ενεργή χρήση των παροχών προϋποθέτει:

- Την επαναπλαισίωση των παροχών ως νόμιμη φροντίδα του εαυτού μας και όχι ως ένδειξη αδυναμίας
- Την κατανόηση των μηχανισμών προστασίας του απορρήτου και της εμπιστευτικότητας
- Την αναγνώριση ότι η υποστήριξη της ευημερίας ενισχύει, αντί να μειώνει, την απόδοσή μας

Από τη σκοπιά της **Θεωρίας της Δικαιοσύνης (Equity Theory)**, η χρήση των παροχών δεν αποτελεί «εκμετάλλευση» της κατάστασης — είναι η δίκαιη συμμετοχή στη σχέση ανταλλαγής ανάμεσα στο άτομο και την εργοδοσία.

Επικοινωνία Αναγκών και Παροχή Ανατροφοδότησης

Δεν επηρεάζουμε τα συστήματα παροχών μόνο μέσω της χρήσης τους, αλλά και μέσω της **φωνής και της ανατροφοδότησης που παρέχουμε**. Η έκφραση των αναγκών μας βοηθά τους οργανισμούς να προσαρμόζουν τα συστήματά τους πιο αποτελεσματικά.

Στις επικοινωνιακές ενέργειες περιλαμβάνονται:

- Η συμμετοχή μας σε έρευνες και συναντήσεις ανατροφοδότησης
- Η επικοινωνία των εμπειριών μας με το HR, τους εκπροσώπους εργαζομένων ή το σωματείο μας
- Η εισήγηση βελτιώσεων ή η ανάδειξη αναγκών που δεν καλύπτονται
- Η συμμετοχή σε πρωτοβουλίες συν-δημιουργίας πολιτικών και παροχών, όπου αυτές είναι διαθέσιμες

Αυτή η ενεργή συμμετοχή ενισχύει το ψυχολογικό συμβόλαιο και προωθεί μια κουλτούρα αμοιβαίας ευθύνης για την ευημερία.

Ενσωμάτωση των παροχών στις καθημερινές πρακτικές ευημερίας

Οι παροχές είναι πιο αποτελεσματικές όταν **ενσωματώνονται στις καθημερινές μας συνήθειες**, αντί να αντιμετωπίζονται ως μεμονωμένα ή έκτακτα γεγονότα.

Ορισμένα παραδείγματα περιλαμβάνουν:

- Τακτικό προγραμματισμό χρόνου για χρήση παροχών που αφορούν τη μάθηση ή τη φυσική άσκηση
- Χρήση εργαλείων ψυχικής υγείας προληπτικά και όχι μόνο σε περιόδους κρίσης
- Συνδυασμό των παροχών ευελιξίας με τη θέσπιση σαφών προσωπικών ορίων
- Περιοδικό αναστοχασμό πάνω σε όσα υποστηρίζουν ή εξαντλούν την ευημερία μας

Αυτή η προληπτική νοοτροπία ευθυγραμμίζεται με το **μοντέλο Εργασιακών Απαιτήσεων-Πόρων (JD-R model)**, δίνοντας έμφαση στην έγκαιρη υποστήριξη αντί για την εκ των υστέρων αντιμετώπιση προβλημάτων.

Δραστηριότητες μάθησης και ασκήσεις αναστοχασμού

Δραστηριότητα 1 – Χάρτης Εργασιακών Παροχών: Καταγράφουμε όλες τις παροχές που είναι διαθέσιμες σε εμάς (ή σε έναν υποθετικό οργανισμό). Τις ταξινομούμε ανά τομέα ευημερίας και προσδιορίζουμε ποιες από αυτές χρησιμοποιούμε ενεργά.

Δραστηριότητα 2 – Ημερολόγιο αναστοχασμού: Περιγράφουμε μία παροχή που δεν έχουμε χρησιμοποιήσει ποτέ. Τι μας εμπόδισε να την αξιοποιήσουμε; Πώς θα μπορούσαμε να την επαναπλαισιώσουμε (να αλλάξουμε, δηλαδή, τον τρόπο που τη βλέπουμε);

Δραστηριότητα 3 – Σενάριο λήψης απόφασης: Φέτος έχουμε τη δυνατότητα να επιλέξουμε τρεις παροχές. Ποιες διαλέγουμε και γιατί; Συνδέουμε τις επιλογές μας με τις προσωπικές μας ανάγκες ευημερίας.

