



**Razem jesteśmy silniejsi**

czyli

**Zarządzanie z troską**



**Jennet Arshimova**

[jennet.arshimova@newhse.pl](mailto:jennet.arshimova@newhse.pl)

# Dzień Dobry



**VISION ZERO**  
Safety.Health.Wellbeing.

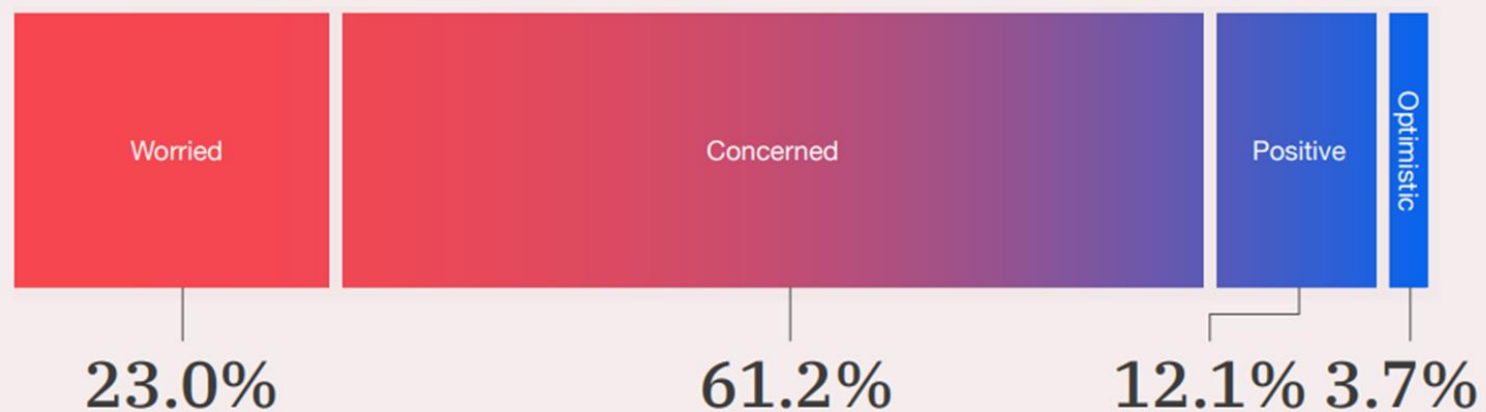


# PERSPEKTYWA GLOBALNA

Według raportu WEF, 84% ankietowanych czuje się „zmartwiona” lub „zatraskana” o przyszłość. Prawdopodobnie będzie to miało znaczący wpływ na zdrowie psychiczne i samopoczucie, które są wymieniane w raporcie jako poważny problem (ref. WEF, Global Risk Report, 2022)

FIGURE 1.2

“How do you feel about the outlook for the world?”



Source: World Economic Forum Global Risks Perception Survey 2021-2022

WEF, Global Risk Report, 2022, page 13



# Żyjemy w świecie...



- ❖ Zmiana klimatu
- ❖ Kryzys inflacyjny i energetyczny
- ❖ Covid-19 pandemia
- ❖ Kryzys humanitarny (głód, bieda)
- ❖ Nierówność społeczna (niesprawiedliwość, przymusowi imigranci, rasa/pochodzenie etniczne, płeć, dostęp do...)
- ❖ Konflikty geopolityczne (np. wojna na Ukrainie)
- ❖ Rosnące problemy ze zdrowiem psychicznym

# Zagrożenia psychospołeczne

“Narażenie życia lub zdrowia pracowników z korzyścią dla przedsiębiorstw jest nieetyczną i krótkowzroczną praktyką biznesową”. Evelyn Kortum, WHO

---

Europejskie Obserwatorium Ryzyka zidentyfikowało 42 pojawiające się zagrożenia psychospołeczne. Dziesięć największych pojawiających się zagrożeń psychospołecznych podzielono na pięć

