

Zesz. Nauk. UEK, 2022, 4(998): 87–106
ISSN 1898-6447
e-ISSN 2545-3238
<https://doi.org/10.15678/ZNUEK.2022.0998.0405>

Zarządzanie ryzykiem psychospołecznym w systemie zarządzania BHP

Psychosocial Risk Management in an OH&S
Management System

Joanna Wierzowiecka

Uniwersytet Morski w Gdyni, Wydział Zarządzania i Nauk o Jakości, Katedra Zarządzania Jakością,
ul. Morska 81-87, 81-223 Gdynia, e-mail: j.wierzowiecka@wzjn.umg.edu.pl,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4710-7350>

Artykuł udostępniany na licencji Creative Commons Uznanie autorstwa-Użycie niekomercyjne-Bez utworów zależnych 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0); <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0>

Sugerowane cytowanie: Wierzowiecka J. (2022), *Zarządzanie ryzykiem psychospołecznym w systemie zarządzania BHP*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie”, nr 4(998), 87–106, <https://doi.org/10.15678/ZNUEK.2022.0998.0405>.

STRESZCZENIE

Cel: Celem artykułu jest określenie możliwości wdrożenia wytycznych normy ISO 45003:2021 dotyczących zarządzania ryzykiem psychospołecznym i promowania dobrego samopoczucia w pracy do systemu zarządzania BHP zgodnego z wymaganiami normy ISO 45001:2018.

Metodyka badań: Zastosowaną metodą badawczą jest analiza norm i piśmiennictwa dotyczących bezpieczeństwa i zdrowia psychospołecznego. Normy ISO 45001:2018 oraz ISO 45003:2021 stanowiły główny przedmiot badań.

Wyniki badań: Przeanalizowano najważniejsze wytyczne normy ISO 45003:2021, które mogą wykorzystać organizacje w ramach swoich systemów zarządzania BHP. Największe trudności przy zastosowaniu wytycznych ISO 45003:2021 mogą sprawiać organizacjom brak osób kompetentnych do identyfikacji zagrożeń i oceny ryzyka psychospołecznego oraz obawy pracowników związane z wypowiedaniem się w kwestiach dotyczących aspektów psychospołecznych. Podano przykłady zagrożeń psychospołecznych, jak również działań, które można podjąć w celu zarządzania ryzykiem psychospołecznym i poprawy samopoczucia pracowników.

Wnioski: Normy ISO 45001:2018 i ISO 45003:2021 zalecają uwzględnianie ryzyka psychospołecznego w ramach systemu zarządzania BHP. Organizacje mogą zastosować zaproponowany model

dostosowania istniejącego systemu zarządzania BHP do wytycznych normy ISO 45003:2021. Zaleca się podjęcie przez organizacje współpracy z psychologiem i włączenie go do zespołu odpowiedzialnego za wdrożenie wytycznych normy ISO 45003:2021, a także regularne korzystanie z jego pomocy. Konieczne jest uwzględnianie aspektów psychospołecznych w programach szkoleń dla wszystkich pracowników i audytorów wewnętrznych.

Wkład w rozwój dyscypliny: Scharakteryzowano sposób wdrożenia wytycznych dotyczących ryzyka psychospołecznego do systemu zarządzania BHP i opracowano model dostosowania istniejącego systemu do wytycznych normy ISO 45003:2021.

Typ artykułu: oryginalny artykuł naukowy.

Słowa kluczowe: system zarządzania BHP, ryzyko psychospołeczne, norma ISO 45003:2021, środki kontroli.

Klasyfikacja JEL: J81, J28.

ABSTRACT

Objective: to examine the possibilities for implementing ISO 45003:2021 guidelines for managing psychosocial risk and promoting well-being at work into an occupational health and safety (OH&S) management system (compliant with the requirements of ISO 45001:2018).

Research Design & Methods: Analysis of the standards and literature on safety and psychosocial health. ISO 45001:2018 and ISO 45003:2021 were the main subjects of the research.

Findings: The main ISO 45003:2021 guidelines, which can be used by organisations as part of their OH&S management systems, were analysed. A lack of competent people to identify threats and assess risks to psychosocial well-being, as well as employees' fear of speaking out about psychosocial issues, may cause the greatest difficulties for organisations attempting to apply the ISO 45003:2021 guidelines. The article indicates psychosocial risks and provides examples of actions that can be taken to manage psychosocial risk and improve employee well-being.

Implications/Recommendations: According to ISO 45001:2018 and ISO 45003:2021 standards, psychosocial risks should be considered and addressed in order to maintain an OH&S management system. Organisations can also apply the model of adjustment described in this paper to an existing OH&S management system with regard to the ISO 45003:2021 guidelines. It is recommended that organisations have a psychologist on the team responsible for implementing the ISO 45003:2021 guidelines and thereafter regularly consult the psychologist. Lastly, training programmes for all employees and internal auditors should include psychosocial aspects.

Contribution: Methods of implementing the guidelines for psychosocial risks into the OH&S management system were characterised and a model for adjusting an existing system to ISO 45003:2021 guidelines was developed.

Article type: original article.

Keywords: OSH management system, psychosocial risk, ISO 45003:2021 standard, control measures.

1. Wprowadzenie

W celu zapewnienia bezpiecznych i higienicznych warunków pracy należy wdrożyć i doskonalić środki, które mają wyeliminować lub ograniczyć zagrożenia, jak również inne niekorzystne czynniki wpływające na pracowników (Górny 2015, s. 73). Narzędziem, które może pomóc organizacjom osiągnąć odpowiednio wysoki poziom bezpieczeństwa i warunków pracy, jest system zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy (BHP) zgodny z wymaganiami normy ISO 45001:2018. System ten koncentruje się na zagrożeniach występujących w procesach pracy i na systematycznych działaniach mających zminimalizować ryzyko wynikające z tych zagrożeń (Sadowski 2018, s. 20).

Pośród wszystkich identyfikowanych zagrożeń w ostatnich latach coraz większego znaczenia nabierają zagrożenia psychospołeczne, w szczególności stres, i ich oddziaływanie na zdrowie pracowników. Europejska Agencja Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy (EU-OSHA) określa zagrożenia psychospołeczne i stres związany z pracą jako jedno z bardziej istotnych wyzwań, przed jakimi stoją organizacje w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy (Milczarek, Schneider i González 2009). Uzyskane wyniki badań dotyczące polskich organizacji pokazują jednak, że zagrożenia psychospołeczne i poziom stresu pracowników analizuje jedynie ok. 10% organizacji, a 30% podejmuje działania w celu redukcji tych zagrożeń (Molek-Winiarska i Chomątowska 2020, s. 517). Z kolei według europejskiego badania przedsiębiorstw dotyczącego nowych i istniejących zagrożeń (ESENTER) aż 81,3% polskich firm nie posiada planu zapobiegania stresowi związanemu z pracą, 88% organizacji nie interweniowało w przypadku zbyt długich lub nieregularnych godzin pracy, a 73,5% z nich nie zastosowało reorganizacji pracy w celu zmniejszenia wymagań i presji w celu zapobiegania zagrożeniom psychospołecznym (European Agency for Safety and Health at Work 2020).

Aspekty związane z psychospołecznymi zagrożeniami zawodowymi są przedmiotem zainteresowania międzynarodowych i krajowych instytucji, takich jak WHO, ILO czy PIP (WHO 1984, Leka i Jain 2010, Forastieri 2016, Kucharska i Śmierciak 2015), jak również badaczy z obszaru psychologii (Cox, Griffiths i Leka 2005). Na zwiększone zainteresowanie czynnikami psychospołecznymi wpływ miała także pandemia COVID-19, czego przejawem są chociażby badania mające na celu zbadanie bezpośredniego wpływu psychologicznego na pracowników, którzy wrócili do pracy po lockdownie i kwarantannie (Tan i in. 2020).