Δραστηριότητα 4 – Άσκηση «Φωνής»: Συντάσσουμε ένα σύντομο μήνυμα ή μια απάντηση σε έρευνα, προτείνοντας μία βελτίωση στο σύστημα παροχών του οργανισμού μας.

Περίληψη

Από την άποψη της προσωπικής ευημερίας, τα συστήματα παροχών προς εργαζομένους δεν είναι παθητικές ανταμοιβές, αλλά **εργαλεία για την αυτοφροντίδα, την ανάπτυξη και την ανθεκτικότητα**. Όταν οι εργαζόμενοι κατανοούν, επιλέγουν και χρησιμοποιούν ενεργά τα οφέλη, ενισχύουν την αυτονομία, την ικανότητα και τη δέσμευση. Η ευημερία γίνεται έτσι μια κοινή ευθύνη που υποστηρίζεται από τους οργανισμούς, αλλά διαμορφώνεται μέσω της ατομικής ευαισθητοποίησης και δράσης.

Μελέτες περίπτωσης από την Ευρώπη

Μελέτη περίπτωσης 1 – Τσεχία: Μια μεγάλη αυτοκινητοβιομηχανία εισήγαγε ένα σύστημα τύπου "cafeteria" που προσφέρει εκατοντάδες επιλογές, από πάσο γυμναστικής έως θεραπευτικές συνεδρίες. Μετά από ένα χρόνο, η ικανοποίηση των εργαζομένων αυξήθηκε κατά 25% και οι απουσίες μειώθηκαν κατά 12%. Η εταιρεία σημείωσε ότι η προσφορά αυτονομίας και διαφάνειας βελτίωσε την εμπιστοσύνη, σύμφωνα με τη Θεωρία Αυτοκαθορισμού.

Μελέτη περίπτωσης 2 – Ισπανία: Μια τουριστική επιχείρηση που αντιμετώπιζε έντονο εποχιακό στρες δημιούργησε ένα πρόγραμμα με εργαστήρια ψυχολογικής υποστήριξης, ευελιξία στις οικογενειακές άδειες και επιδόματα για την εκπαίδευση των παιδιών. Αυτή η πρωτοβουλία οδήγησε σε βελτίωση της διατήρησης του προσωπικού κατά 30% και σε υψηλότερη βαθμολογία ικανοποίησης πελατών. Η Θεωρία των Δύο Παραγόντων του Herzberg εξηγεί αυτό το αποτέλεσμα ως αύξηση των «παραγόντων παρακίνησης» - όπως η επίτευξη και η αναγνώριση - και όχι απλώς των «παραγόντων υγιεινής».

Μελέτη περίπτωσης 3 – Λιθουανία: Μια εταιρεία fintech που το προσωπικό της αντιμετώπιζε «ψηφιακή κόπωση» εισήγαγε online συμβουλευτική, εφαρμογές mindfulness και επιδοτήσεις για εργονομικό εξοπλισμό. Μέσα σε έξι μήνες, τα άτομα που εργάζονται ανέφεραν υψηλότερα επίπεδα συγκέντρωσης και δέσμευσης. Η πρωτοβουλία ανέδειξε την αξία της αντιμετώπισης της ψυχικής και σωματικής ευημερίας ως αλληλοσυνδεδεμένων τομέων.

Μελέτη περίπτωσης 4 – Φινλανδία: Μια startup τεχνολογίας εφάρμοσε την πρωτοβουλία «Εβδομάδα Ευημερίας», συνδυάζοντας σωματική άσκηση, εργαστήρια και καθοδήγηση από ομοτίμους (peer mentoring). Η συμμετοχή ξεπέρασε τις προσδοκίες, δημιουργώντας ισχυρούς δεσμούς στην κοινότητα και μειώνοντας τα επίπεδα στρες. Το πρόγραμμα αντανάκλασε τις αρχές της δέσμευσης και των σχέσεων του μοντέλου PERMA.