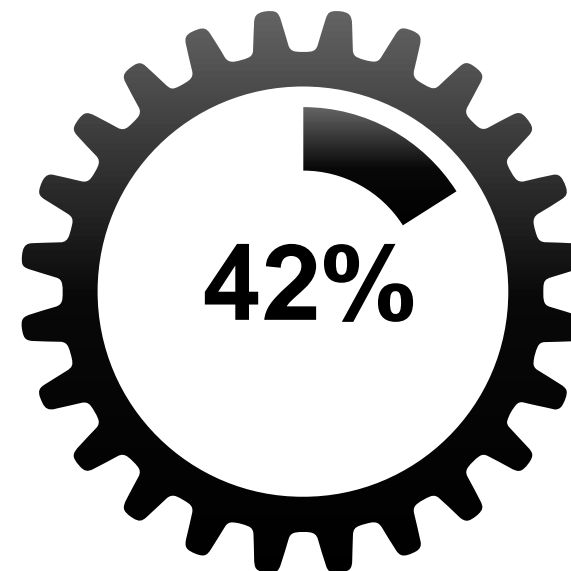
Różne sytuacje w miejscu pracy można określić mianem „zagrożeń psychospołecznych”, ponieważ są one związane z psychologicznymi i społecznymi warunkami miejsca pracy, a nie tylko z warunkami fizycznymi, a także mogą być szkodliwe dla zdrowia psychicznego (i fizycznego) pracowników. Są one czasami określane jako stresory w pracy.



## Czy to jest ważny temat?



87 proc. respondentów w badaniu przyznało, że jeśli miałoby wybór, zdecydowałoby się na pracę w miejscu oferującym niższą płacę, ale lepsze warunki psychospołeczne



42% menedżerów uważa, że stawianie czoła ryzyku psychospołecznemu jest trudniejsze w porównaniu z innymi tematami bo temat jest „delikatny”

# Norma ISO 45003:2021

## Zdrowie psychiczne i bezpieczeństwo w pracy



# Korzyści



- Zwiększenie wydajności pracy;



- Pozytywny wizerunek pracodawcy-  
poprawa wyników rekrutacji  
mniejsza rotacja pracowników;



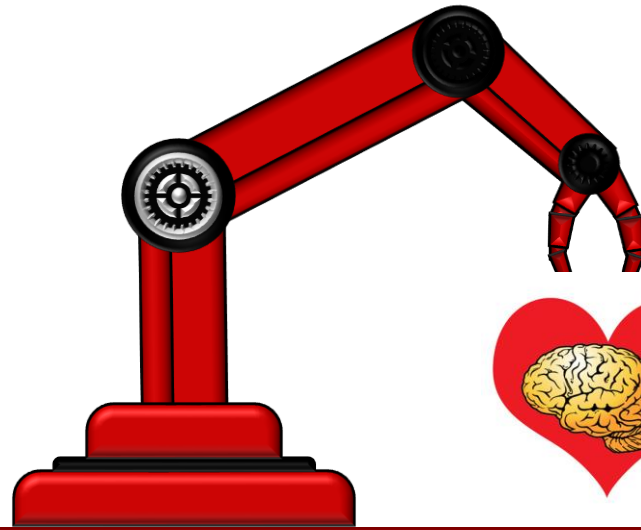
- Większe zaangażowanie  
pracowników;



- Zwiększona innowacyjność;
- Zgodność z przepisami prawnymi;



- Zmniejszona absencja w pracy  
spowodowana stresem, wypaleniem  
zawodowym, lękiem i depresją



**Cel**

Zarządzanie ryzykiem psychospołecznym w celu zapobiegania chorobom związanym z pracą oraz promowanie zachowań sprzyjające dobremu samopoczuciu w miejscu pracy.