W 2021 r. pojawiła się międzynarodowa norma ISO 45003, która podsumowuje światowe doświadczenia w zakresie zarządzania ryzykiem psychospołecznym w miejscu pracy. Opracowane wytyczne stwarzają szansę, by wyjść poza samą świadomość zdrowia psychicznego, programy pomocy pracownikom i interwencje na poziomie indywidualnym i stworzyć strukturę pracy bez źródeł szkody (Caponecchia i Mayland 2020). Powstaje jednak pytanie, czy i jakie trudności mogą

napotkać organizacje chcące włączyć wytyczne dotyczące zarządzania ryzykiem psychospołecznym i promowania dobrego samopoczucia w pracy w swoje systemy zarządzania BHP. Ponieważ norma ISO 45003 została opracowana stosunkowo niedawno, badania dotyczące jej zastosowania w systemie zarządzania BHP są prowadzone w ograniczonym zakresie. Dostępne są wyniki badań, które obejmują potencjalne wykorzystanie normy w przemyśle górniczym (Zinovieva i in. 2022) czy w odniesieniu do zdrowia psychicznego pracowników opieki społecznej (Charina 2022).

Celem artykułu jest określenie możliwości wdrożenia wytycznych normy ISO 45003:2021 dotyczących zarządzania ryzykiem psychospołecznym i promowania dobrego samopoczucia w pracy do systemu zarządzania BHP zgodnego z wymaganiami normy ISO 45001:2018. Jako metody badawcze zastosowano analizę norm, jak również analizę piśmiennictwa z zakresu zarządzania BHP, w tym bezpieczeństwa i zdrowia psychospołecznego w miejscu pracy. Normy ISO 45001:2018 oraz ISO 45003:2021 stanowią główny przedmiot badań.

2. Rozwój norm ISO serii 45000

Oprócz systemu zarządzania jakością i systemu zarządzania środowiskiem system zarządzania BHP jest jednym z najczęściej wdrażanych i certyfikowanych systemów zarządzania. Mimo to aż do 2018 r. nie obowiązywała norma międzynarodowa w tym zakresie. Dopiero w 2013 r. Międzynarodowa Organizacja Normalizacyjna (International Organization for Standardization – ISO) uznała za celowe opracowanie znormalizowanych wymagań dotyczących systemu zarządzania BHP (Pawłowska i Pęciłło 2018, s. 5) i w tym celu utworzyła Komitet Techniczny ISO/TC 283 na potrzeby standaryzacji w zakresie zarządzania BHP. Prace nad normą trwały pięć lat i 12 marca 2018 r. opublikowano pierwsze wydanie międzynarodowej normy ISO 45001 Occupational health and safety management systems – Requirements with guidance for use. Norma ta zawiera wymagania w zakresie systemu zarządzania BHP oraz wytyczne ich stosowania. Struktura normy jest zgodna z wymaganiami ISO dla norm dotyczących systemów zarządzania, co zapewnia kompatybilność wymagań systemu zarządzania BHP z wymaganiami innych znormalizowanych systemów zarządzania (Dyrektywy ISO/IEC 2020, s. 133). Norma ISO 45001:2018 zawiera wymagania dotyczące systemu zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy, których spełnienie umożliwia organizacji zapewnienie pełnej zgodności z wymaganiami prawnymi z obszaru BHP, kontrolowanie ryzyk BHP oraz poprawę efektywności w tym obszarze (PN-ISO 45001:2018). Została ona opracowana z myślą o wszelkiego rodzaju organizacjach, niezależnie od wielkości oraz rodzaju działalności, i odnosi się do ryzyk, na których ograniczanie organizacja ma wpływ, uwzględniając przy tym otoczenie zewnętrzne i wewnętrzne, a w szczególności potrzeby i oczekiwania pracowników oraz innych stron zainteresowanych.

Międzynarodowa norma ISO 45001 jest obecnie podstawą certyfikacji systemu zarządzania BHP i zastąpiła istniejące wcześniej inne standardy zarządzania w tym obszarze, takie jak BS OHSAS 18001 i PN-N-18001.

Po opublikowaniu normy ISO 45001:2018 Komitet Techniczny ISO/TC 283, zajmujący się w ISO standaryzacją w zakresie zarządzania BHP, we współpracy z UNIDO (United Nations Industrial Development Organization, Organizacja Narodów ds. Rozwoju Przemysłowego) przygotował w 2020 r. praktyczny poradnik wdrażania systemu zarządzania BHP zgodnego z normą ISO 45001:2018 przeznaczony dla małych organizacji. W poradniku zawarto przegląd wymagań normy ISO 45001:2018 i w odniesieniu do nich określono, w jaki sposób małe organizacje mogą podejść do ich wdrażania. Przedstawione w poradniku wyjaśnienia oraz praktyczne przykłady, które organizacje mogą dostosować do własnych potrzeb, mają pomóc im w ustanowieniu systemu zarządzania BHP. Poradnik ten nie uzupełnia ani nie zmienia wymagań normy ISO 45001:2018 (PKN 2022).

W odpowiedzi na pandemię COVID-19 i zwiększone ryzyko, jakie choroba ta stwarza dla osób pracujących w domu lub w warunkach mobilnych, a także pracowników i innych stron zainteresowanych w fizycznych miejscach pracy, w grudniu 2020 r. została wydana norma ISO/PAS 45005:2020. W dokumencie tym zawarto wytyczne, które organizacje mogą wykorzystać w celu zarządzania ryzykiem wynikającym z COVID-19, aby chronić zdrowie, bezpieczeństwo i dobre samopoczucie swoich pracowników (PKN 2022). Wytyczne te może zastosować każda organizacja, w szczególności natomiast taka, która prowadziła swoją działalność przez cały czas trwania pandemii, czy też wznowiła działalność po całkowitym lub częściowym zamknięciu (ISO/PAS 45005:2020).

Zdrowie w miejscu pracy nie ogranicza się wyłącznie do bezpieczeństwa fizycznego i dobrego samopoczucia pracowników. Pracownicy na całym świecie mogą odczuwać wpływ panującej niepewności wywołanej epidemią COVID-19, a ich środowisko pracy odgrywa tu istotną rolę (ISOQAR 2022). Zagrożenia psychospołeczne są coraz częściej uznawane za poważne wyzwanie dla zdrowia i bezpieczeństwa pracowników. W odpowiedzi na pojawiające się potrzeby ISO opracowała i w 2021 r. wydała normę ISO 45003, która stanowi uzupełnienie systemów zarządzania BHP opartych na normie ISO 45001. Norma ISO 45003:2021 zawiera wytyczne dotyczące zarządzania ryzykiem psychospołecznym i promowania dobrego samopoczucia w pracy, które są przeznaczone do stosowania łącznie z normą ISO 45001 (ISO 45003:2021). W normie ISO 45003 przedstawiono przykłady zagrożeń psychospołecznych wynikających z organizacji pracy, czynników społecznych i środowiska pracy, sprzętu i niebezpiecznych zadań, a także środki kontroli, które można zastosować w celu wyeliminowania zagrożeń lub zminimalizowania związanego z nimi ryzyka. Norma zawiera również informacje o tym, co organizacje powinny wziąć pod uwagę w związku z podnoszeniem świadomości

ryzyka psychospołecznego, rozwijaniem kompetencji w zakresie zarządzania tego rodzaju ryzykiem, wspieraniem powrotu do zdrowia i do pracy pracowników dotkniętych tym ryzykiem oraz planowaniem i reagowaniem na sytuacje kryzysowe (ISO 45003:2021). Jako zawierająca wytyczne norma ISO 45003:2021 nie podlega certyfikacji.