Μελέτη περίπτωσης 5 – Ιταλία: Μια πολυεθνική τράπεζα εφάρμοσε πιλοτικά ένα συμπεριληπτικό σύστημα ευημερίας με επίκεντρο την ισότητα των φύλων, την ψυχική υγεία και την ευέλικτη εργασία. Οι έρευνες αποκάλυψαν βελτιωμένη αντίληψη για τη δικαιοσύνη και τη διαφάνεια, αναδεικνύοντας τη σημασία της Θεωρίας της Δικαιοσύνης στον σχεδιασμό των παροχών.

Μελέτη περίπτωσης 6 – Γερμανία: Μια μεταποιητική μονάδα εισήγαγε πρόγραμμα υποστήριξης ψυχικής υγείας σε συνεργασία με τοπικούς ψυχολόγους και ΜΚΟ. Μετά από έναν

χρόνο, οι απουσίες που σχετίζονται με το στρες μειώθηκαν κατά 18%. Η διοίκηση ανέφερε υψηλότερο ηθικό και χαμηλότερο ρυθμό αποχώρησης προσωπικού (turnover), επιβεβαιώνοντας τη θέση του μοντέλου JD-R ότι οι πόροι μετριάζουν την εργασιακή πίεση.

Λύσεις και Στρατηγικές Διαχείρισης

Για τον σχεδιασμό και τη διατήρηση αποτελεσματικών συστημάτων παροχών, οι οργανισμοί οφείλουν να υιοθετούν μια ολιστική και τεκμηριωμένη προσέγγιση. Οι στρατηγικές πρέπει να συνδυάζουν την ανάλυση δεδομένων, τη διαβούλευση με το προσωπικό και τη μακροπρόθεσμη αξιολόγηση. Τα παρακάτω βήματα συνοψίζουν τους βασικούς παράγοντες επιτυχίας:

1. **Αξιολόγηση αναγκών:** Περιοδική σε τακτά διαστήματα διερεύνηση των προσδοκιών των εργαζομένων με στόχο να αποτυπωθεί η μεταβολή των συνθηκών-αναγκών τους.. Κάθε φάση ζωής απαιτεί διαφορετικές παροχές — ευελιξία για τους νέους γονείς, επαγγελματική εξέλιξη για όσους ξεκινούν την καριέρα τους και υγειονομική ασφάλεια για τα άτομα με περισσότερα χρόνια προϋπηρεσίας.
2. **Εξατομίκευση:** Εφαρμογή σπονδυλωτών συστημάτων ή συστημάτων επιλεγόμενων παροχών (cafeteria-style) που επιτρέπουν την προσωπική επιλογή. Η εξατομίκευση ενισχύει την παρακίνηση και την αντίληψη περί δικαιοσύνης.
3. **Πρόληψη:** Εισαγωγή προγραμμάτων προαγωγής υγείας και ψυχικής ευημερίας που αντιμετωπίζουν έγκαιρα πιθανούς στρεσογόνους παράγοντες.
4. **Ενσωμάτωση:** Διασφάλιση ότι οι παροχές αποτελούν μέρος μιας ευρύτερης στρατηγικής HR και βιωσιμότητας, συνδεδεμένης με τις αξίες και την αποστολή του οργανισμού.
5. **Μέτρηση:** Παρακολούθηση της συμμετοχής, της ικανοποίησης και των αποτελεσμάτων υγείας για τη δυναμική προσαρμογή των προγραμμάτων.
6. **Επικοινωνία:** Διατήρηση της διαφάνειας και της συμπερίληψης μέσω ψηφιακών πυλών, εργαστηρίων και συναντήσεων ανατροφοδότησης.

Οι περιφερειακές τάσεις αναδεικνύουν την καινοτομία σε διαφορετικά πλαίσια. Στην Κεντρική Ευρώπη, κυριαρχούν οι ευέλικτες πλατφόρμες παροχών. Η Νότια Ευρώπη δίνει έμφαση σε προγράμματα προσανατολισμένα στην κοινότητα και την οικογένεια. Η Βόρεια Ευρώπη εστιάζει στην ψυχική υγεία, την ψυχολογική ασφάλεια και την κοινωνική ισότητα. Κάθε προσέγγιση αντανakλά την αλληλεπίδραση μεταξύ πολιτισμού, οικονομίας και κοινωνικής πολιτικής.