# Zastosowanie

---

**Ma zastosowanie dla wszystkich organizacji, niezależnie od wielkości zatrudnienia i sektorów działalności.**

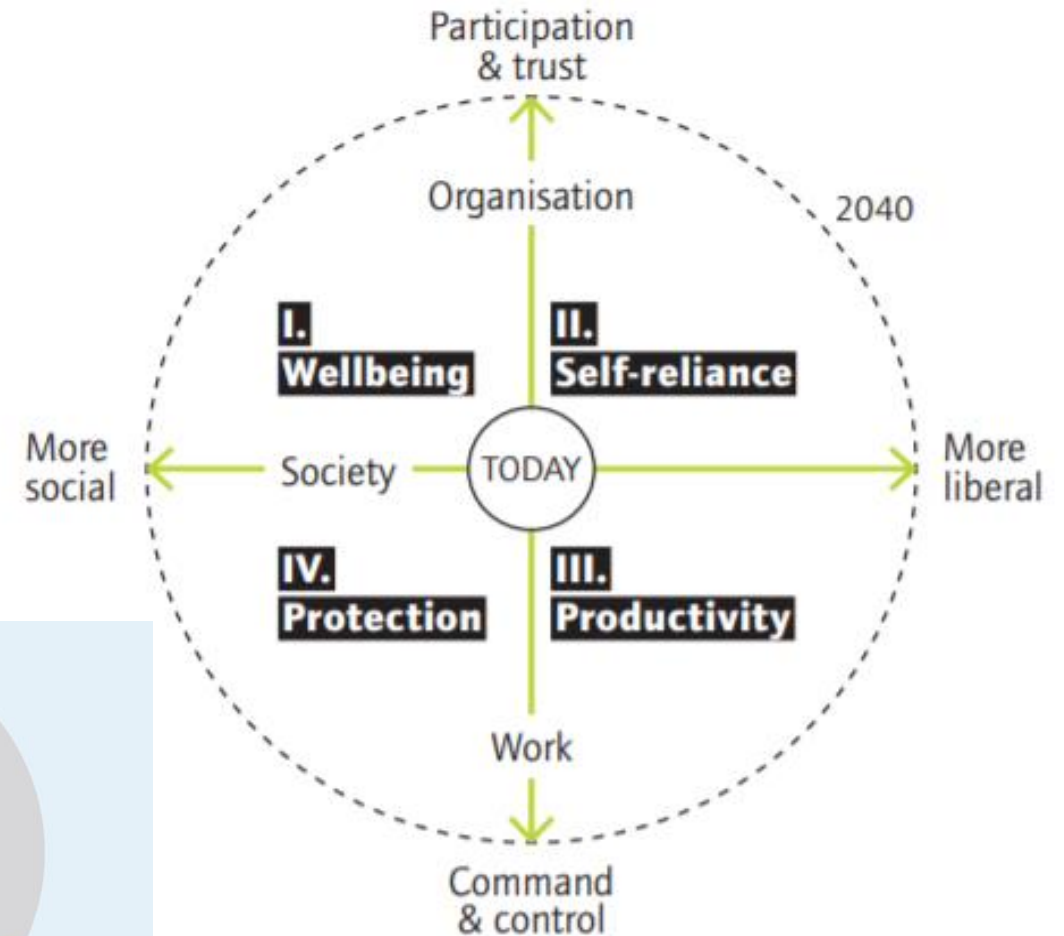
Europejskie badania 28 tys. przedsiębiorstw w 31 państwach w całej Europie, ujawniły, że chociaż stres związany z pracą zgłoszono jako jeden z kluczowych problemów w ramach BHP w odniesieniu do europejskich przedsiębiorstw, jedynie około połowy przebadanych zakładów zgłosiło, że informuje swoich pracowników o ryzyku psychospołecznym i jego skutkach dla zdrowia i bezpieczeństwa, a mniej niż jedna trzecia z nich wdrożyła procedury mające na celu radzenie sobie ze stresem związanym z pracą.

ICS › 13 › 13.100

# ISO 45003:2021

The diagram illustrates the factors contributing to psychosocial hazards, centered around a blue circle labeled "Psychosocial Hazards". Four main categories of factors surround this center, each with specific sub-factors:

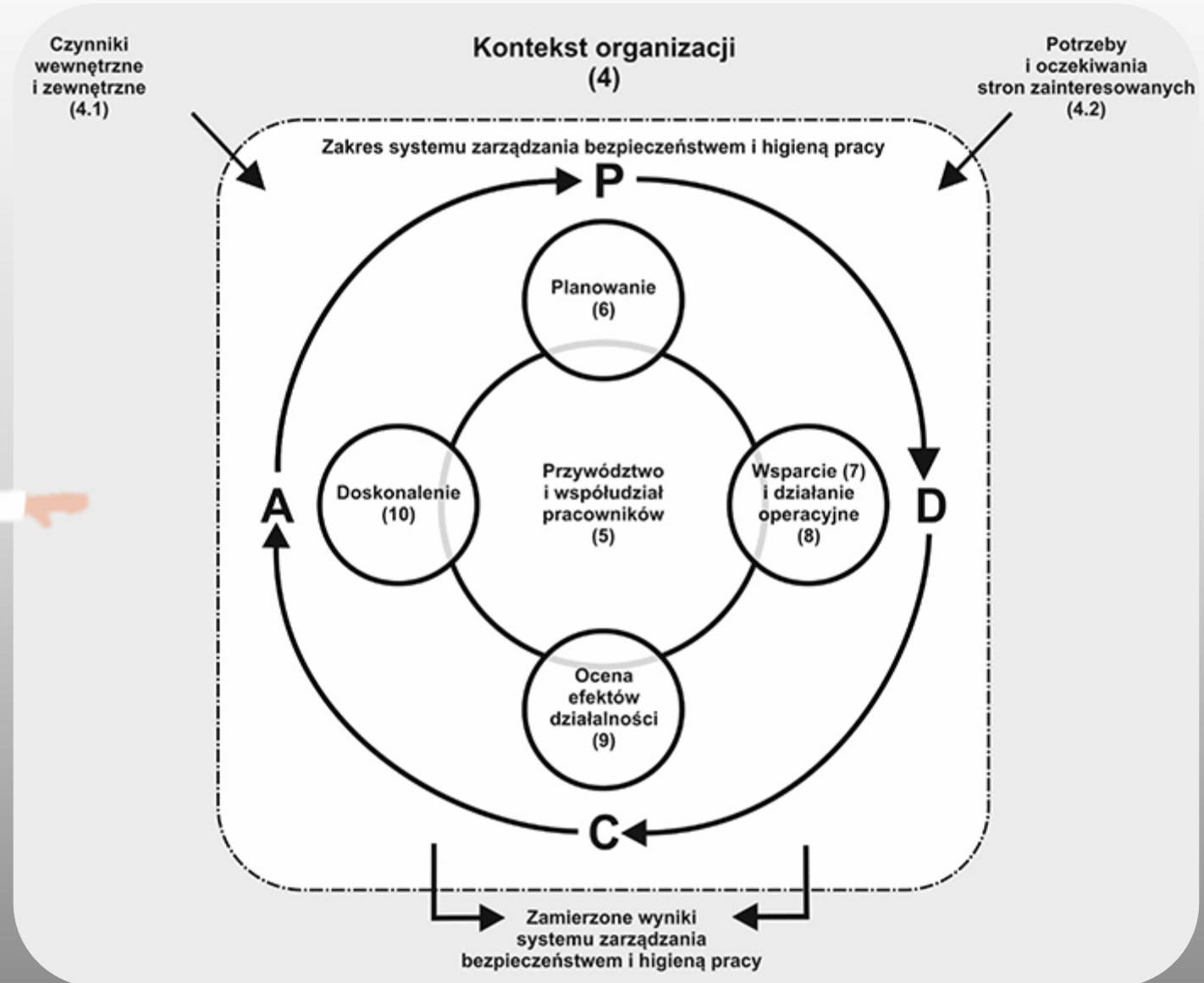
- ORGANISATION FACTORS**
  - Job security and precarious work
  - Workload and work pace
  - Remote and isolated work
  - Job control and autonomy
  - Roles and expectations
  - Working hours and schedule
  - Organisational change management
  - Job demands
- SOCIAL FACTORS**
  - Leadership
  - Interpersonal relationships
  - Organisational culture
  - Recognition and reward
  - Career development
  - Support
  - Supervision
  - Civility and respect
  - Work-life balance
  - Violence at work
  - Harassment
  - Bullying
- ENVIRONMENT, EQUIPMENT AND HAZARDOUS TASK FACTORS**
  - Equipment availability, suitability and maintenance
  - Workplace conditions (space, lighting, noise, temperature, height)
  - Unstable environments and conflict zones



ON THE WAY TO 2040: FOUR MAJOR SCENARIOS



**Norma ISO 45003:2021 zawiera wytyczne dotyczące zarządzania ryzykiem psychospołecznym w ramach systemu zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy opartego na ISO 45001.**



## Warunki pracy prowadzące do powstania zagrożeń psychospołecznych



nadmierne obciążenie pracą



sprzeczne wymagania i brak jasności co do pełnionej roli



brak udziału w podejmowaniu decyzji, oraz brak wpływu na sposób wykonywania pracy