Międzynarodowa Organizacja Normalizacyjna pracuje nad kolejnymi normami ISO serii 45000. Normy, które są w trakcie opracowania, to:

- ISO 45002 Occupational health and safety management – General guidelines for the implementation of ISO 45001:2018 – będzie obejmować ogólne wytyczne dotyczące wdrażania normy ISO 45001 dla organizacji wszystkich typów. Projekt międzynarodowej normy (DIS) został poddany pod konsultacje i obecnie jest na etapie zamykania głosowania. Publikacja ma nastąpić w 2022 r. (ISO 2022);

- ISO 45004 Occupational health and safety management – Guidelines on performance evaluation – jej celem jest dostarczenie wytycznych dotyczących oceny i doskonalenia wyników w zakresie BHP dla dowolnej organizacji. Prace nad tą normą znajdują się w fazie roboczej (WD), a jej publikacja planowana jest około 2024 r. (ISO/TC 283 2022);

- ISO 45006 Occupational health and safety management – Preventing and managing infectious diseases at work – Guidelines for organizations – zawiera wytyczne dla organizacji dotyczące zapobiegania narażeniu na choroby zakaźne i zarządzania ryzykiem związanym ze wszystkimi rodzajami chorób zakaźnych, które mogą dotyczyć pracy i pracowników. Rozpoczęto badania nad projektem roboczym (WD) (ISO 2022).

Za opracowywanie norm ISO dotyczących zarządzania BHP, w tym norm pomocniczych i innych wytycznych, odpowiedzialny jest Komitet Techniczny ISO/TC 283.

3. Zarządzanie ryzykiem w systemie zarządzania BHP

Obecnie wszystkie znormalizowane systemy zarządzania obejmują wymagania dotyczące postępowania z ryzykiem wynikającym z funkcjonowania tego systemu. W systemie zarządzania BHP oprócz ogólnego ryzyka istotnym aspektem jest ryzyko związane z wykonywaną pracą. Definicja ryzyka dotyczącego BHP, która została ujęta w normie PN-ISO 45001:2018, określa je jako kombinację:

- prawdopodobieństwa tego, że wystąpią niebezpieczne zdarzenia lub narażenia związane z pracą oraz

- ciężkości urazów i(lub) dolegliwości zdrowotnych spowodowanych przez te zdarzenia lub narażenia.

Organizacje muszą mieć świadomość, że urazy i dolegliwości zdrowotne mogą niekorzystnie wpływać na stan fizyczny, psychiczny lub poznawczy danej osoby. Ich źródło stanowią zagrożenia występujące w środowisku pracy. Należy zauważyć,

że ryzyko dotyczące BHP ujęte w normie PN-ISO 45001:2018 jest tożsame z ryzykiem zawodowym, które polskie organizacje muszą uwzględniać na podstawie przepisów prawnych wynikających z Kodeksu pracy i innych przepisów BHP.

Norma PN-ISO 45001:2018 przewiduje zatem postępowanie z ryzykiem:

- dotyczącym BHP,
- dotyczącym systemu zarządzania BHP – zgodnie z podejściem opartym na ryzyku stosowanym obecnie w znormalizowanych systemach zarządzania.

Wymagania normy PN-ISO 45001:2018 określają konieczność ustanowienia, wdrożenia i utrzymywania przez organizację procesu identyfikacji zagrożeń, który będzie ciągły i proaktywny. W ramach tego procesu powinny zostać uwzględnione różne czynniki, w tym czynniki ludzkie, związane z:

- uwzględnianiem przez organizację możliwości i ograniczeń ludzi, jak również innych cech ludzkich,
- czynnikami społecznymi (takimi jak stopień obciążenia pracą, różne godziny pracy, występowanie mobbingu, nękania czy wiktymizacji),
- przywództwem i kulturą w organizacji.

Zagrożenia powinny być identyfikowane z uwzględnieniem trzech aspektów, tj. realizowanych działań, pracowników oraz przedsiębiorstwa.

Następnym procesem, który powinien być ustanowiony, wdrożony i utrzymywany przez organizację, jest proces oceny ryzyka. Organizacja może wykorzystywać różne metody oceny ryzyka jako część ogólnej strategii postępowania z różnymi zagrożeniami lub działaniami. Metoda i złożoność oceny zależą nie tyle od wielkości organizacji, ile od zagrożeń związanych z działaniami organizacji. W praktyce organizacje stosują mniej lub bardziej skomplikowane metody oceny ryzyka, które mogą opierać się na doświadczeniu, statystyce, czy też wiedzy eksperckiej. Najczęściej stosowane są metody matrycowe opierające się na skutku i prawdopodobieństwie, jak również na analizie, np. metoda przyczynowo-skutkowa, drzewa decyzji, drzewa zdarzeń, metoda „co, jeśli?” (Zajac 2017). Przyjęcie przez organizację określonej metody oraz ustalenie kryteriów oceny ryzyka dotyczącego BHP uzależnione jest od tego, jaki jest zakres, charakter i czas występowania ryzyk. Zarówno metoda, jak i kryteria powinny być przez organizację udokumentowane (PN-ISO 45001:2018).

Ponadto organizacja powinna ustanowić, wdrożyć i utrzymywać procesy eliminowania zidentyfikowanych zagrożeń oraz ograniczania ocenionych ryzyk dotyczących BHP z użyciem środków ograniczających te ryzyka według określonej hierarchii, zaczynając od eliminowania zagrożenia, poprzez stosowanie mniej niebezpiecznych procesów, materiałów lub mniej niebezpiecznego wyposażenia, jak również stosowanie technicznych i organizacyjnych oraz administracyjnych środków ograniczających ryzyko, kończąc na zastosowaniu odpowiednich środków ochrony indywidualnej (PN-ISO 45001:2018). Wśród technicznych i organizacyj-

nych środków ograniczających ryzyko norma ISO 45001 zaleca m.in. reorganizację pracy (aby uniknąć pracy w odizolowaniu, godzin pracy niekorzystnych dla zdrowia i nadmiernego obciążenia pracą lub aby zapobiegać wiktymizacji). Natomiast biorąc pod uwagę administracyjne środki nadzoru, organizacja może uwzględnić takie działania, jak zarządzanie programami ochrony zdrowia, modyfikację schematów pracy (np. pracy zmianowej) czy dostarczanie instrukcji zgłaszania incydentów i przypadków wiktymizacji bez obaw przed represjami (PN-ISO 45001:2018). W normie ISO 45001:2018 można więc znaleźć odniesienie do aspektów związanych z ryzykiem psychospołecznym.

Warto dodać, że w Polsce organizacje mogą wykorzystać wytyczne określone w normie PN-N 18002:2011, które dotyczą oceny ryzyka zawodowego. Norma ta zawiera zasady przygotowywania oceny ryzyka zawodowego w organizacji, zalecenia w odniesieniu do osób przeprowadzających tę ocenę, opisuje etapy oceny ryzyka, działania wynikające z oceny, jak również określa zasady dokumentowania wyników oceny ryzyka oraz monitorowania skuteczności stosowanych środków ochronnych. W normie przedstawiona jest też metoda matrycowa szacowania ryzyka zawodowego (PN-N 18002:2011).