Εργαλεία και Πρακτικές

Τα σύγχρονα συστήματα ευημερίας βασίζονται σε ένα μείγμα ψηφιακών εργαλείων και ανθρώπινης συμμετοχής. Τα Προγράμματα Στήριξης Εργαζομένων (ΠΣΕ/EAPs) παρέχουν εμπιστευτικές συμβουλευτικές υπηρεσίες, ενώ οι ψηφιακές πλατφόρμες προσφέρουν πρόσβαση σε διαδικτυακές πόρους σχετικά με τη φυσική κατάσταση, την ενσυνειδητότητα και τη διατροφή. Τα εργαλεία που βασίζονται στην τεχνητή νοημοσύνη εξατομικεύουν τα σχέδια ευημερίας με βάση τα δεδομένα χρήσης και τις προτιμήσεις.

Η μη χρηματοοικονομικές παροχές είναι εξίσου σημαντικές. Οι «πλατφόρμες ευχαριστιών», οι ημέρες ευημερίας και τα επιδόματα μάθησης ενισχύουν τα ενδογενή κίνητρα και την αίσθηση του ανήκειν. Οι προκλήσεις με στοιχεία παιχνιδιού, όπως οι διαγωνισμοί βημάτων ή οι "πίνακες ευγνωμοσύνης", ενισχύουν τη συμμετοχή, καλλιεργώντας παράλληλα το πνεύμα συνεργασίας στην ομάδα.

Ένα ακόμη απαραίτητο εργαλείο περιλαμβάνει την εκπαίδευση των στελεχών σε θέματα ηγεσίας. Τα διοικητικά στελέχη λειτουργούν ως θεματοφύλακες της ευημερίας σε έναν οργανισμό. Η εκπαίδευση της ηγεσίας στην ενσυναίσθηση, τη συναισθηματική νοημοσύνη και την εξοικείωση με θέματα ψυχικής υγείας, διασφαλίζει ότι οι παροχές μεταφράζονται σε μια πραγματική αλλαγή κουλτούρας και όχι σε προγράμματα που μένουν στην επιφάνεια.

Δραστηριότητες Μάθησης και Ασκήσεις Αναστοχασμού

Δραστηριότητα 1 – Ημερολόγιο Αναστοχασμού: Ανακαλούμε μια παροχή στον χώρο εργασίας που ενίσχυσε την παρακίνησή μας. Προσδιορίζουμε ποια θεωρία εξηγεί καλύτερα τον αντίκτυπό της (Maslow, Herzberg ή η Θεωρία του Αυτοκαθορισμού/SDT).

Δραστηριότητα 2 – Συζήτηση: Συγκρίνουμε τις προληπτικές με τις «αντιδραστικές» (κατόπιν εορτής) παροχές. Ποιες είναι πιο αποτελεσματικές για τη διατήρηση της μακροπρόθεσμης ευημερίας;

Δραστηριότητα 3 – Προσομοίωση: Σε ομάδες, σχεδιάζουμε ένα συμπεριληπτικό σύστημα επιλεγόμενων παροχών (cafeteria system), εξισορροπώντας το κόστος και τη διαφορετικότητα των αναγκών. Παρουσιάζουμε και υπερασπιζόμαστε το μοντέλο μας στην υπόλοιπη ομάδα.

Δραστηριότητα 4 – Παιχνίδι ρόλων: Αναλαμβάνουμε τον ρόλο στελεχών HR που προσπαθούν να πείσουν τη διοίκηση να επενδύσει σε προληπτικά προγράμματα ευημερίας. Στηρίζουμε τα επιχειρήματά μας σε δεδομένα και θεωρητικά μοντέλα.

Δραστηριότητα 5 – Έρευνα Αναστοχασμού: Αξιολογούμε τις τρέχουσες παροχές του οργανισμού μας και εντοπίζουμε τομείς που επιδέχονται καινοτομία ή μεγαλύτερη συμπερίληψη.