brak wsparcia ze strony kierownictwa



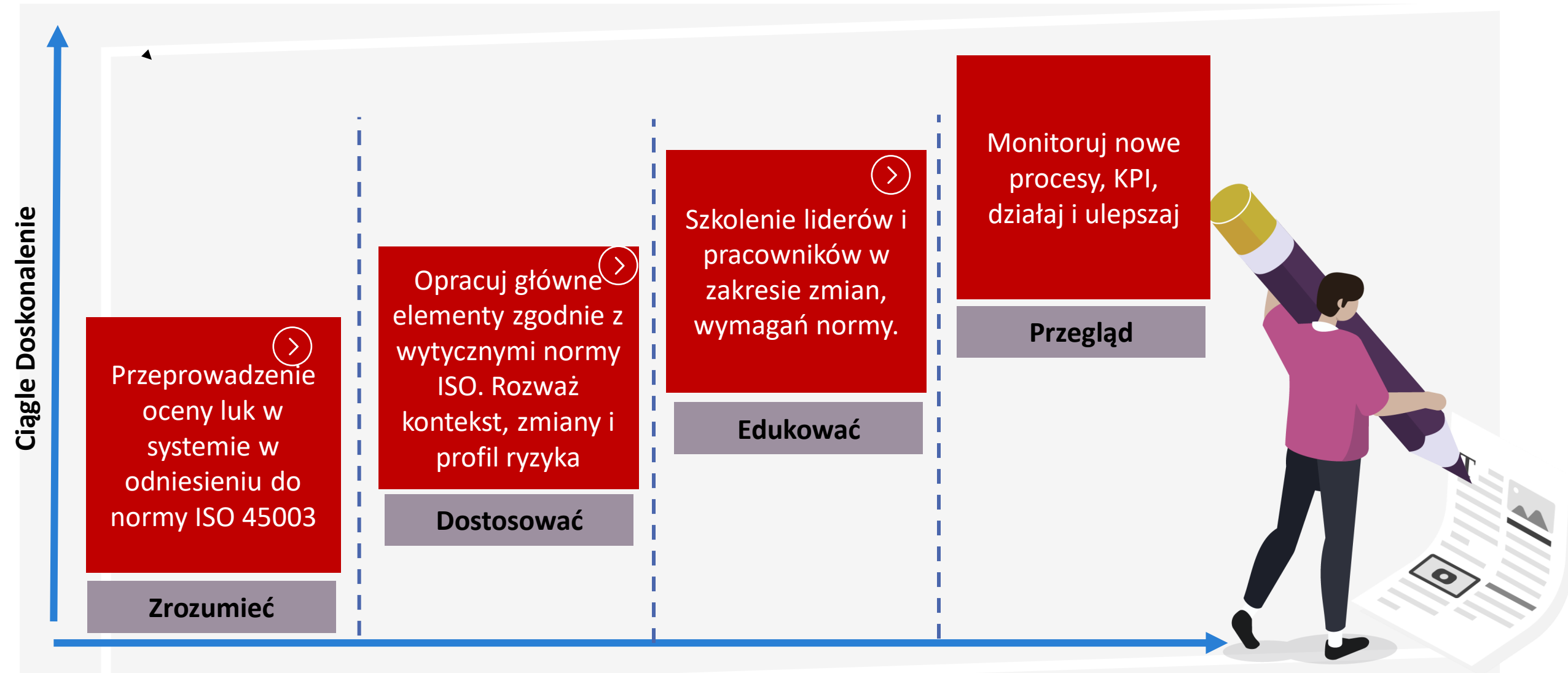
złe zarządzanie zmianami organizacyjnymi

