**Wellbeing w organizacji: Między nauką a marketingowym szumem**

**Choć w ostatnich latach organizacje coraz intensywniej uczą się psychologii, zwłaszcza w kontekście dobrostanu pracowników, to wciąż jeszcze mamy do czynienia z takimi obszarami wiedzy, których istnienia zarządzający biznesem nie są do końca świadomi. Jakie kluczowe elementy wellbeingu umykają uwadze firm i jak budować autentyczną kulturę dobrostanu w nowoczesnej organizacji - wyjaśniają prof. Tomasz Grzyb, dziekan Wydziału Psychologii we Wrocławiu Uniwersytetu SWPS oraz Piotr Szostak z Benefit Systems, firmy będącej twórcą benefitów pozapłacowych.**

Troska o dobrostan pracowników w nowoczesnych organizacjach to już nie chwilowa moda, ale istotny element strategii zarządzania i HR. Przedsiębiorcy wiedzą, że pracownicy w dobrej kondycji psychofizycznej, którzy komfortowo czują się w miejscu pracy, są silniej zmotywowani, bardziej efektywni i lojalni wobec pracodawcy. Życie w świecie nakładających się kryzysów: gospodarczego, zbrojnego czy wcześniej związanego z pandemią, a także codzienne presje powodowane tempem życia i natłokiem informacji, sprawiają, że dbałość o dobrostan staje się istotnym aspektem zarówno codzienności, jak i strategii zarządzania. Trend ten ma również swoje pozytywne źródła w przemianach kulturowych i pokoleniowych, dzięki którym kwestionujemy negatywne wzorce w środowisku pracy.

*Dbanie o dobrą kondycję psychofizyczną pracowników jest z jednej strony pewnym moralnym, etycznym obowiązkiem tych, którzy za organizację odpowiadają, a z drugiej jest to po prostu sensowna inwestycja, która się opłaca wszystkim stronom równania* - mówi prof. Tomasz Grzyb, psycholog społeczny z Uniwersytetu SWPS we Wrocławiu.

**Wellbeing - trend czy konieczność?**

Co decyduje o tym, że wellbeing staje się tak istotny dla firm? Najbardziej oczywistym - zdaniem eksperta - powodem jest to, że pracownicy zaczynają zwyczajnie oczekiwać tego rodzaju działań i często wpływa to na decyzję o dołączeniu kandydata do organizacji już na etapie rekrutacji.

To społeczne oczekiwanie jest też związane ze zmianą pokoleniową. Z drugiej strony z perspektywy osób, które zarządzają organizacją, wydatek poświęcony na działania związane z dobrostanem jest oczywiście kosztem, ale i inwestycją. Inwestowanie w zdrowie pracownika przekłada się na większą kreatywność i rzadszą absencję. Dobrostan wpływa też na zaangażowanie. Osoba, która jest zmotywowana do pracy także tym, że zwyczajnie lubi to miejsce, ma dużo większy poziom zaangażowania w pracę. Kolejną kwestią jest rotacja, która jest poważnym problemem w wielu branżach. Pracownik mając poczucie, że firma, w której jest zatrudniony, nie jest tylko galerą, na której macha wiosłem, ale miejscem, które o niego rzeczywiście dba i nie stosuje procedur washingowych, będzie mniej skłonny do zmiany pracy.

Dbanie o samopoczucie pracowników jest także bardzo ważnym elementem tworzenia wizerunku organizacji. To, w jaki sposób firma traktuje swoich pracowników, w jaki sposób stara się zapewnić im budujące warunki pracy, wpływa na jej markę.

**Kontrola poznawcza: klucz do wellbeingu pracowników**

Skuteczny wellbeing w organizacji zaczyna się od zaspokojenia fundamentalnej potrzeby psychologicznej - kontroli poznawczej. Osoby zatrudnione w przedsiębiorstwach muszą rozumieć, dlaczego ktoś dostał premię, a ktoś nie lub dlaczego jakiś problem został rozwiązany w określony sposób. Daje im to kontrolę poznawczą nad tym, co dzieje się wokół. Przejrzystość procesów decyzyjnych i jasna komunikacja stanowią fundament poczucia bezpieczeństwa w pracy.

