



► Streszczenie raportu

28 kwietnia 2026 – Międzynarodowy Dzień Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy

Psychospołeczne środowisko pracy

Globalne trendy i kierunki działania

Zagrożenia psychospołeczne związane z pracą – poważne i rosnące zagrożenie dla bezpieczeństwa i zdrowia pracowników, wydajności organizacji oraz ogólnych wyników gospodarczych.

- Według najnowszych szacunków opublikowanych po raz pierwszy przez MOP w globalnym raporcie *Psychospołeczne środowisko pracy: globalne trendy i kierunki działania*, czynniki ryzyka psychospołecznego odpowiadają za ponad **840 000 zgonów** rocznie, wynikających z chorób układu krążenia oraz zaburzeń psychicznych.
- Czynniki te prowadzą również do utraty prawie **45 milionów lat życia skorygowanych niesprawnością (DALY)** rocznie. Szacuje się, że łączny wpływ chorób układu krążenia i zaburzeń psychicznych związanych z czynnikami ryzyka psychospołecznego powoduje utratę **1,37% światowego PKB rocznie**.
- W związku z tym należy podkreślić, że **długie godziny pracy** – będące kluczowym czynnikiem ryzyka psychospołecznego, związanym ze zwiększonym ryzykiem chorób układu krążenia i udaru mózgu – pozostają zjawiskiem powszechnym. MOP szacuje, że na świecie **35% pracowników pracuje ponad 48 godzin tygodniowo**.
- Kolejnym poważnym problemem jest narażenie na przemoc i molestowanie oraz inne ich formy zachowań niepożądanych. MOP szacuje, że **23% pracowników na świecie** doświadczyło w swoim życiu zawodowym co najmniej jednej formy przemocy lub molestowania, przy czym najczęściej jest to przemoc psychiczna (**18%**).
- W odpowiedzi na utrzymujące się luki w dostępności danych na poziomie globalnym oraz obawy dotyczące jakości i porównywalności statystyk bezpieczeństwa i higieny pracy (bhp), MOP przeprowadziła w 2025 r. ukierunkowane badanie wśród krajowych punktów kontaktowych ds. statystyk bhp. Wyniki wskazują, że **37% instytucji, które udzieliły odpowiedzi** (41 ze 111), posiada konkretne plany **wzmocnienia statystyk** dotyczących ryzyka psychospołecznego i zdrowia psychicznego w pracy **w ciągu najbliższych pięciu lat**.
- Integracja tych zagadnień w ramach ponadnarodowego dialogu społecznego pozostaje ograniczona. Jedynie **18%** spośród 338 **umów transgranicznych** zarejestrowanych w latach 2000-2025 w repozytorium MOP, dotyczącym transgranicznego dialogu społecznego (CBSD), odnosi się wprost do **zdrowia psychicznego lub czynników psychospołecznych w przepisach dotyczących bhp**.

Czym jest psychospołeczne środowisko pracy?

Psychospołeczne środowisko pracy obejmuje elementy pracy oraz interakcji w miejscu pracy związane z tym, w jaki sposób projektowane są stanowiska pracy, jak organizowana i zarządzana jest praca, a także szersze zasady, praktyki i procedury regulujące jej wykonywanie, jak również wzajemne powiązania między tymi elementami — wszystkie te czynniki mogą wpływać na zdrowie i dobrostan pracowników, a także na wyniki organizacji.

W raporcie zwrócono uwagę na zmieniający się świat pracy oraz jego konsekwencje dla psychospołecznego środowiska pracy. Cyfryzacja oraz wykorzystanie sztucznej inteligencji (AI) zmieniają sposób koordynowania, monitorowania i oceny zadań. Nowe formy zatrudnienia, w tym praca platformowa, zróżnicowane formy umów oraz rozwój pracy zdalnej i hybrydowej, na nowo definiują nadzór, oczekiwania i organizację czasu pracy. Jednocześnie szersze czynniki zewnętrzne, w tym niepewność geopolityczna, również wpływają na sposób organizacji pracy.

Chociaż zmiany te mogą stwarzać możliwości wzmocnienia psychospołecznego środowiska pracy, mogą także nasilać ryzyko psychospołeczne, co podkreśla potrzebę proaktywnego zarządzania.