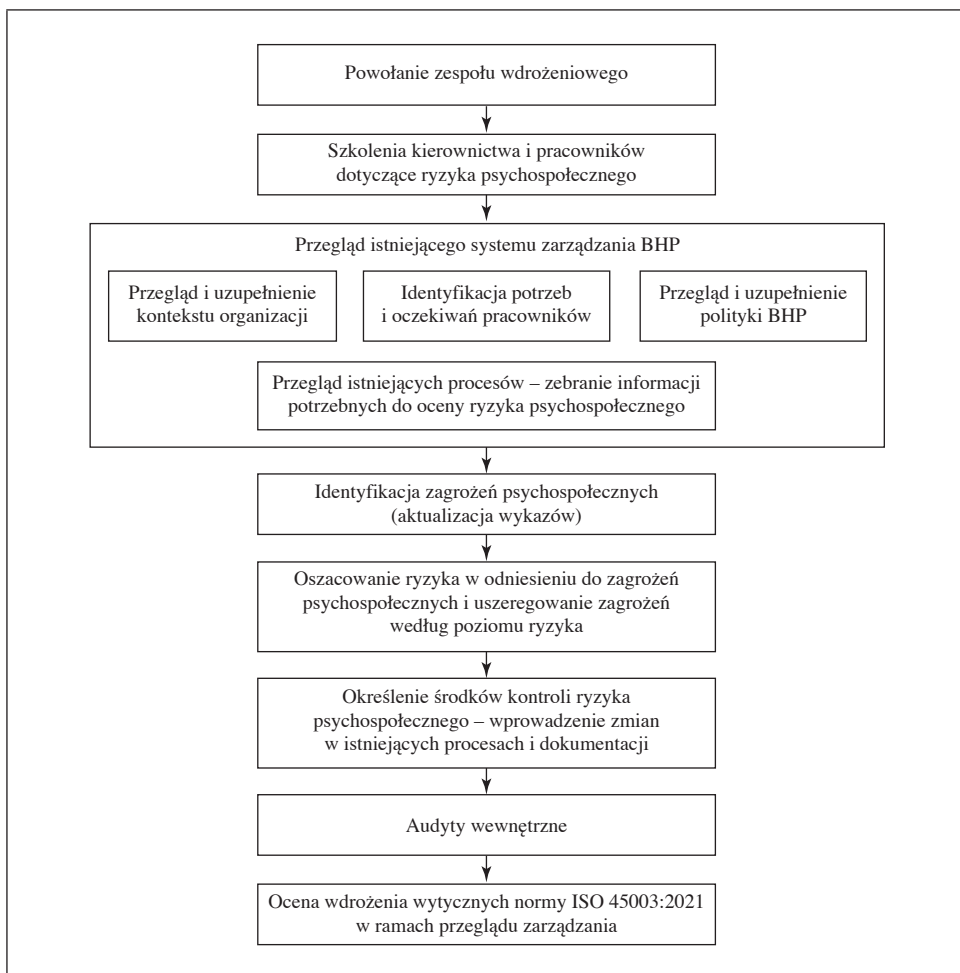
Zarządzanie ryzykiem zawodowym powinno być postrzegane jako układ działań wbudowanych w kulturę organizacji, a przez to traktowane jako wartość wspólnie odczytywana przez pracowników organizacji. Szczególnie istotnym aspektem jest kształtowanie tych elementów kultury organizacyjnej w dziedzinie BHP, które budują świadomość pracowników, że wszyscy oni zarządzają ryzykiem zawodowym (Ziarko 2016). Udział pracowników na wszystkich etapach tego procesu ma zatem decydujące znaczenie dla powodzenia zarządzania ryzykiem, w tym ryzykiem psychospołecznym (ISO 45003:2021).

4. Wdrożenie wytycznych normy ISO 45003 do systemu zarządzania BHP

Celem wytycznych określonych w normie ISO 45003:2021 jest promowanie dobrego samopoczucia w pracy, które jest rozumiane jako zaspokajanie fizycznych, umysłowych, społecznych i poznawczych potrzeb oraz oczekiwań pracownika związanych z wykonywaną przez niego pracą. Dobre samopoczucie w pracy odnosi się do wszystkich aspektów życia zawodowego i może przyczyniać się także do zmiany jakości życia poza pracą (ISO 45003:2021).

Istotne jest, aby aspekty dotyczące bezpieczeństwa i zdrowia psychicznego w pracy były ujęte w całym systemie zarządzania BHP. Norma ISO 45003:2021 ma identyczną strukturę jak norma ISO 45001:2018, co powinno ułatwić organizacjom zastosowanie tych wytycznych, niemniej jednak pewne aspekty mogą stanowić dla organizacji wyzwanie.

Organizacje mogą przyjąć różne podejścia do wdrożenia wytycznych normy ISO 45003:2021. Wiele organizacji posiadających system zarządzania BHP może zastosować metodę analizy luk – ocenić, gdzie w istniejącej polityce, procesach i procedurach mogą znajdować się elementy pomijające ryzyko psychologiczne, a następnie odpowiednio je wzmocnić. Na rys. 1 zaproponowano model sposobu uwzględnienia wytycznych normy ISO 45003:2021 w systemie zarządzania BHP i procesie oceny ryzyka dotyczącego BHP.



Rys. 1. Model dostosowania istniejącego systemu zarządzania BHP do wytycznych normy ISO 45003:2021

Źródło: opracowanie własne.

W celu wdrożenia wytycznych normy ISO 45003:2021 organizacja, dokonując przeglądu istniejącego systemu zarządzania BHP, powinna zwrócić uwagę m.in. na swój kontekst w odniesieniu do zarządzania ryzykiem psychospołecznym (czynniki zewnętrzne i wewnętrzne) czy uwzględnić w polityce BHP zobowiązania do zapobiegania złemu stanowi zdrowia i urazom związanym z ryzykiem psychospołecznym oraz do promowania dobrego samopoczucia w pracy. Istotne jest określenie oraz zrozumienie potrzeb i oczekiwań pracowników, a także innych zainteresowanych stron, na które mogą mieć wpływ zagrożenia psychospołeczne w miejscu pracy. Potrzeby i oczekiwania mogą obejmować bezpieczeństwo finansowe, interakcje społeczne i wsparcie, uznanie, nagrody i osiągnięcia, jak również rozwój osobisty, równe szanse i sprawiedliwe traktowanie w pracy (ISO 45003:2021).

Podstawowym problemem, z którym mogą zetknąć się organizacje, jest brak osób kompetentnych do właściwej identyfikacji zagrożeń, oceny ryzyka i wdrożenia środków kontroli ryzyka psychospołecznego. Pracownicy służby BHP i osoby odpowiedzialne za system zarządzania BHP mają w zakresie swoich obowiązków zadania związane z identyfikacją zagrożeń i oceną ryzyka zawodowego i posiadają kompetencje w tym zakresie. Zazwyczaj koncentrują się jednak na czynnikach fizycznych, chemicznych lub biologicznych środowiska pracy. Norma ISO 45003:2021 zaleca, aby rozwijać kompetencje niezbędne do rozpoznawania zagrożeń psychospołecznych i zarządzania ryzykiem psychospołecznym. W tym celu korzystne byłoby, aby organizacje podjęły współpracę z psychologiem i włączyły go do zespołu odpowiedzialnego za wdrożenie wytycznych normy ISO 45003:2021, jak również regularnie korzystały z jego pomocy, zapewniając m.in. pomoc psychologiczną dla pracowników. Oprócz innych działań podejmowanych przez organizacje takie rozwiązanie mogłoby zmniejszyć obawy pracowników dotyczące angażowania się i wypowiedania w kwestiach związanych z aspektami psychospołecznymi. Obawy te mogą obejmować: reakcję zwrotną, negatywne nastawienie, apatię pracowników i delikatny charakter wpływu zagrożeń psychospołecznych na pracę.