Σύνοψη ενότητας

Τα συστήματα παροχών προς εργαζομένους εξελίσσονται από παραδοσιακά εργαλεία με λογική αποζημίωσης σε ολοκληρωμένα πλαίσια για την ευημερία και τη βιωσιμότητα. Βασισμένα σε θεωρίες όπως η Ιεραρχία των Αναγκών του Maslow (1943), η Θεωρία των Δύο Παραγόντων του Herzberg (1968), η Θεωρία Αυτοκαθορισμού (2000) και το μοντέλο JD-R (2004), αυτά τα συστήματα βοηθούν τους οργανισμούς να εξισορροπήσουν την ατομική ικανοποίηση με τη συλλογική απόδοση.

Πρακτικά παραδείγματα από όλη την Ευρώπη δείχνουν πώς τα πολιτιστικά και οικονομικά πλαίσια διαμορφώνουν την εφαρμογή των πρωτοβουλιών ευημερίας. Είτε μέσω ευελιξίας τύπου "cafeteria" στην Κεντρική Ευρώπη είτε μέσω καινοτομιών ψυχικής υγείας στις σκανδιναβικές χώρες, κάθε προσέγγιση συμβάλλει στην αυξανόμενη αναγνώριση ότι η ευημερία είναι αναπόσπαστο μέρος της οργανωσιακής επιτυχίας.

Τελικά, τα συστήματα παροχών θα πρέπει να είναι συμπεριληπτικά, ευέλικτα, δίκαια και βιώσιμα - σχεδιασμένα όχι μόνο για να προσελκύουν και να διατηρούν τους εργαζόμενους, αλλά και για να καλλιεργούν τη δέσμευση, το νόημα και την ανθεκτικότητα. Όταν η ευημερία γίνεται βασική αξία και όχι πρόσθετο, οι οργανισμοί και τα άτομα ευδοκιμούν μαζί.

Πηγές

Ευρωπαϊκή Επιτροπή — Γενική Διεύθυνση Απασχόλησης, Κοινωνικών Υποθέσεων και Ένταξης

Συντονισμός των πολιτικών απασχόλησης και των κοινωνικών πολιτικών

Σελίδα: https://employment-social-affairs.ec.europa.eu/policies-and-activities/coordination-employment-and-social-policies_en?prefLang=el&etrans=el

Κόμβος πληροφόρησης σχετικά με τον συντονισμό των εθνικών πολιτικών για την απασχόληση, τις δεξιότητες και τις κοινωνικές πολιτικές, καθώς και των πρωταρχικών στόχων της ΕΕ για την απασχόληση, τις δεξιότητες και τη μείωση της φτώχειας που πρέπει να επιτευχθούν έως το 2030.

Organisation for Economic Co-operation and Development – OECD (μετ: Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης - ΟΟΣΑ)

Job Quality (μετ: Ποιότητα εργασίας)

Σελίδα: <https://www.oecd.org/en/topics/job-quality.html>

Ιστότοπος που αναλύει τα βασικά στοιχεία που συμβάλλουν στην ύπαρξη ποιοτικών εργασιακών συνθηκών, αναλύοντας δεδομένα σε παγκόσμιο επίπεδο.

Mind Tools

Employee Benefits and Well-being at Work (μετ: Παροχές προς εργαζομένους και ευημερία στην εργασία)

Ιστότοπος: <https://www.mindtools.com>

Πρακτικές εξηγήσεις των παροχών, των κινήτρων, της δέσμευσης και του τρόπου με τον οποίο οι εργαζόμενοι μπορούν να χρησιμοποιήσουν ενεργά τα συστήματα υποστήριξης στο χώρο εργασίας.

Αναφορές

Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology* (Vol. 2, pp. 267–299). Academic Press.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268.

Herzberg, F. (1968). One more time: How do you motivate employees? *Harvard Business Review*, 46(1), 53–62.

Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315.

Seligman, M. E. P. (2011). *Flourish: A visionary new understanding of happiness and well-being*. Free Press.

Eurofound. (2021). *Working conditions and work–life balance in Europe*. Publications Office of the European Union.

World Health Organization. (2010). *Healthy workplaces: A model for action*. WHO Press.

OECD. (2022). *How's Life? Measuring Well-being*. OECD Publishing.