Aby wesprzeć działania zapobiegawcze, w raporcie zaproponowano wielopoziomowe podejście, którego sednem są możliwe do zidentyfikowania i modyfikacji cechy środowiska pracy. Podkreślono aspekty, którymi — o ile jest to racjonalnie wykonalne — można zarządzać w celu ograniczenia ryzyka oraz wspierania zdrowej i produktywnej pracy. W tym kontekście zidentyfikowano trzy powiązane ze sobą poziomy psychospołecznego środowiska pracy:

- **Stanowisko pracy** – nieodłączne cechy zadań i obowiązków, w tym wymagania związane z pracą, dopasowanie do umiejętności pracowników, dostęp do zasobów oraz cechy projektowania zadań, takie jak ich znaczenie, różnorodność i wykorzystanie umiejętności.
- **Sposób zarządzania i organizacji pracy** – sposób, w jaki praca jest zorganizowana i jak wygląda w praktyce, w tym jasność ról, autonomia, obciążenie i tempo pracy, nadzór, wsparcie społeczne oraz jakość interakcji w miejscu pracy.
- **Szersze zasady, praktyki i procedury regulujące pracę** – systemy organizacyjne i instytucjonalne kształtujące warunki zatrudnienia, organizację czasu pracy, zmiany organizacyjne, monitorowanie cyfrowe, procesy oceny wyników i wynagradzania, politykę bhp i systemy zarządzania, procedury zapobiegania przemocy i molestowaniu oraz mechanizmy konsultacji i udziału pracowników.

Poziomy te obejmują szereg czynników psychospołecznych, które odzwierciedlają podstawowe cechy środowiska pracy we wszystkich formach zatrudnienia i warunkach pracy. To, w jaki sposób czynniki te funkcjonują i oddziałują na siebie w konkretnych kontekstach, decyduje o tym, czy sprzyjają zdrowiu i efektywności pracy, czy też prowadzą do powstawania zagrożeń psychospołecznych i niekorzystnych skutków.

Wnioski te znajdują potwierdzenie w wynikach badań z zakresu epidemiologii, psychologii organizacji, ekonomii pracy oraz

medycyny pracy. Chociaż dostępne dane podlegają ograniczeniom metodologicznym i cechują się nierównomiernym zasięgiem geograficznym, wskazują one, że ryzyko psychospołeczne jest zjawiskiem powszechnym.

Niektóre środowiska pracy oraz różnorodne formy zatrudnienia, w tym gospodarka nieformalna i samozatrudnienie, a także specyficzne uwarunkowania sektorowe, mogą zwiększać poziom narażenia na niepożądane zachowania. Pomimo tych ograniczeń badania konsekwentnie wskazują, że niekorzystne psychospołeczne środowisko pracy wiąże się z negatywnymi skutkami zdrowotnymi oraz niekorzystnym wpływem na funkcjonowanie organizacji.

Zestawienie ram prawnych i polityk dotyczących przeciwdziałania zagrożeniom psychospołecznym

Normy MOP w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy stanowią solidną podstawę normatywną do przeciwdziałania zagrożeniom psychospołecznym oraz ochrony zdrowia fizycznego i psychicznego pracowników. Chociaż podstawowe instrumenty dotyczące bhp nie odnoszą się wprost do zagrożeń psychospołecznych, zapewniają one niezbędne podstawy do kompleksowych i prewencyjnych polityk oraz systemów bhp na poziomie krajowym i przedsiębiorstw.

Konwencja nr 190 z 2019 r. dotycząca eliminacji przemocy i molestowania jest pierwszym instrumentem MOP, który wprost odnosi się do zagrożeń psychospołecznych poprzez ustanowienie kompleksowych ram obowiązków prewencyjnych i ochronnych. Inne normy dodatkowo wzmacniają system zapobiegania tym zagrożeniom oraz zarządzania nimi.

Przegląd przeprowadzony w niniejszym raporcie wskazuje, że **ramy regionalne** w coraz większym stopniu uwzględniają zagrożenia psychospołeczne w szerszych systemach bhp, choć zakres i poziom szczegółowości regulacji różnią się między regionami.