*Pracownicy muszą mieć świadomość pewności obowiązujących reguł czy rozumienie przyczyn i skutków zjawisk, które dzieją się dookoła nich -* wyjaśnia prof. Grzyb. *Ta psychologiczna perspektywa, innymi słowy powinna znaleźć swoje odzwierciedlenie w dojrzałej, inkluzywnej i przejrzystej kulturze organizacyjnej firm – działania prowellbeingowe nie nadrobią braków w polityce zatrudnienia, płac, czy awansów. Aby tworzyć sensowne i skuteczne strategie wspierające dobrostan pracowników należy podejść do tego kompleksowo – zarówno od strony kultury organizacyjnej, jak i konkretnych rozwiązań wspierających różne obszary wellbeingu, takie jak zdrowie fizyczne, psychiczne, rozwój osobisty i zawodowy, czy finans*e – dodaje Piotr Szostak, dyrektor zarządzający ds. strategii i produktu Benefit Systems.

**Sensowność pracy: niedoceniony motor efektywności**

Drugim kluczowym, a często pomijanym aspektem wellbeingu jest poczucie sensowności wykonywanych zadań. To, jak pokazać pracownikom szerszy kontekst i znaczenie ich codziennych działań, jest zadaniem dla menedżerów.

*Badania nie pozostawiają tu wątpliwości. Jeśli dostrzegasz sensowność swoich codziennych wysiłków nie tylko w wymiarze własnej kariery, ale także zmiany, która dokonuje się dzięki nim w świecie, to pracujesz skuteczniej, wydajniej i - nie wahajmy się użyć tego słowa - bardziej szczęśliwie* - podkreśla psycholog.

**Pułapka wellbeingwashingu**

Prof. Grzyb ostrzega przed powierzchownym traktowaniem dobrostanu pracowników, często ograniczającym się do modnych, ale nieefektywnych działań.

*Pokusa quick-winów, nierealistyczne obietnice firm szkoleniowych, presja optymalizacji kosztów - wszystko to zwiększa ryzyko nietrafionych inwestycji w programy rozwojowe* - zauważa ekspert.

Jeśli firma wprowadza szkolenia na przykład związane z zarządzaniem czasem czy z wypaleniem zawodowym i jednocześnie nie wdraża rzeczywistych zmian w funkcjonowaniu, to jest to forma wellbeingwashingu. Pozorne dbanie o dobrostan nie może być wytrychem dla pracodawcy i ludzi specjalizujących się w HR, poprzez który będą próbowali pokryć pewne niedostatki w fundamentalnych obszarach, takich jak uczciwa płaca dopasowana do kompetencji, jasność celów i roli w organizacji, równe szanse w drodze do awansu czy rozwoju. Co więcej, może to dać odwrotny efekt, ponieważ pracownicy, a pracownicy polscy szczególnie, są niesłychanie wyczuleni na różnego rodzaju fałszywe intencje i sytuacje, w których ktoś usiłuje za pomocą pozorowanego działania załatwić rzeczywisty problem.

**Nauka kontra moda: weryfikacja skuteczności działań**

Jak zatem odróżnić wartościowe inicjatywy od marketingowego szumu? Eksperci podkreślają znaczenie oparcia działań wellbeingowych na zweryfikowanych naukowo metodach I narzędziach.

*To, co najnowsze, jest też - właściwie z definicji - słabiej zweryfikowane. Obietnica lepszych efektów czy większej skuteczności nie zawsze jest warta zwiększonego ryzyka, które się z nią wiąże* - ostrzega prof. Grzyb.