Istotne będą również szkolenia, zarówno dla kierownictwa, jak i dla pracowników, dotyczące ryzyka psychospołecznego na etapie dostosowywania systemu zarządzania BHP do wytycznych normy ISO 45003:2021, a także regularne uwzględnianie tych aspektów w programach szkoleń. Umożliwi to pracownikom m.in. rozpoznawanie oznak narażenia na ryzyko psychospołeczne, które na poziomie indywidualnym i/lub grupowym mogą obejmować (ISO 45003 2021):

- zmiany w zachowaniu,
- izolację społeczną lub wycofanie, odrzucanie ofert pomocy lub zaniebdywanie potrzeb związanych z dobrostanem osobistym,
- częstsze nieobecności w pracy lub przychodzenie do pracy w czasie choroby,
- brak zaangażowania,

- zmniejszenie zużycia energii,
- dużą rotację pracowników,
- niską jakość pracy lub nieterminowe wykonywanie zadań,
- zmniejszoną chęć do pracy z innymi,
- konflikty, brak chęci współpracy i mobbing,
- zwiększoną częstotliwość występowania incydentów lub błędów.

W szkoleniach z zarządzania ryzykiem psychospołecznym w szerszym zakresie powinni ponadto brać udział audytorzy wewnętrzni. Pozwoli im to ocenić, czy zagrożenia psychospołeczne są prawidłowo zidentyfikowane i czy podjęte przez organizację środki kontroli są skuteczne.

5. Zagrożenia o charakterze psychospołecznym w normie ISO 45003:2021

W normie ISO 45003:2021 zdefiniowano ryzyko psychospołeczne jako połączenie prawdopodobieństwa wystąpienia narażenia na związane z pracą zagrożenie lub zagrożenia o charakterze psychospołecznym oraz ciężkości obrażeń i złego stanu zdrowia, które mogą być spowodowane przez te zagrożenia (ISO 45003:2021). Zagrożenia psychospołeczne występują wtedy, kiedy oddziaływanie zagrożenia na człowieka ma charakter pośredni, a mechanizmem pośredniczącym jest stres. Zagrożenia psychospołeczne będą więc stresorami zawodowymi lub inaczej źródłami stresu w pracy (Potocka 2011, Najder i Potocka 2015). Zagrożenia psychospołeczne wiążą się ze sposobem organizacji pracy, czynnikami społecznymi w miejscu pracy oraz aspektami środowiska pracy, wyposażenia i niebezpiecznych zadań.

Organizacja powinna zidentyfikować zagrożenia o charakterze psychospołecznym, obejmujące:

- aspekty organizacji pracy (przykłady zagrożeń przedstawiono w tabeli 1),
- czynniki społeczne w pracy (przykłady zagrożeń przedstawiono w tabeli 2),
- środowisko pracy, sprzęt i niebezpieczne zadania.

Przykładami zagrożeń dotyczących środowiska pracy, sprzętu i niebezpiecznych zadań mogą być (ISO 45003:2021):

- nieodpowiednia dostępność, konserwacja lub naprawa sprzętu, zawodność,
- złe warunki w miejscu pracy, takie jak brak miejsca, słabe oświetlenie i nadmierny hałas,
- brak niezbędnych narzędzi, sprzętu lub innych zasobów do wykonania zadań,
- praca w ekstremalnych warunkach lub sytuacjach, np. w bardzo wysokich lub niskich temperaturach, na wysokości,
- praca w niestabilnych środowiskach, takich jak strefy konfliktów.

Identyfikując zagrożenia psychospołeczne, organizacje powinny brać pod uwagę, że zagrożenia te oddziałują na siebie nawzajem oraz na inne rodzaje zagrożeń

w środowisku pracy. Przykładowo zagrożenia psychospołeczne mogą zwiększać ryzyko narażenia na inne zagrożenia przez błędy ludzkie, zwiększoną presję czasu lub społeczne czy kulturowe oczekiwania dotyczące sposobu pracy.

Tabela 1. Przykłady zagrożeń psychospołecznych obejmujących aspekty organizacji pracy

Aspekty organizacji pracy	Przykłady
Role i oczekiwania	<ul style="list-style-type: none"> – niejednoznaczność ról lub konflikt ról – obowiązek opieki nad innymi ludźmi – brak jasnych wytycznych dotyczących zadań, które powinni wykonywać pracownicy (i których nie powinni wykonywać) – oczekiwania w ramach danej roli, które są wzajemnie sprzeczne (np. oczekiwanie dobrej obsługi klienta, ale również by nie spędzać zbyt wiele czasu z klientami) – niepewność dotycząca zadań i standardów pracy lub częste ich zmiany – wykonywanie pracy o niewielkiej wartości lub niejasnym celu
Kontrola lub autonomia pracy	<ul style="list-style-type: none"> – ograniczone możliwości uczestniczenia w podejmowaniu decyzji – brak kontroli nad obciążeniem pracą – niewielki wpływ i niezależność (np. brak możliwości wpływania na tempo, kolejność lub harmonogram zadań i obciążenia pracą)
Wymagania dotyczące pracy	<ul style="list-style-type: none"> – niedostateczne wykorzystanie umiejętności – ciągłe narażenie w pracy na kontakty z ludźmi (np. klientami, studentami, pacjentami) – sprzeczne wymagania i terminy – nierealistyczne oczekiwania dotyczące kompetencji lub obowiązków pracownika – brak różnorodności zadań lub wykonywanie bardzo powtarzalnych zadań – wymagania dotyczące nadmiernych okresów czujności i koncentracji – praca z osobami agresywnymi lub znajdującymi się w trudnej sytuacji – narażenie na wydarzenia lub sytuacje, które mogą wywołać traumę
Zarządzanie zmianami organizacyjnymi	<ul style="list-style-type: none"> – brak praktycznego wsparcia dla pracowników w okresach przejściowych – długotrwała lub powtarzająca się restrukturyzacja – brak konsultacji i komunikacji na temat zmian w miejscu pracy lub konsultacje i komunikacja niskiej jakości, nieterminowe lub bez znaczenia
Praca zdalna i w odosobnieniu	<ul style="list-style-type: none"> – praca w miejscach oddalonych od domu, rodziny, przyjaciół i typowych grup wsparcia – praca w pojedynkę w miejscach niezbyt odległych, bez interakcji społecznych / ludzkich w pracy (np. praca w domu) – praca w domach prywatnych (np. zapewnianie opieki lub pełnienie funkcji domowych w domach innych osób)
Obciążenie pracą i tempo pracy	<ul style="list-style-type: none"> – duża presja czasu i ciągłego dotrzymywania terminów – przeciążenie lub niedociążenie pracą – rytm pracy maszyn – wysoki poziom powtarzalności pracy

cd. tabeli 1

Aspekty organizacji pracy	Przykłady
Godziny pracy i harmonogram	<ul style="list-style-type: none"> – brak urozmaicenia pracy – praca zmianowa – nieelastyczne harmonogramy pracy – nieprzewidywalne, długie lub nienormowane godziny pracy – fragmentaryczność pracy lub praca, która nie ma znaczenia – ciągła konieczność wykonywania pracy w krótkim czasie
Bezpieczeństwo zatrudnienia i niepewność pracy	<ul style="list-style-type: none"> – niepewność dotycząca dostępności pracy, w tym pracy bez ustalonych godzin – możliwość zwolnienia z pracy lub czasowej utraty pracy z obniżonym wynagrodzeniem – nisko płatne lub niepewne zatrudnienie, w tym zatrudnienie niestandardowe – praca w sytuacjach, które nie są odpowiednio chronione przez prawo pracy

Źródło: opracowanie własne na podstawie (ISO 45003:2021).