Niektóre instrumenty wprost identyfikują takie czynniki ryzyka, jak przemoc i molestowanie, podczas gdy inne odnoszą się do ryzyka psychospołecznego poprzez szersze odniesienia do zdrowia psychicznego, organizacji pracy i warunków pracy. We wszystkich regionach podkreśla się znaczenie działań prewencyjnych oraz rolę organizacyjnych aspektów pracy jako kluczowych determinantów ryzyka psychospołecznego.

Najnowsze inicjatywy odzwierciedlają również rosnące zainteresowanie nowymi kontekstami, w tym sztuczną inteligencją i gospodarką platformową, a także rozwój wytycznych i praktycznych narzędzi.

Przegląd **krajowych polityk i programów w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy** wskazuje na rosnącą świadomość znaczenia zapobiegania zagrożeniom psychospołecznym jako priorytetu na poziomie krajowym we wszystkich regionach. Polityki te promują działania mające na celu zapobieganie ryzyku psychospołecznemu oraz jego ograniczanie, m.in. poprzez monitorowanie, szkolenia oraz stosowanie zweryfikowanych narzędzi do oceny i interwencji.

W wielu przypadkach są one powiązane z szerszymi strategiami krajowymi promującymi zdrowie i dobrostan, zwłaszcza w obszarze

zdrowia psychicznego. W niektórych krajach działania prewencyjne są wzmocniane dzięki koordynacji między instytucjami odpowiedzialnymi za zdrowie i pracę, podejściom międzysektorowym oraz zaangażowaniu partnerów społecznych.

Ustawodawstwo krajowe wskazuje na stopniowe odchodzenie od ujmowania obowiązków pracodawcy przede wszystkim w kategoriach ochrony „zdrowia psychicznego”, co może sprzyjać podejściu indywidualizowanemu, na rzecz ram prewencyjnych, które wyraźnie uwzględniają ryzyko psychospołeczne. Wiele krajów definiuje obecnie te zagrożenia i reguluje je poprzez przepisy dotyczące organizacji pracy, oceny ryzyka oraz oceny skuteczności środków zapobiegawczych, choć zakres i stopień szczegółowości tych regulacji znacznie się różnią.

Negocjacje zbiorowe oraz dialog społeczny odgrywają istotną rolę w przekładaniu przepisów prawa na działania na poziomie sektorowym i zakładowym. Analiza umów transgranicznych wskazuje jednak, że w przepisach dotyczących bhp nadal stosunkowo rzadko uwzględnia się wprost zdrowie psychiczne i czynniki psychospołeczne — jedynie 18% spośród 338 umów zarejestrowanych w latach 2000–2025 w repozytorium MOP dotyczącym transgranicznego dialogu społecznego (CBSD) zawiera takie odniesienia.

Zaangażowanie w tym obszarze wzrosło jednak od połowy pierwszej dekady XXI wieku, a nowe porozumienia coraz częściej obejmują zagadnienia takie jak stres, zdrowie psychiczne i dobrostan, przemoc i molestowanie, równowaga między życiem zawodowym a prywatnym, cyfryzacja oraz telepraca. Zaangażowanie partnerów społecznych przyczynia się również do opracowywania sektorowych narzędzi doradczych oraz wpływa na dalszy rozwój polityk i regulacji.

Dobrowolne standardy, narzędzia doradcze oraz kampanie informacyjne pomagają przekładać ramy prewencyjne na konkretne, praktyczne działania. W różnych regionach inspektoraty pracy dostosowują tradycyjne modele kontroli, aby uwzględniać zagrożenia psychospołeczne — łącząc kontrolę zgodności z doradztwem prewencyjnym, opracowując wyspecjalizowane narzędzia oraz stosując podejścia oparte na analizie ryzyka lub ukierunkowane na konkretne sektory.

Kampanie informacyjne stanowią również istotne narzędzie uzupełniające, wspierające zapobieganie zagrożeniom psychospołecznym poprzez zwiększanie świadomości oraz zachęcanie do działań prewencyjnych na poziomie miejsca pracy.

