

Szakedokumentum:
Az ISO 45003:2021 szabvány alkalmazása a pszichoszociális kockázatok kezelésére és megelőzésére

Review: Application of the ISO 45003:2021 standard for the management and prevention of psychosocial risks

Szerzők: Szabó István, Birkás Béla

Ismertetett szakdokumentum: International Organization for Standardization. (2021). ISO 45003:2021 Occupational health and safety management — Psychological health and safety at work — Guidelines for managing psychosocial risks. <https://www.iso.org/standard/64283.html>

Beküldve: 2025. 03. 20. | Elfogadva: 2025. 05. 14. | doi: <https://doi.org/10.24365/ef18572>

ÖSSZEFOGLALÁS

Az egészségügyi dolgozók mentális egészségének védelme kiemelt jelentőségű, amelyet az ISO 45003:2021 szabvány rendszerszintű megközelítéssel támogat. A cikk bemutatja a pszichoszociális kockázatok azonosítását, a megelőző és beavatkozási stratégiák kidolgozását, valamint ezek hatékonyságának mérési lehetőségeit. A vezetői elkötelezettség és a munkavállalói részvétel kulcsfontosságú a fenntartható mentálhigiénés intézkedések kialakításában.

Kulcsszavak: pszichoszociális kockázatok; munkahelyi mentális egészség; ISO 45003; egészségügyi dolgozók

SUMMARY

Protecting the mental health of healthcare workers is crucial, and the ISO 45003:2021 standard provides a structured approach to address this challenge. This article explores the identification of psychosocial risks, the development of preventive and intervention strategies, and the measurement of their effectiveness. Leadership commitment and employee participation are key to establishing sustainable mental health initiatives in the workplace.

Keywords: psychosocial risks; workplace mental health; ISO 45003; healthcare workers

BEVEZETŐ

Az egészségügyi dolgozók folyamatos fizikai és mentális terhelésnek vannak kitéve, amely hosszú távon alvászavarhoz, szív- és érrendszeri betegséghez és kiégéshez vezethet. A munkakörnyezet sajátosságai – beleértve a több műszakos munkavégzést, az érzelmi megterhelést és a magas stressz-szintet – különösen sebezhetővé teszik ezt a munkavállalói csoportot. A munkahelyi mentális egészség védelme ezért nemcsak az egyéni jóllét, hanem a betegellátás minősége szempontjából is kiemelt jelentőséggel bír (Barcsi és mtsai., 2014). Az ISO 45003:2021¹ az első nemzetközi szabvány, amely kifejezetten a pszichoszociális kockázatok kezelésére fókuszál a munkahelyi egészségvédelmi és biztonsági irányítási rendszerek, vagyis az *OHSMS*² keretein belül. A szabvány átfogó útmutatást nyújt a mentális és szervezeti tényezők azonosítására, értékelésére és kezelésére, kereteket biztosítva ezzel a biztonságos és támogató munkakörnyezet kialakítására. Az egészségügyi intézmények számára különösen hasznos, mivel célzott megközelítést biztosít a mentális egészséget befolyásoló tényezők csökkentésére (*OSHA*³). A munkahelyi stressz és a nem megfelelő munkaszervezés fokozza a krónikus betegségek kialakulásának kockázatát, és csökkenti mind a teljesítményt, mind a munkával való elégedettséget (Bukhtiyarov, Rubtsov, Yushkova; 2016). A hatékony munkahelyi mentálhigiénés stratégiák három kulcsfontosságú pillérre épülnek: megelőzés, támogatás és inkluzivitás (*OSHA*). A munkahelyi pszichológiai kockázatok megfelelő kezelése segíthet csökkenteni a munkahelyi stresszt, elősegíti a munkahelyi kohéziót, valamint hozzájárul egy támogató szervezeti kultúra kialakításához. Az EU-*OSHA*⁴ szerint a mentális egészség megőrzéséhez fontos, hogy a szervezetek a munkahelyi pszichológiai tényezőket integráltan kezeljék. Olyan környezetet kell teremteni, amely támogatja a munkavállalók kész-