Tabela 2. Przykłady zagrożeń psychospołecznych obejmujących czynniki społeczne w pracy

Czynniki społeczne w pracy	Przykłady
Relacje interpersonalne	<ul style="list-style-type: none"> – słaba komunikacja, w tym słaba wymiana informacji – złe relacje między menedżerami, przełożonymi, współpracownikami i klientami lub innymi osobami, z którymi pracownicy wchodzi w interakcje – molestowanie, zastraszanie, wiktymizacja (w tym z wykorzystaniem narzędzi elektronicznych, takich jak poczta elektroniczna i media społecznościowe) – brak wsparcia społecznego – nierówne relacje między dominującymi i niedominującymi grupami pracowników
Przywódstwo	<ul style="list-style-type: none"> – brak jasnej wizji i celów – styl zarządzania niedostosowany do charakteru pracy i jej wymagań – niewysłuchiwanie lub tylko pobieżne wysłuchiwanie skarg i sugestii – nieujawnianie informacji, nieodpowiednia komunikacja i wsparcie – brak odpowiedzialności i/lub uczciwości, niespójne i złe praktyki decyzyjne – nadużywanie lub niewłaściwe wykorzystywanie władzy
Kultura organizacyjna / grup roboczych	<ul style="list-style-type: none"> – brak zdefiniowanych celów organizacyjnych lub porozumienia w ich zakresie – słaba komunikacja – niespójne i nieterminowe stosowanie zasad i procedur – niski poziom wsparcia w zakresie rozwoju osobistego i rozwiązywania problemów – niesprawiedliwe podejmowanie decyzji

cd. tabeli 2

Czynniki społeczne w pracy	Przykłady
Uznanie i nagrody	<ul style="list-style-type: none"> – brak równowagi między wysiłkiem pracowników a formalnym i nieformalnym uznaniem i nagrodami – brak odpowiedniego uznania i docenienia wysiłków pracowników w sposób sprawiedliwy i terminowy
Rozwój kariery	<ul style="list-style-type: none"> – stagnacja i niepewność kariery, zbyt niski lub zbyt wysoki poziom awansu – brak możliwości rozwoju umiejętności
Wsparcie	<ul style="list-style-type: none"> – brak wsparcia ze strony przełożonych i współpracowników – brak dostępu do usług pomocniczych – brak informacji / szkoleń ułatwiających wykonywanie pracy
Nadzór	<ul style="list-style-type: none"> – brak konstruktywnych informacji zwrotnych dotyczących wyników pracy – brak zachęty / uznania, brak komunikacji – brak wsparcia i/lub zasobów ułatwiających poprawę wyników – niewłaściwe wykorzystanie nadzoru cyfrowego
Obywatelstwo i szacunek	<ul style="list-style-type: none"> – brak zaufania, uczciwości, szacunku, uprzejmości i sprawiedliwości – brak szacunku i wyrozumiałości w kontaktach między pracownikami
Równowaga między pracą a życiem prywatnym	<ul style="list-style-type: none"> – zadania, role, harmonogramy lub oczekiwania związane z pracą, które powodują, że pracownicy kontynuują pracę w swoim prywatnym czasie – konflikt między pracą a domem – praca, która wpływa na zdolność pracowników do powrotu do zdrowia
Przemoc w miejscu pracy	<ul style="list-style-type: none"> – incydenty związane z jawnym lub ukrytym kwestionowaniem zdrowia, bezpieczeństwa lub dobrego samopoczucia w pracy; przemoc może być wewnętrzna, zewnętrzna lub inicjowana przez klienta, np.: znęcanie się, groźby, napaść (fizyczna, słowna lub seksualna), przemoc ze względu na płeć
Molestowanie	<ul style="list-style-type: none"> – niechciane, obraźliwe, zastraszające zachowania (o charakterze seksualnym lub nieseksualnym), które odnoszą się do jednej lub więcej specyficznych cech osoby, do której są skierowane, np.: rasa, tożsamość płciowa, religia lub światopogląd, orientacja seksualna, niepełnosprawność, wiek)
Zastraszanie i wiktymizacja	<ul style="list-style-type: none"> – powtarzające się nieracjonalne zachowania, które mogą stanowić zagrożenie dla zdrowia, bezpieczeństwa i dobrego samopoczucia w pracy; zachowania te mogą być jawne lub ukryte, np.: przydzielanie niekorzystnych zadań, wyzwiska, obelgi i zastraszanie, nieuzasadniona krytyka publiczna, zatajanie informacji lub zasobów istotnych dla wykonywanej pracy, złośliwe plotki i obmowy, wyznaczanie niemożliwych do dotrzymania terminów

Źródło: opracowanie własne na podstawie (ISO 45003:2021).

Ponadto organizacje powinny brać pod uwagę, w jaki sposób narażenie na inne zagrożenia (np. zagrożenia biologiczne, zanieczyszczenia powietrza, praca na wysokości, ograniczone przestrzenie) może również przyczyniać się do powstawania ryzyka psychospołecznego, ponieważ pracownicy mogą martwić się o ewentualne skutki takich narażeń lub doświadczeń. Wiadomo, że niebezpieczne zadania wyko-

nywane ręcznie (np. podnoszenie, powtarzające się ruchy) wchodzi w interakcje z zagrożeniami psychospołecznymi i wywołują takie skutki zdrowotne jak zaburzenia mięśniowo-szkieletowe (ISO 45003:2021). Z kolei zbyt duże natężenie hałasu oddziałuje bezpośrednio na narząd słuchu, co może prowadzić do utraty słuchu, ale także oddziałuje psychofizjologicznie, przyczyniając się do gorszego samopoczucia, pojawiania się objawów zmęczenia i irytacji (Potocka 2011).

Organizacja powinna uwzględniać czynniki ludzkie w odniesieniu do zagrożeń psychospołecznych we wszystkich elementach systemu zarządzania BHP. Czynniki ludzkie reprezentują możliwości i ograniczenia ludzi, a zatem mają znaczenie dla powodzenia lub niepowodzenia oceny ryzyka, kontroli ryzyka oraz projektowania, wdrażania i skuteczności zadań lub procesów pracy. Świadomość czynników ludzkich podczas projektowania i przeprojektowywania pracy może prowadzić do bardziej pozytywnych wyników, takich jak lepszy stan zdrowia pracowników i mniejsza liczba urazów związanych z pracą.

Do analizy czynników ludzkich istotnych dla poszczególnych zadań w pracy można wykorzystać wiele metod, w tym obserwację, konsultacje, techniki analizy zadań i specjalistyczne audyty. Określenie, które czynniki ludzkie są istotne w odniesieniu do konkretnych zadań w pracy, może w pewnych okolicznościach być złożone i wymagać specjalistycznego doradztwa lub wiedzy (ISO 45003:2021).

6. Środki kontroli ryzyka psychospołecznego zgodnie z wytycznymi normy ISO 45003:2021

Organizacja powinna ocenić ryzyko związane ze zidentyfikowanymi zagrożeniami psychospołecznymi i szukać możliwości zmniejszenia ryzyka oraz dążenia do ciągłego doskonalenia. Ocena ta powinna obejmować (ISO 45003:2021):

- dostarczenie informacji o potencjalnej szkodzie,
- porównanie grup różniących się pod względem narażenia na zagrożenia psychospołeczne lub zgłaszania takich zagrożeń,
- uwzględnienie interakcji ryzyka psychospołecznego z ryzykiem wynikającym z innych zidentyfikowanych zagrożeń,
- uszeregowanie zagrożeń według poziomu ryzyka,
- uwzględnianie różnorodności pracowników i potrzeb poszczególnych grup, a także szerszego kontekstu organizacji,
- dostarczanie informacji o środkach kontroli i możliwościach poprawy.

Jednym z elementów oceny ryzyka jest oszacowanie szkód. Negatywne skutki dla pracowników powstające w wyniku zagrożeń psychospołecznych mogą obejmować (ISO 45003:2021, Babula 2021):

- zły stan zdrowia i związane z nim schorzenia (np. choroby układu krążenia, schorzenia układu mięśniowo-szkieletowego, cukrzyca, lęk, depresja, zaburzenia snu),

- niewłaściwe zachowania zdrowotne (np. nadużywanie substancji psychoaktywnych, niezdrowe odżywianie się, niezdrowe nawyki),
- zmniejszenie satysfakcji z pracy, zaangażowania i wydajności (popękanie błędów przy wykonywaniu powierzonych zadań, skłonność do wycofywania się, niechęć do działania oraz brak kreatywności).