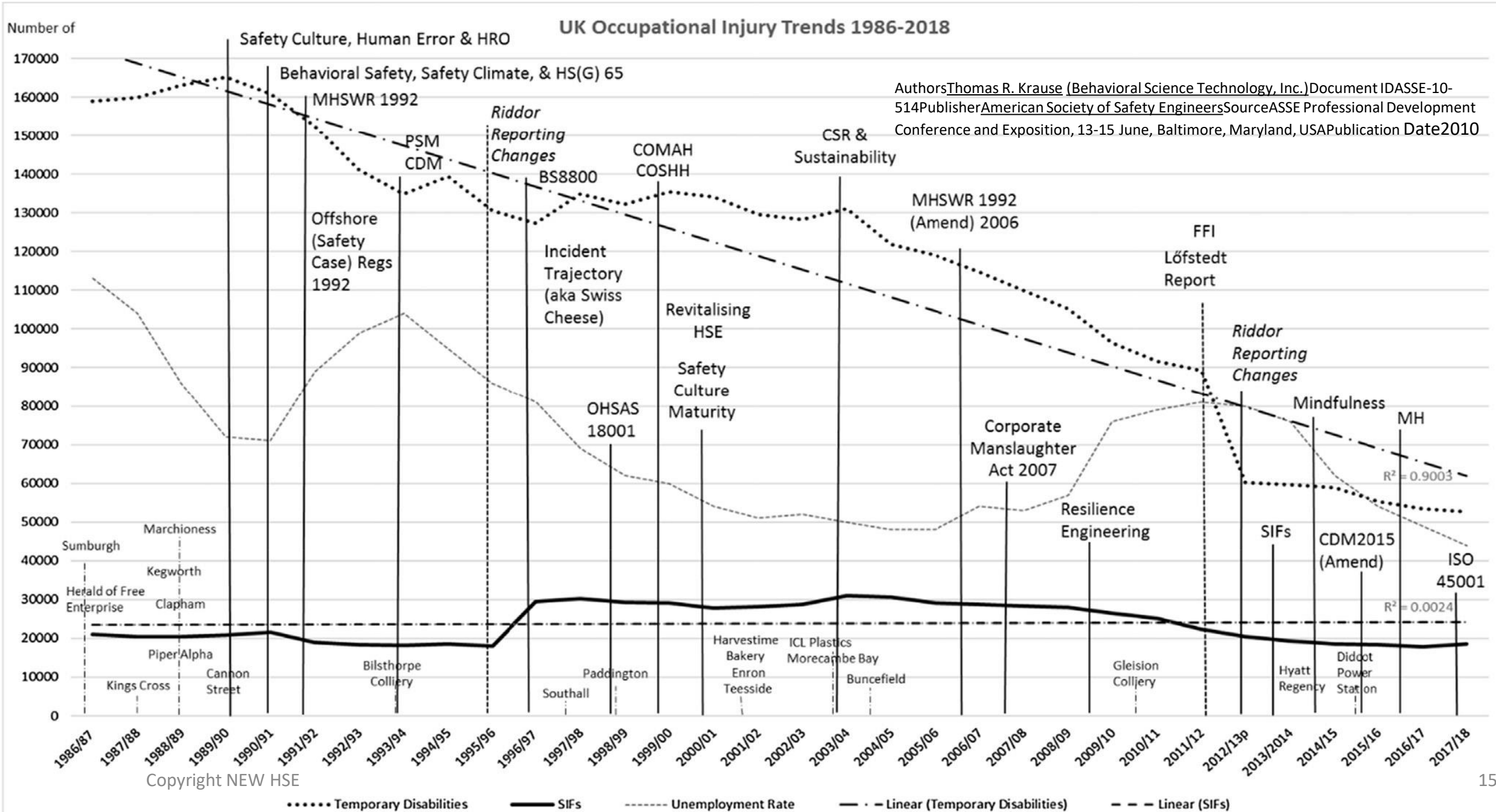


brak bezpieczeństwa zatrudnienia;



# Proces Wdrożenia





# Australia: Narzędzie do oceny ryzyka psychospołecznego People at Work

People at Work to bezpłatne narzędzie do oceny ryzyka, które pomaga pracodawcom lepiej identyfikować i zarządzać zagrożeniami dla zdrowia psychicznego związanymi z pracą. To jest zweryfikowane, oparte na dowodach naukowych, solidne i bezpłatne dla wszystkich australijskich firm.

Badanie szczegółowo analizuje różne zagrożenia psychospołeczne i czynniki w miejscu pracy, w tym mobbing, zastraszanie, nękanie lub stresory związane z obciążeniem pracą. Mierzy również wyniki zdrowotne i biznesowe, takie jak wypalenie, stres psychiczny, skrzywienia i zaburzenia mięśniowo-szkieletowe oraz intencje pracowników.

## The 5 steps in the People at Work process



<https://www.peopleatwork.gov.au/webcopy/healthhazards>

<https://www.youtube.com/watch?v=WkbfZKWtxtc>

# Wielka Brytania: Psychosocial risk assessment tool

## Step 2. Assess and prioritise risk

Psychosocial hazards and factors	Duties/task elements	Consequences (possible injury outcomes)	Injury risk potential (likelihood vs consequences)	Action required	
				Yes	No
<b>Low job control</b> This factor is related to control over and involvement in decisions that could be reasonably expected in a job or role. Low job control can include: <ul style="list-style-type: none"> <li>work methods that are predetermined (e.g. how the work is undertaken and the approach taken is already decided for the worker)</li> <li>limited control over priorities or workload</li> <li>strict and inflexible work schedules</li> <li>workers are not consulted about decisions impacting them</li> <li>inability to access necessary tools, resources or information</li> <li>the pace of work</li> <li>shift work</li> <li>other (please specify).</li> </ul>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