ségeinek fejlesztését és alkalmazását. Jelen tanulmány célja, hogy bemutassa az ISO 45003:2021 szabvány gyakorlati alkalmazásának lehetőségeit az egészségügyi intézményekben, különös tekintettel arra, hogy az hogyan támogatja a munkahelyi pszichológiai kockázatok azonosítását, értékelését és hatékony kezelését. Ennek érdekében a tanulmány elsőként áttekinti a munkahelyi pszichoszociális kockázatok jelentőségét az egészségügyben, majd részletesen bemutatja az ISO 45003:2021 szabvány főbb tartalmi elemeit. Ezt követően az olvasó megismerheti a szabvány implementációjának javasolt gyakorlati lépéseit, valamint egy esettanulmány segítségével bepilantást nyerhet annak sikeres alkalmazásába. A cikk segítséget nyújt az egészségügyi intézmények vezetőinek és szakembereinek abban, hogy a szabvány alkalmazásával csökkentsék a munkahelyi stresszt, javítsák a munkavállalók mentális egészségét, és ezzel növeljék a szervezeti hatékonyságot és a betegellátás minőségét. A célunk ismertetni a szabvány által biztosított eszközöket a munkahelyi pszichológiai kockázatok azonosítására és csökkentésére.

A SZABVÁNY ALAPÉRTELMEZÉSEINEK BEMUTATÁSA: ALKALMAZÁSI TERÜLET, RENDELKEZŐ HIVATKOZÁSOK, SZAKKIFEJEZÉSEK

Az ISO 45003:2021 szabvány iránymutatást nyújt a pszichoszociális kockázatok kezelésére a munkavédelem és munkahelyi egészségvédelem (*OH&S*⁵) menedzsment rendszerén belül, az ISO 45001 szabvány alapelveire építve. Az első három pont – alkalmazási terület, rendelkező hivatkozások, szakkifejezések – logikai és strukturális szempontból szorosan összefügg, ezért célszerű ezeket egyetlen egységen belül bemutatni.

Az első pontban olvasható, hogy a szabvány célja a munkával összefüggő sérülések és egészség-

¹ Az ISO 45003:2021 az első nemzetközi szabvány, amely a munkahelyi pszichoszociális kockázatok kezelésére vonatkozik. Az ISO 45001:2018 szabványra épül, és iránymutatást ad a munkavállalók mentális egészségének védelmére, a pszichoszociális kockázatok azonosítására, értékelésére és kezelésére a munkahelyi egészségvédelmi és biztonsági irányítási rendszer részeként. A hivatalos dokumentum elérhetősége: <https://www.iso.org/standard/64283.html>

² *OHSMS*: Occupational Health and Safety Management System, egy olyan szervezeti keretrendszer, amely célja a munkahelyi kockázatok csökkentése, a munkavállalók egészségének és biztonságának védelme, valamint a munkahelyi balesetek és megbetegedések megelőzése.

³ *OSHA*: Occupational Safety and Health Administration, amely az Egyesült Államok Munkahelyi Biztonsági és Egészségvédelmi Hivatala. Az *OSHA* célja a munkavállalók egészségének és biztonságának védelme azáltal, hogy munkahelyi szabványokat és előírásokat dolgoz ki, valamint ellenőrzi azok betartását.

⁴ Az EU-*OSHA* (European Agency for Safety and Health at Work) az Európai Munkahelyi Biztonsági és Egészségvédelmi Ügynökség.

⁵ Az *OH&S* az Occupational Health and Safety rövidítése, amely magyarul Munkahelyi Egészségvédelem és Biztonság.

károsodások megelőzése, valamint a munkavállalók és minden más érintett fél jóllétének előmozdítása. A szabvány minden szervezetre alkalmazható, és lehetőséget biztosít egészséges és biztonságos munkakörnyezet létrehozására, fenntartására és folyamatos fejlesztésére. A szabvány kiemeli, hogy a munkahelyi pszichológiai kockázatok bármely munkakörnyezetben jelen lehetnek, és hatással lehetnek mind az egyének mentális és fizikai egészségére, mind a szervezeti teljesítményre és fenntarthatóságra. További fontos információforrások közé tartoznak a munkaszervezés sajátosságai, a társas munkakörnyezet, valamint a fizikai munkakörnyezet és a munkafeladatok jellegzetességei. A szabvány célja, hogy integrált megközelítést biztosítson e kockázatok azonosítására, értékelésére és csökkentésére, valamint elősegítse a jóllétalapú (Well-Being) munkakultúra kialakítását. Az alkalmazása túlmutat a jogszabályi megfelelésen, azonban a szervezetek versenyképességét és munkavállalói elköteleződését is növelheti.