Choć o charakterze i dotkliwości skutków zagrożeń psychospołecznych może decydować wiele czynników, organizacje mają do odegrania znaczącą rolę w eliminowaniu zagrożeń lub minimalizowaniu ryzyka. Istnieją różne strategie eliminowania zagrożeń, ograniczania ryzyka psychospołecznego i promowania dobrego samopoczucia. Strategie te powinny być opracowywane w porozumieniu z pracownikami oraz – jeśli są – z ich przedstawicielami (ISO 45003:2021).

Organizacja powinna wdrożyć środki kontroli ryzyka psychospołecznego w takich samych obszarach jak dla zidentyfikowanych zagrożeń, tj. związanych z:

- organizacją pracy,
- czynnikami społecznymi w miejscu pracy,
- środowiskiem pracy, wyposażeniem i niebezpiecznymi zadaniami.

Przykłady środków kontroli ryzyka psychospołecznego związanego z tymi obszarami przedstawiono w tabeli 3.

Tabela 3. Środki kontroli ryzyka psychospołecznego związanego z organizacją pracy, czynnikami społecznymi oraz środowiskiem pracy, wyposażeniem i niebezpiecznymi zadaniami

Obszary ryzyka	Przykłady środków kontroli ryzyka psychospołecznego
Aspekty organizacji pracy	<ul style="list-style-type: none"> – zwiększenie kontroli pracowników nad sposobem wykonywania pracy, np. przez wprowadzenie elastycznych form pracy, dzielenie stanowisk lub umożliwienie pracownikom kontrolowania tempa wykonywania zadań – ograniczanie kontaktów związanych z pracą przez telefon komórkowy i pocztę elektroniczną w czasie wolnym od pracy – ułatwianie rozwoju kompetencji i przydzielanie zadań roboczych pracownikom posiadającym odpowiednią wiedzę, umiejętności i doświadczenie, stosownie do złożoności i czasu trwania zadania – zapewnienie większego dostępu do wsparcia społecznego pracownikom pracującym zdalnie lub w odizolowanych miejscach pracy – zapewnienie pracownikom skutecznego nadzoru, konstruktywnych informacji zwrotnych i wskazówek – poprawa postaw w zakresie zarządzania ryzykiem psychospołecznym, w tym stresem związanym z pracą, molestowaniem, mobbingiem i przemocą w miejscu pracy, oraz zgłaszania takich przypadków – zapewnienie praktycznego wsparcia w okresach największego obciążenia pracą (np. dodatkowych lub bardziej doświadczonych pracowników)

cd. tabeli 3

Obszary ryzyka	Przykłady środków kontroli ryzyka psychospołecznego
Czynniki społeczne w pracy	<ul style="list-style-type: none"> – zwiększenie świadomości zagrożeń psychospołecznych oraz zapewnienie pracownikom informacji i szkoleń na temat sposobów ich zgłaszania – zachęcanie pracowników do wczesnego zgłaszania problemów przez demonstrowanie zaangażowania organizacji w tworzenie przyjaznego, pełnego szacunku środowiska pracy i zachowanie poufności – ustanowienie środków wsparcia dla pracowników, którzy doświadczają negatywnych skutków narażenia na zagrożenia psychospołeczne – opracowanie zasad i wytycznych organizacyjnych określających oczekiwane zachowania w pracy oraz sposoby radzenia sobie z zachowaniami nieakceptowanymi – zapewnienie szkoleń rozwijających świadomość i odpowiednie umiejętności identyfikowania zagrożeń psychospołecznych oraz rozpoznawania wczesnych oznak stresu i złego stanu zdrowia związanych z pracą – dostrzeganie i nagradzanie zaangażowania i osiągnięć pracowników – poprawa kultury miejsca pracy przez szereg zintegrowanych programów (np. praktyki zarządzania zdrowiem i bezpieczeństwem, odpowiedzialność społeczna, zrównoważony rozwój środowiska, zaangażowanie społeczne) – promowanie miejsca pracy wolnego od przemocy i molestowania związanego z pracą – zapewnienie ofiarom przemocy i molestowania związanego z pracą (w tym przemocy ze względu na płeć i molestowania seksualnego) dostępu do odpowiednich i bezpiecznych usług wsparcia
Środowisko pracy, sprzęt i niebezpieczne zadania	<ul style="list-style-type: none"> – zapewnienie i utrzymywanie odpowiedniego sprzętu do wykonywania pracy (np. ręcznego sprzętu transportowego) oraz w razie potrzeby ulepszenie go – poprawa otoczenia i fizycznych cech miejsca pracy w celu odizolowania lub ochrony pracowników przed zagrożeniami (np. hałasem, wibracjami, temperaturą, chemikaliami) – ochrona pracowników przed zagrożeniami psychospołecznymi, np. za pomocą barier fizycznych w celu zmniejszenia ryzyka przemocy – zapewnienie i wymaganie stosowania odpowiednich i skutecznych środków ochrony indywidualnej, jeżeli istnieje ryzyko, którego nie można zminimalizować za pomocą bardziej skutecznych kontroli wyższego rzędu

Źródło: opracowanie własne na podstawie (ISO 45003:2021).

Środki kontroli ryzyka psychospołecznego związane z organizacją pracy w wielu przypadkach wymagają przeprojektowania procesów pracy, a nie tylko dostosowania zadań, co może być dużym wyzwaniem dla organizacji.

Eliminowanie zagrożeń i ograniczanie ryzyka psychospołecznego sprzyja dobremu samopoczuciu w pracy, a skuteczne zarządzanie ryzykiem psychospołecznym może przynieść takie korzyści, jak większe zaangażowanie, satysfakcja

z pracy i wyższa wydajność pracowników oraz większa innowacyjność i stabilność organizacyjna (ISO 45003:2021).

7. Podsumowanie

Gotowość do opracowania wytycznych dotyczących zarządzania ryzykiem psychospołecznym ujętych w normie ISO 45003 występowała już od dłuższego czasu. Wynikała ona m.in. z większej świadomości społecznej w zakresie problemów związanych z pracą oraz aktywności głównych ruchów społecznych (np. dotyczących molestowania seksualnego). Wpływ na opracowanie normy miały także różnorodne prace łączące przeglądy legislacyjne, badania, wytyczne, kodeksy postępowania, badania, orzecznictwo, dane dotyczące urazów i odszkodowań czy relacje w mediach. Istotnym czynnikiem, który zwrócił jeszcze większą uwagę na zdrowie psychologiczne w miejscu pracy, była pandemia COVID-19 (WHO 2020). Wytyczne dotyczące zarządzania ryzykiem psychospołecznym ujęte w normie ISO 45003:2021 mają pomóc organizacjom stosującym system zarządzania BHP oparty na normie ISO 45001:2018.

Normy ISO 45001:2018 i ISO 45003:2021 są do siebie dostosowane i można je zintegrować. W wyniku analizy tych norm sformułowano następujące wnioski i rekomendacje:

1. Obie normy zalecają uwzględnianie i traktowanie ryzyka psychospołecznego w ramach utrzymania systemu zarządzania BHP.

2. Organizacje mogą zastosować zaproponowany model dostosowania istniejącego systemu zarządzania BHP do wytycznych normy ISO 45003:2021.

3. Organizacje mogą podjąć współpracę z psychologiem i włączyć go do zespołu odpowiedzialnego za wdrożenie wytycznych normy ISO 45003:2021, jak również regularnie korzystać z jego pomocy.