Działania na poziomie miejsca pracy

W raporcie wykorzystano wytyczne *MOP dotyczące systemów zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy (ILO-OSH 2001)* jako elastyczne ramy zarządzania ryzykiem psychospołecznym. Chociaż wytyczne te nie odnoszą się bezpośrednio do tego rodzaju zagrożeń, zapewniają ustrukturyzowane podejście — obejmujące politykę, organizację, planowanie i wdrażanie oraz ocenę — które gwarantuje, że psychospołeczne środowisko pracy jest traktowane jako integralny element skutecznego zarządzania bhp, a nie jako odrębny lub równoległy proces.

Polityka bhp określa zaangażowanie organizacji w ochronę bezpieczeństwa i zdrowia pracowników i powinna uwzględniać fakt, że ryzyko psychospołeczne wynika z projektowania pracy, organizacji pracy oraz szerszych procesów organizacyjnych, pozostając w powiązaniu z innymi obszarami funkcjonowania organizacji, takimi jak zarządzanie zasobami ludzkimi i zarządzanie efektywnością.

Skuteczna organizacja wymaga jasnego podziału odpowiedzialności, kompetentnego przywództwa, koordynacji między obszarami funkcjonalnymi oraz rzeczywistego udziału pracowników, tak, aby zapewnić identyfikację, ocenę i kontrolę ryzyka na wszystkich poziomach. Planowanie i wdrażanie przekładają to zobowiązanie na konkretne działania poprzez określenie jasnych celów, przypisanie odpowiedzialności oraz alokację zasobów w oparciu o analizę istniejących warunków.

Ocena ryzyka stanowi podstawowy element działań prewencyjnych w ramach systemu zarządzania bhp. Obejmuje **identyfikację zagrożeń, ocenę związanego z nimi ryzyka oraz wdrażanie środków zapobiegawczych lub ochronnych w celu ich eliminacji lub ograniczenia.**

Identyfikacja zagrożeń psychospołecznych wymaga analizy projektowania pracy, organizacji i zarządzania pracą, a także szerszych procesów organizacyjnych kształtujących codzienne funkcjonowanie pracy. Konieczne jest również uwzględnienie wzajemnych powiązań między tymi poziomami, a także relacji władzy i praktyk dyskryminacyjnych, które mogą prowadzić do powstawania lub nasilenia ryzyka psychospołecznego.

Ponieważ zagrożenia psychospołeczne nie zawsze są bezpośrednio obserwowalne, ocena powinna opierać się na wielu źródłach informacji, takich jak dane organizacyjne, dokumentacja kadrowa oraz badania ankietowe pracowników.

Choć badania ankietowe mogą zawierać elementy subiektywne, zastosowanie zweryfikowanych narzędzi oraz zapewnienie anonimowości zwiększa wiarygodność uzyskanych wyników. Ocena ryzyka powinna uwzględniać czas trwania, częstotliwość oraz kumulacyjny charakter narażenia, ponieważ wiele zagrożeń psychospołecznych rozwija się stopniowo.

Zapobieganie stanowi nadrzędny cel działań. Zgodnie z hierarchią środków kontroli priorytet powinny mieć działania organizacyjne i zbiorowe, ukierunkowane na eliminowanie przyczyn źródłowych, w tym zarządzanie obciążeniem pracą, jasność ról, komunikację, partycypację oraz praktyki przywódcze.

W przypadku poważnych zagrożeń, takich jak przemoc i molestowanie, konieczna może być natychmiastowa interwencja, natomiast działania długoterminowe mogą obejmować przeprojektowanie ról lub modyfikację systemów organizacyjnych. Środki indywidualne, służące ochronie i promowaniu zdrowia, mogą wspierać pracowników w radzeniu sobie z wymaganiami i w uzyskiwaniu pomocy, jednak powinny one uzupełniać działania dotyczące warunków organizacyjnych, a nie je zastępować.

W raporcie przedstawiono **przykłady środków zapobiegawczych** na trzech powiązanych poziomach psychospołecznego środowiska pracy, co pomaga interesariuszom identyfikować priorytetowe obszary działań oraz eliminować zagrożenia u źródła. W praktyce środki te powinny być rozpatrywane łącznie, ponieważ często odnoszą się jednocześnie do wielu wzajemnie powiązanych

zagrożeń psychospołecznych, co podkreśla znaczenie podejścia kompleksowego.