A szabvány második pontja a normatív hivatkozások, melyek biztosítják, hogy a szabvány összhangban álljon a nemzetközileg elfogadott munkavédelmi és egészségvédelmi irányelvekkel. Lehetővé teszik a szervezetek számára, hogy koherens, egymásra épülő és egységes követelményrendszert alkalmazzanak a munkahelyi pszichoszociális kockázatok kezelésében. Az ISO 45003:2021 szabvány az ISO 45001:2018 alapelveire épül. Ez utóbbi meghatározza az OH&S irányítási rendszerek követelményeit és alkalmazásának útmutatásait. Az ISO 45003:2021 szabványt önállóan nem, csak az ISO 45001:2018 kontextusában lehet alkalmazni.

A szabvány harmadik pontja a fogalommeghatározásokat részletezi. A két legfontosabb fogalom: Pszichoszociális kockázat (psychosocial risk): A pszichoszociális természetű munkahelyi veszélyekkel való kitettség bekövetkezésének valószínűsége és az ezek által okozott sérülések vagy egészségkárosodások súlyosságának kombinációja. A pszichoszociális veszélyek közé tartoznak a munkaszervezés, társas kapcsolatok, a munkakörnyezet és a munkafeladatok sajátosságai.

Munkavállalói jóllét (well-being at work): A munkavállalók fizikai, mentális, társas és kognitív szükségleteinek, valamint elvárásainak teljesülése a munkavégzés során. A jóllét a munkán kívüli életminőségre is hatással lehet, és magában foglalja az olyan tényezőket, mint az elismerés, a munka és magánélet egyensúlya, az autonómia és a támogató munkahelyi környezet.

A dokumentum hangsúlyozza, hogy ezek a fogalmak interdiszciplináris megközelítést igényelnek, figyelembe véve a munkapszichológia, az ergonómia és a szervezeti viselkedés tudományának eredményeit. Az egységes definíciók célja, hogy a szervezetek következetes és tudományosan megalapozott módon tudják azonosítani, mérni és csökkenteni a munkahelyi pszichológiai és szervezeti kockázatokat, elősegítve ezzel az egészséges és fenntartható munkakörnyezet kialakítását.

A SZERVEZET KÖRNYEZETE

A kockázatok hatékony kezelése érdekében a szervezeteknek figyelembe kell venniük a működésüket befolyásoló külső és belső tényezőket, amelyek meghatározzák a munkavédelmi és munkahelyi egészségvédelmi menedzsment rendszer céljainak megvalósíthatóságát. A külső tényezők közé tartozik a gazdasági és társadalmi környezet, amely befolyásolja a munkaerőpiaci trendeket, a digitalizáció és az automatizáció hatásait. A jogszabályi követelmények és a szakmai protokollok meghatározzák a mentális egészségvédelmi eljárásokat. Emellett minden érdekelt fél (pl. betegek, beszállítók) elvárásai fokozhatják a munkavállalókra nehezedő nyomást, növelve a munkahelyi stressz kockázatát. A belső tényezők között kiemelt szerepet kap a szervezeti kultúra minősége. A munkaszervezés sajátosságai – például a munkaterhelés mértéke, a munkaidő rugalmassága és a szerepkonfliktusok jelenléte – szintén jelentős hatással vannak a munkavállalók mentális egészségére. A munkahelyi sokféleség, beleértve a generációs különbségeket és a kulturális eltéréseket, szintén befolyásolja a szervezeten belüli interakciókat és a munkavégzés hatékonyságát. A szervezetnek figyelembe kell vennie az érdekelt felek igényeit és elvárásait, beleértve a munkavállalók biztonságát, a munkahelyi támogatás mértékét és a dolgozói életpálya nyújtotta lehetőséget. Az OH&S menedzsment rendszer hatékonysága érdekében biztosítani kell annak összhangját a szervezeti stratégiával, valamint folyamatos fejlesztését a munkavállalói visszajelzések és részvétel alapján. Az eredményesség előfeltétele a szervezeti kontextus mélyreható ismerete és az elkötelezett vezetői támogatás.