Χρήση ευέλικτων παροχών για την υποστήριξη της ψυχικής ευημερίας

Σύντομη περιγραφή:

Μια μεσαίου μεγέθους εταιρεία πληροφορικής εφάρμοσε ένα σύστημα ευέλικτων παροχών, επιτρέποντας στις/-ους εργαζόμενες/-ους να επιλέξουν ανάμεσα σε υποστήριξη ψυχικής υγείας, εκπαιδευτικά προγράμματα, αθλητικές δραστηριότητες και επιπλέον ημέρες αδείας. Αν και το σύστημα ήταν σωστά δομημένο, η πλειονότητα του προσωπικού περιορίστηκε αρχικά σε κλασικές παροχές, όπως κουπόνια σίτισης και αυξημένες συνταξιοδοτικές εισφορές. Η Γιάννα, μία από τους υπαλλήλους, άρχισε να πιέζεται υπερβολικά από τις στενές προθεσμίες και την κόπωση που της προκαλούσε η διαρκής έκθεση στην τεχνολογία. Αφού παρακολούθησε μια εσωτερική ενημερωτική συνεδρία, συνειδητοποίησε ότι το σύστημα παροχών συμπεριλάμβανε εμπιστευτικές διαδικτυακές εφαρμογές συμβουλευτικής και ενσυνειδητότητας. Αποφάσισε να ανακαταναείμει μέρος του προϋπολογισμού των παροχών της σε αυτές τις επιλογές.

Για αρκετούς μήνες, η Γιάννα χρησιμοποιούσε την πλατφόρμα παροχής συμβουλών προληπτικά και όχι μόνο σε περιόδους κρίσης. Μείωσε επίσης τις υπερωρίες συνδυάζοντας τα οφέλη ευελιξίας με σαφέστερα προσωπικά όρια.

Περιγραφή προβλήματος:

Η χαμηλή εξοικείωση με τις διαθέσιμες παροχές και η παθητική τους χρήση περιορίσαν τον θετικό αντίκτυπο του συστήματος στην ευεξία του προσωπικού.

Συναισθηματικές / Σωματικές Επιδράσεις:

Αυξημένο άγχος, κόπωση, μειωμένη συγκέντρωση πριν από την παρέμβαση, βελτιωμένη συναισθηματική ισορροπία μετά.

Απάντηση / Παρέμβαση

Βελτιωμένη επικοινωνία, πληρέστερη ενημέρωση για τις παροχές και ελευθερία επιλογής για τους εργαζόμενους.

Ερωτήσεις προβληματισμού:

1. Γιατί οι παροχές δεν αξιοποιήθηκαν επαρκώς στο ξεκίνημά τους.
2. Πώς επηρέασε η δυνατότητα ελεύθερης επιλογής την κατάσταση της Γιάννας.
3. Ποιος είναι ο ρόλος της επικοινωνίας στην αποτελεσματικότητα ενός συστήματος παροχών.

Ψηφιακή Ευεξία και Υποστήριξη με χρήση AI σε μια Εταιρεία Fintech

Σύντομη περιγραφή:

Μια ταχέως αναπτυσσόμενη εταιρεία fintech (μετ: χρηματοοικονομικής τεχνολογίας) παρατήρησε αυξανόμενη ψηφιακή κόπωση μεταξύ των εργαζομένων που εργάζονταν σε υβριδικά. Ο μεγάλος χρόνος μπροστά στην οθόνη, οι συχνές συναντήσεις και η συνεχής συνδεσιμότητα οδήγησαν σε προβλήματα συγκέντρωσης και συναισθηματική εξάντληση. Η εταιρεία εισήγαγε μια πλατφόρμα ψηφιακής ευημερίας που υποστηρίζεται από την τεχνητή νοημοσύνη (AI) ως μέρος του συστήματος παροχών της. Η πλατφόρμα παρείχε εξατομικευμένες προτάσεις, όπως υπενθυμίσεις διαλειμμάτων, πληροφορίες για τον φόρτο εργασίας και πρόσβαση σε διαδικτυακή συμβουλευτική. Η συμμετοχή πραγματοποιήθηκε σε εθελοντική βάση, με σαφή γνωστοποίηση του τρόπου επεξεργασίας των δεδομένων. Αρχικά, ορισμένα μέλη του προσωπικού εμφανίστηκαν επιφυλακτικά, εκφράζοντας φόβους για ενδεχόμενη παρακολούθηση. Μετά τη διαφανή επικοινωνία και τις διαβεβαιώσεις για την προστασία της ιδιωτικότητας, η εμπιστοσύνη των ανθρώπων της εταιρείας ενισχύθηκε. Οι εργαζόμενοι άρχισαν να χρησιμοποιούν τα εργαλεία επιλεκτικά για να διαχειριστούν τον φόρτο εργασίας και την ανάκαμψή τους από αυτόν.