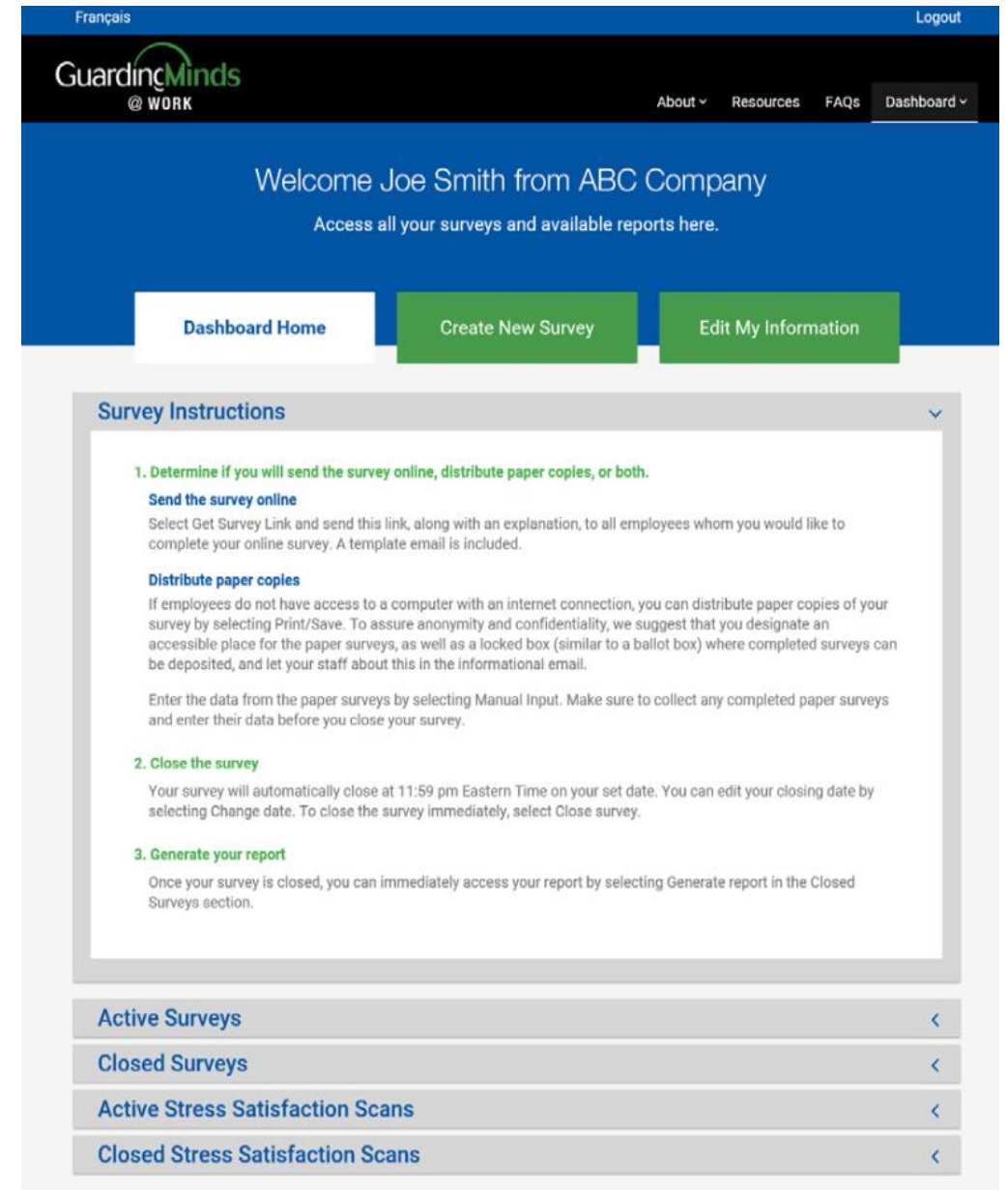


## Kanada: Guarding Minds dla pracodawców oraz pracowników

Guarding Minds at Work zapewnia obszerny zestaw bezpłatnych zasobów, które pomogą ocenić i zająć się psychologicznym zdrowiem i bezpieczeństwem w miejscu pracy. Został on wykorzystany jako odniesienie do Narodowego Standardu Kanady dotyczącego Psychologicznego Zdrowia i Bezpieczeństwa w Miejscu Pracy.

Badanie Guarding Minds Pracowników składa się z 79 stwierdzeń w 4 skalach, 73 z tych pozycji odnoszą się bezpośrednio do czynników, o których wiadomo, że wpływają na zdrowie i bezpieczeństwo psychiczne pracowników.

<https://www.workplacestrategiesformentalhealth.com/resources/using-guarding-minds-at-work-effectively>