Organizacje powinny rozwijać umiejętność krytycznej oceny oferowanych rozwiązań, pamiętając, że narzędzia oddziaływań psychologicznych w obszarze wellbeingu ewoluują powoli. Warto też sięgać po rozwiązania współtworzone z ekspertami i dostarczane przez firmy dysponujące odpowiednim doświadczeniem. Przykładem rozwiązań wspierających wellbeing, które powstają przy zaangażowaniu ekspertów i naukowców jest platforma MultiLife oferowana przez Benefit Systems.

**Rola nowoczesnych narzędzi i usług**

Platforma MultiLife to benefit pozapłacowy udostępniany przez pracodawców, stworzony z myślą o kompleksowym wsparciu dobrostanu pracowników w takich obszarach jak zdrowie, rozwój osobisty i zawodowy, psychologia czy zdrowe odżywianie i aktywność fizyczna. Platforma z jednej strony skupia się na budowaniu zdrowia i zdrowych nawyków użytkowników, a z drugiej na rozwoju ich kompetencji osobistych i zawodowych. Oferuje dostęp do konsultacji z ekspertami (m.in. z psychologiem, dietetykiem, trenerem finansowym czy lektorem), możliwość wykonania badań profilaktycznych czy skorzystania z ogromnej bazy szkoleń i kursów. Jeden z najnowszych kursów w bibliotece MultiLife tworzony jest wspólnie z ekspertami Uniwersytetu SWPS i jest dedykowany zarówno pracownikom, jak i specjalistom HR, stanowiąc wprowadzenie do tematu dobrostanu i jego psychologicznych aspektów. Kurs został przygotowany przez SWPS Innowacje we współpracy z Benefit Systems.

Więcej informacji na temat kursu odnaleźć można na stronie internetowej: multilife.com.pl/kursy/swps\_perspektywahr/pl#jeden-krok

Wszystkie funkcjonalności platformy zostały skatalogowane według celów, jakie stawiać mogą sobie jej użytkownicy. Sama platforma MultiLife staje się dziś asystentem, który pomaga również określić te cele, a następnie efektywnie je realizować i analizować postępy. To zupełnie innowacyjne podejście do tematu wellbeingu, które osiągnięto m.in. dzięki wprowadzeniu wskaźnika Wellbeing Score.

*Punktem wyjścia do budowania strategii wellbeingowej powinno być zweryfikowanie sytuacji, z której startujemy. W każdej firmie funkcjonuje kilka różnych wskaźników, które możemy zmierzyć, żeby trafnie zaprojektować kompleksową strategię wellbeingową, a następnie zweryfikować efekty i skutki tego, co robimy. Jest to możliwe właśnie dzięki wskaźnikowi Wellbeing Score* - wyjaśnia Piotr Szostak, Benefit Systems.

MultiLife wykorzystuje wskaźnik Wellbeing Score, który bada dobrostan kompleksowo w sześciu obszarach, zarówno na poziomie indywidualnym, jak i organizacyjnym. Dzięki temu pracodawcy otrzymują zagregowane dane, pozwalające na precyzyjne dopasowanie działań do potrzeb organizacji. Takie podejście, oparte na danych i regularnej weryfikacji efektów, ułatwia rozpoznanie potrzeb i dobór odpowiednich, skrojonych na miarę konkretnej organizacji narzędzi oraz ocenę ich skuteczności, co pozwala zmniejszyć ryzyko wellbeingwashingu.

Badanie Wellbeing Score w formule indywidualnej jest ogólnodostępne I można z niego skorzystać, wchodząc na stronę internetową: https://badanie-dobrostanu.multilife.com.pl/

**Wellbeing to maraton, nie sprint**

Budowanie autentycznej kultury wellbeingu w organizacji to długotrwały proces, wymagający głębokiego zrozumienia mechanizmów psychologicznych i ciągłej ewaluacji podejmowanych działań. Zdaniem eksperta firmy powinny postawić na zrównoważone podejście łączące otwartość na innowacje z naukowym rygorem i krytycznym myśleniem. Pozwoli ono organizacjom skuteczne inwestować w dobrostan pracowników, unikając pułapek modnych, ale nieefektywnych rozwiązań.