Konieczne jest uwzględnianie aspektów psychospołecznych w programach szkoleń dla pracowników, w tym dla audytorów wewnętrznych, żeby umieli oni ocenić, czy te czynniki są prawidłowo uwzględniane.

Rekomenduje się, aby wytyczne te zostały wykorzystane przez organizacje w ramach swoich systemów zarządzania BHP. W związku z tym zaleca się, aby informacje o możliwości ich zastosowania zostały w Polsce w większym stopniu rozpowszechnione, np. w literaturze branżowej. Ponadto bardzo pomocne dla polskich organizacji byłoby przyjęcie normy przez PKN i przetłumaczenie jej na język polski.

Literatura

Babula G. (2021), *Bezpieczeństwo w pracy problemem naszych czasów – zagrożenia psychospołeczne*, „Przegląd Naukowo-Metodyczny. Edukacja dla Bezpieczeństwa”, R. 14, nr 2(51).

Caponecchia C., Mayland E.C. (2020), *Transitioning to Job Redesign: Improving Workplace Health and Safety in the COVID-19 Era*, „Occupational and Environmental Medicine”, vol. 77(12), <https://doi.org/10.1136/oemed-2020-106969>.

Charina K.S. (2022), *Rol ISO 45003:2021 w uprawleniu bieżącej pracowni* (w:) *Norma. Zakon. Zakonodatielstwo. Prawo*, Materiały XXIV Międzynarodowej naukowo-praktycznej konferencji młodych uczonych, red. O.A. Kuzniecowa, Piermskij Gosudarstwennyj Nacyonalnyj Issledowatiel-skij Uniwiersitet, Perm.

Cox T., Griffiths A., Leka S. (2005), *Work Organization and Work-related Stress* (w:) *Occupational Hygiene*, 3rd ed., red. K. Gardiner, J.M. Harrington, Blackwell Publishing, Oxford.

Dyrektywy ISO/IEC. Część 1. Skonsolidowany Suplement ISO – Procedury specyficzne dla ISO (2020), wyd. 11, Polski Komitet Normalizacyjny, Warszawa.

European Agency for Safety and Health at Work, Kantar Public (2020), *Third European Survey of Enterprises on New and Emerging Risks, 2019 (ESENER-3)*, <https://doi.org/10.5255/UKDA-SN-8690-1>.

Forastieri V. (2016), *Prevention of Psychosocial Risks and Work-related Stress*, „International Journal of Labour Research”, vol. 8(1–2).

Górny A. (2015), *Occupational Health and Safety Management in the International Condition (Consistent with Objectives the ISO 45001 Standard)*, „Modern Management Review”, nr 22(4), <https://doi.org/10.7862/rz.2015.mmr.55>.

ISO (2022), <https://www.iso.org/committee/4857129/x/catalogue/p/0/u/1/w/0/d/0> (data dostępu: 15.05.2022).

ISO 45003:2021 Occupational health and safety management – Psychological health and safety at work – Guidelines for managing psychosocial risks.

ISO/PAS 45005:2020 Occupational health and safety management – General guidelines for safe working during the COVID-19 pandemic.

ISO/TC 283 (2022), Occupational health and safety management, <https://committee.iso.org/sites/tc283/home/projects/ongoing/ongoing-1.html> (data dostępu: 15.05.2022).

ISOQAR (2022), ISO 45003 – nowy standard dotyczący zdrowia psychicznego w miejscu pracy, <https://www.isoqar.pl/pl/aktualnosci/zloty-standard/iso-45003-%E2%80%93-nowy-standard-dotyczacy-zdrowia-psychicznego-w-miejscu-pracy> (data dostępu: 15.05.2022).

Kucharska A., Śmierciak Ł. (2015), *Zagrożenia psychospołeczne. Poradnik dla pracodawców i specjalistów służby bhp*, Państwowa Inspekcja Pracy, Warszawa.

Leka S., Jain A. (2010), *Health Impact of Psychosocial Hazards at Work: An Overview*, WHO, Geneva (tłum. na język polski: *Zagrożenia psychospołeczne w środowisku pracy i ich wpływ na zdrowie* (2013), tłum. K. Orłak, Stowarzyszenie Zdrowa Praca, Warszawa).

Milczarek M., Schneider E., González E.R. (2009), *OSH in Figures: Stress at Work – Facts and Figures*, European Agency for Safety and Health at Work, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg.

Molek-Winiarska D., Chomałowska B. (2020), *Podejście do zagrożeń psychospołecznych i stresu w organizacjach w Polsce – wyniki badań własnych (w:) Zarządzanie kapitałem ludzkim – wyzwania*, red. J. Cewińska, A. Krejner-Nowecka, S. Winch, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa.

Najder A., Potocka A. (2015), *Psychospołeczne zagrożenia zawodowe i ich związek ze zdrowiem oraz funkcjonowaniem zawodowym pracowników ochrony zdrowia*, „Pielęgniarstwo Polskie”, nr 3(57).

Pawłowska Z., Pęciłło M. (2018), *Doskonalenie zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy z uwzględnieniem wymagań i wytycznych normy międzynarodowej ISO 45001*, Centralny Instytut Ochrony Pracy – Państwowy Instytut Badawczy, Warszawa.

PKN (2022), *Zarządzanie bezpieczeństwem i higieną pracy*, <https://wiedza.pkn.pl/web/wiedza-normalizacyjna/zarządzanie-bezpieczenstwem-i-higiena-pracy> (data dostępu: 15.05.2022).

PN-ISO 45001:2018 Systemy zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy. Wymagania i wytyczne stosowania.

PN-N 18002:2011 Systemy zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy. Ogólne wytyczne do oceny ryzyka zawodowego.

Potocka A. (2011), *Psychospołeczne zagrożenia zawodowe – zarys problemu (w:) Profilaktyka psychospołecznych zagrożeń w miejscu pracy – od teorii do praktyki. Podręcznik dla psychologów*, red. D. Merecz, Oficyna Wydawnicza Instytutu Medycyny Pracy, Łódź.

Sadowski J. (2018), *Wymagania dla systemu zarządzania BHP według nowej normy ISO 45001:2018*, „Jakość”, nr 2.

Tan W. i in. (2020), *Is Returning to Work during the COVID-19 Pandemic Stressful? A Study on Immediate Mental Health Status and Psychoneuroimmunity Prevention Measures of Chinese Workforce*, „Brain, Behavior and Immunity”, vol. 87, <https://doi.org/10.1016/j.bbi.2020.04.055>.

WHO (1984), *Psychosocial Factors at Work: Recognition and Control*, Report of the Joint ILO/WHO Committee on Occupational Health, Occupational Safety and Health Series, no 56, WHO, Geneva.

WHO (2020), *Mental Health and Psychosocial Considerations during the COVID-19 outbreak*, <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/331490/WHO-2019-nCoV-Mental-Health-2020.1-eng.pdf> (data dostępu: 15.05.2022).

Zając R. (2017), *Podejście oparte na ryzyku w świetle wymagań normy PN-EN ISO 9001:2015-10*, „Maszyny Górnicze”, nr 35(3).

Ziarko J. (2016), *Organizacyjna wiedza o psychospołecznych zagrożeniach bezpieczeństwa pracy w zarządzaniu ryzykiem zawodowym*, „Bezpieczeństwo. Teoria i Praktyka”, nr 4.

Zinovieva O.M., Merkulova A.M., Smirnova N.A., Shcherbakova E.A. (2022), *Psychosocial Risk Management in Mining*, „MIAB. Mining Informational and Analytical Bulletin”, nr 1, https://doi.org/10.25018/0236_1493_2022_1_0_20.