Organizacje powinny regularnie oceniać wdrażanie oraz skuteczność zarządzania ryzykiem psychospołecznym, wykorzystując wskaźniki oraz informacje zwrotne od pracowników. Pozwala to identyfikować niezamierzone konsekwencje, nowe lub utrzymujące się problemy oraz zapewnia aktualność działań w warunkach zmieniającego się środowiska pracy.

Kierunki dalszych działań

Aby utrzymać postępy w zakresie zapobiegania ryzyku psychospołecznemu oraz wspierać tworzenie środowisk pracy sprzyjających bezpieczeństwu i zdrowiu pracowników, a także efektywności organizacji, w raporcie wskazano trzy powiązane obszary wymagające dalszych działań.

- **Badania** – Niezbędne są bardziej spójne dane, oparte na zharmonizowanych narzędziach pomiarowych oraz obejmujące szerszy zasięg geograficzny, aby wypełnić luki informacyjne i lepiej rozumieć skalę oraz trendy zjawiska. Włączenie wskaźników psychospołecznych do systemów monitorowania bhp oraz statystyk krajowych pozwoliłoby lepiej śledzić poziom narażenia i jego skutki.

Choć część krajów deklaruje wzmocnienie statystyk w obszarze ryzyka psychospołecznego i zdrowia psychicznego związanego z pracą, konieczne są dalsze działania na rzecz zapewnienia regularnych, ujednoliconych i porównywalnych międzynarodowo danych. Dane z podziałem na cechy pracowników oraz formy zatrudnienia, a także lepsza ewaluacja polityk i działań na poziomie miejsca pracy, wspierałyby identyfikację i upowszechnianie skutecznych rozwiązań.

- **Ramy polityczne i regulacyjne** – Konieczna jest większa spójność, przejrzystość i jednolitość podejść politycznych i regulacyjnych, ponieważ praktyki różnią się pod względem zakresu, terminologii i poziomu ochrony. W celu wzmocnienia prewencji polityki i przepisy bhp powinny wprost uwzględniać ryzyko psychospołeczne, unikając koncentracji wyłącznie na jego skutkach, takich jak zdrowie psychiczne w pracy.

Oprócz stałego uwzględniania pilnych i widocznych problemów, takich jak przemoc i molestowanie, większy nacisk powinien zostać położony na strukturalne i organizacyjne aspekty pracy. Skuteczne wdrażanie wymaga połączenia

egzekwowania przepisów, praktycznych wytycznych, narzędzi oraz budowania kompetencji — szczególnie w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw — a także lepszej komunikacji i silniejszej koordynacji instytucjonalnej.

Wzmocniona współpraca między instytucjami bhp, instytucjami zdrowia publicznego oraz partnerami społecznymi może dodatkowo wspierać działania prewencyjne i wymianę wiedzy.

- **Poziom miejsca pracy** – Chociaż nie wszystkie zagrożenia psychospołeczne mogą zostać całkowicie wyeliminowane, związane z nimi ryzyko często można ograniczyć poprzez poprawę projektowania pracy, jej organizacji i zarządzania. Obejmuje to analizę obciążenia pracą, podziału zadań, nadzoru oraz innych elementów środowiska pracy, przy jednoczesnym wzmocnieniu zdolności pracowników do rozpoznawania zagrożeń i reagowania na nie.

Kluczowe znaczenie ma odpowiedzialność kierownictwa za włączanie działań prewencyjnych do codziennych decyzji zarządczych oraz do wszystkich obszarów funkcjonowania organizacji. Podejścia partycypacyjne, angażujące pracowników i ich przedstawicieli, w połączeniu ze współpracą między specjalistami ds. bhp, działem kadr i kadrą zarządzającą, sprzyjają wdrażaniu rozwiązań praktycznych, dostosowanych do kontekstu i trwałych.



Licensed under [CC BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) © International Labour Organization [2026]

ILO. *The psychosocial working environment: Global developments and pathways for action*. Executive summary, Geneva: International Labour Office, 2026. © ILO.

Dane kontaktowe:
Międzynarodowa Organizacja Pracy
Route des Morillons 4
CH-1211 Geneva 22
Szwajcaria

T: +41 22 799 7239
E: OSHE@ilo.org