**\*\*\*\***

**Uniwersytet SWPS** to nowoczesna uczelnia oparta na trwałych wartościach. Silną pozycję zawdzięcza połączeniu wysokiej jakości dydaktyki z badaniami naukowymi prowadzonymi na najwyższym poziomie. Uczelnia kształci blisko 17 tysięcy studentek i studentów - w tym ponad tysiąc z zagranicy oraz ponad 4 tys. słuchaczek i słuchaczy studiów podyplomowych na blisko 50 kierunkach studiów stacjonarnych i niestacjonarnych i ok. 200 kierunkach studiów podyplomowych. Uniwersytet oferuje programy studiów z psychologii, prawa, zarządzania, dziennikarstwa, filologii, kulturoznawstwa, nowych technologii oraz grafiki i wzornictwa, a także edukację w postaci szkoleń i krótkich kursów akademickich. Uczelnia dba o wysoką wartość akademicką naszych programów oraz ich dostosowanie do wymagań zmieniającego się rynku pracy. Kampusy Uniwersytetu SWPS znajdują się w sześciu miastach: Warszawie (siedziba), Wrocławiu, Sopocie, Poznaniu, Katowicach i w Krakowie.

Uczelnia posiada uprawnienia do nadawania stopnia doktora oraz doktora habilitowanego w siedmiu dyscyplinach: psychologia, nauki o kulturze i religii, literaturoznawstwo, nauki prawne, nauki socjologiczne, nauki o polityce i administracji, sztuki plastyczne i konserwacja dzieł sztuki. Na Uniwersytecie SWPS funkcjonuje pięć instytutów naukowych, które zajmują się organizacją i koordynacją działalności naukowej pracowników badawczych i badawczo-dydaktycznych uczelni w poszczególnych dyscyplinach: Instytut Psychologii, Instytut Nauk Humanistycznych, Instytut Nauk Społecznych, Instytut Prawa oraz Instytut Projektowania. W uczelni działa blisko 30 centrów badawczych oraz ponad 120 kół naukowych.

Uniwersytet SWPS należy do sojuszu European Reform University Alliance (ERUA). Jest to sojusz uczelni zawarty w ramach Inicjatywy Uniwersytetów Europejskich, powołanej i finansowanej przez Komisję Europejską.

**Benefit Systems** działa na polskim rynku od ponad dwóch dekad i należy do liderów w dostarczaniu benefitów pozapłacowych, które wspierają dobrostan pracowników. Spółka jest twórcą Programu MultiSport, który umożliwia podejmowanie aktywności fizycznej w obiektach sportowych w całym kraju. W portfolio Benefit Systems jest także platforma kafeteryjna MyBenefit oraz program wellbeingowy MultiLife. Od kilku lat oferta sportowa Spółki jest rozwijana na rynkach zagranicznych: w Czechach, na Słowacji, w Bułgarii, Chorwacji i w Turcji.

Grupa Benefit Systems jest także operatorem klubów fitness (w Polsce odpowiada m.in. za sieci: Zdrofit, Fabryka Formy, FitFabric, Fitness Academy, Organic Fitness, My Fitness Place; na pozostałych rynkach zarządza ponad 70 obiektami). Ważnym obszarem działań Benefit Systems jest promowanie aktywnego stylu życia na każdym jego etapie, dlatego Spółka realizuje inicjatywy wspierające aktywność fizyczną dzieci, dorosłych oraz seniorów. Cele te realizowane są m.in. przez Fundację MultiSport.

Od 2018 roku Benefit Systems jest częścią globalnej inicjatywy B Corp, zrzeszającej spółki działające i angażujące się w rozwiązywanie najważniejszych problemów społecznych. Więcej informacji o firmie można znaleźć na benefitsystems.pl.