Περιγραφή προβλήματος:

Ψηφιακή υπερφόρτωση και αρχική έλλειψη εμπιστοσύνης σε παροχές που βασίζονται στην τεχνητή νοημοσύνη.

Συναισθηματικές / Σωματικές Επιδράσεις:

Ψυχική κόπωση, άγχος, μειωμένη εμπλοκή πριν από την παρέμβαση.

Ανταπόκριση / Παρέμβαση

Ηθική εφαρμογή της Τεχνητής Νοημοσύνης, διαφάνεια και εθελοντική συμμετοχή.

Ερωτήσεις προβληματισμού:

1. Ποιοι κίνδυνοι σχετίζονται με τα συστήματα παροχών που βασίζονται στην τεχνητή νοημοσύνη.
2. Πώς επηρέασε η διαφάνεια την εμπιστοσύνη.
3. Πώς μπορούν οι ψηφιακές παροχές να υποστηρίξουν την πρόληψη και όχι τον έλεγχο.

Εναρμόνιση των παροχών με τα στάδια ζωής και τις αρχές ισότιμης μεταχείρισης (equity)

Σύντομη περιγραφή:

Μια κατασκευαστική εταιρεία προσέφερε ένα τυπικό πακέτο παροχών σε όλους τους εργαζόμενους, εστιάζοντας κυρίως στις οικονομικές ανταμοιβές. Τα νεότερα μέλη του προσωπικού ανταποκρίθηκαν ελάχιστα, ενώ τα μεγαλύτερα ηλικιακά μέλη εκτίμησαν τη σταθερότητα της υγειονομικής περίθαλψης.

Μετά από μια εσωτερική έρευνα, η εταιρεία επανασχεδίασε το σύστημα παροχών ώστε να ανταποκρίνεται στην εύρος αναγκών των εργαζομένων βάσει των διαφορετικών σταδίων ζωής τους. Οι νέες επιλογές περιελάμβαναν υποστήριξη παιδικής μέριμνας, συμβουλευτική φροντίδας ηλικιωμένων, ευέλικτες βάρδιες και προγράμματα πρόληψης υγείας. Όλα τα οφέλη προσφέρθηκαν με διαφάνεια για να αποφευχθούν αντιδράσεις περί αδικίας.

Το προσωπικό ανέφερε ότι αισθανόταν πλέον περισσότερο σεβασμό και υποστηριξη από πλευράς της εργοδοσίας, ακόμη και όταν δεν χρησιμοποιούσαν προσωπικά όλες τις παροχές.

Περιγραφή προβλήματος:

Οι τυποποιημένες παροχές απέτυχαν να αντιμετωπίσουν τις ποικίλες ανάγκες των εργαζομένων.

Συναισθηματικές / Σωματικές Επιπτώσεις:

Απογοήτευση και απεμπλοκή πριν από τον επανασχεδιασμό, αυξημένη εμπιστοσύνη και ικανοποίηση μετά.

Ανταπόκριση / Παρέμβαση

Σχεδιασμός παροχών χωρίς αποκλεισμούς, ευέλικτος και διαφανής με βάση τις αρχές της ισότιμης και δίκαιης μεταχείρισης.

Ερωτήσεις προβληματισμού:

1. Πώς εφαρμόζεται η Θεωρία της Δικαιοσύνης (Adams) σε αυτή την περίπτωση;
2. Γιατί η αντιληπτή δικαιοσύνη έχει σημασία για την ευημερία;
3. Πώς μπορούν οι εταιρείες να διασφαλίσουν ισότιμη και δίκαιη μεταχείριση των εργαζομένων τους;



PEACE ATWORK

PERSONAL EMPOWERMENT AND CARE ENHANCEMENT

FOLLOW US

ON OUR SOCIAL MEDIA

WEBSITE



FACEBOOK



LINKEDIN



Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.