<https://www.youtube.com/watch?v=OEwzbQBmTpQ>

# KOPENHASKI KWESTIONARIUSZ PSYCHOSPOŁECZNY (COPSOQ-II)

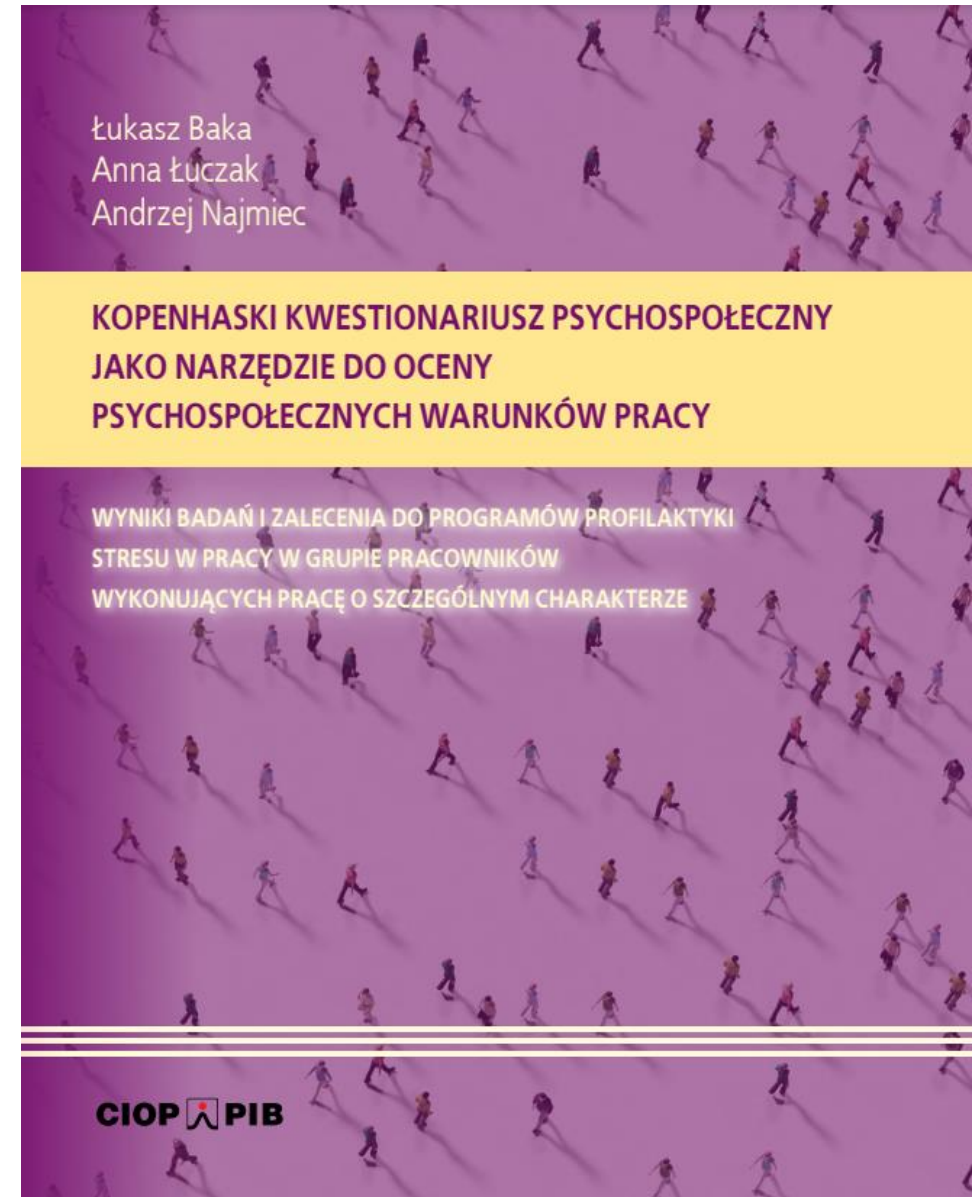
Kopenhaski Kwestionariusz Psychospołeczny (COPSOQ II) składa się z 41 wymiarów psychospołecznych warunków pracy, jest obecnie międzynarodowym, wystandaryzowanym narzędziem wykorzystywanym przez WHO, MOP do oceny zagrożeń psychospołecznych występujących w środowisku pracy i jest zwalidowany w Polsce.

Kwestionariusz COPSOQ II występuje w trzech wersjach:

- długiej (long version) – zawiera 127 pytań (do celów badawczych)
- średniej (medium version) 87 pytań (dla specjalistów)
- oraz krótkiej (short version) 40 pytań (na potrzeby oceny warunków pracy w konkretnym miejscu pracy (Pejtersen i in., 2010)

Ref: Łukasz Baka, CIOP.

<https://www.ciop.pl/CIOPPortalWAR/file/88807/2019112034210&Materialy-informacyjne-I-N-01A-L-Baka.pdf>



Łukasz Baka  
Anna Łuczak  
Andrzej Najmiec

## KOPENHASKI KWESTIONARIUSZ PSYCHOSPOŁECZNY JAKO NARZĘDZIE DO OCENY PSYCHOSPOŁECZNYCH WARUNKÓW PRACY

WYNIKI BADAŃ I ZALECENIA DO PROGRAMÓW PROFILAKTYKI  
STRESU W PRACY W GRUPIE PRACOWNIKÓW  
WYKONUJĄCYCH PRACĘ O SZCZEGÓLNYM CHARAKTERZE

CIOP  PIB



Co dalej?