VEZETÉS ÉS MUNKAVÁLLALÓI RÉSZVÉTEL

A szervezeti struktúra minden szintjén nélkülözhetetlen az aktív elköteleződés és együttműködés. Ebben a folyamatban a felső vezetés irányító és támogató szerepet tölt be, ezzel párhuzamosan a munkavállalók részvétele és visszacsatolása is elengedhetetlen az intézkedések sikerességéhez. Az ISO 45003:2021 szerint a kockázatok megelőzésének alapfeltétele a vezetői elköteleződés és egy strukturált minőségirányítási rendszer. Emellett a munkavállalók aktív bevonása is kulcsfontosságú. A vezetőség felelőssége, hogy stratégiai szinten támogassa a munkahelyi pszichológiai kockázatok kezelését, példát mutasson és biztosítsa a megfelelő erőforrásokat, beleértve a bevezetéshez és fenntartáshoz szükséges képzési rendszert és a támogató folyamatok naprakészen tartását. A szervezet fenntartható működése érdekében a kockázatok kezelését integrálnia kell a stratégiai tervbe és a mindennapi működési folyamatokba. A vezetésnek olyan munkakörnyezetet kell kialakítania, amelyben a munkavállalók félelem nélkül jelezhetik a problémáikat, és amelyben a visszacsatolások alapján folyamatos fejlesztések valósulhatnak meg. A szervezetnek kockázatok közé kell sorolni az ezekkel kapcsolatos célok megvalósulásának elmaradását. Keretet kell biztosítani ezen kockázatok végrehajtásához és monitorozásához. A hatékonyság érdekében rendszeresen felül kell vizsgálni a lehetséges kockázatokat, és a szervezet működéséhez igazítva szükség szerint módosítani kell. Alapfeltétel, hogy a szervezet egyértelműen meghatározza a felelősségi köröket és hatásköröket. A felső vezetés feladata az OH&S menedzsment rendszer működtetése és stratégiai irányításának biztosítása. A középvezetők felelősek a munkavállalói visszacsatolások összegyűjtéséért és a napi szintű végrehajtásért, míg a HR és munkaegészségügyi szakemberek segíthetnek a kockázatok felmérésében és a megfelelő stratégiák kidolgozásában. A munkavállalók bevonása szintén nagyon informatív, hiszen aktív részvételük révén azonosíthatók a kockázati tényezők, és biztosítható a bevezetett intézkedések hatékonysága. A szervezetnek biztosítania kell, hogy a munkavállalók konzultáció és részvétel révén aktívan bekapcsolódhassanak a folyamatba. Ennek érdekében lehetőséget kell teremteni számukra, hogy részt vegyenek a kockázatok azonosításában és a megelőző intézkedések kidolgozásában. Továbbá el kell juttatni számukra az írott tájékoztatást és erről szóban is

értékesíteni kell őket, különös tekintettel a megelőzési stratégiákra és a támogatási rendszerekre. A munkavállalók részvétele nemcsak az intézkedések elfogadottságát növeli, hanem a szervezeten belüli bizalom erősítését is elősegíti, ezáltal támogatva egy egészségesebb és biztonságosabb munkakörnyezet kialakítását.

TERVEZÉS

A strukturált és célzott tervezési folyamat lehetővé teszi a kockázatok hatékony csökkentését, amely strukturált és célzott tervezési folyamatot igényel, és középpontjában a megelőzés, valamint a munkavállalók jóllétének előmozdítása áll. Az ISO 45003:2021 szabvány előírja, hogy a szervezeteknek a munkavédelmi és munkahelyi egészségvédelmi menedzsment rendszerük részeként stratégiai célokat kell meghatározniuk, és azokat konkrét intézkedésekkel kell megvalósítani. A tervezés első lépése a munkahelyi pszichológiai és társas tényezők azonosítása, figyelembe véve a szervezeti környezetet, a munkavállalói elvárásokat és a jogszabályi előírásokat. A kockázatok közé sorolhatók a munkahelyi stressz, a szerepkonfliktusok és a túlzott munkaterhelés, amelyek közvetlen hatást gyakorolnak a munkavállalók mentális egészségére és teljesítményére. A szervezetnek olyan prevenciós és beavatkozási stratégiákat kell kidolgoznia, amelyek célja a pszichoszociális kockázatok mérséklése és a munkavállalók rezilienciájának erősítése. A sikeres tervezés feltétele az érintettek bevonása, amely biztosítja a kockázatok pontos feltérképezését és a célzott intézkedések hatékonyságát. A szervezetnek prioritásokat kell kijelölnie, és ezekhez megfelelő erőforrásokat kell rendelnie. A stratégiai tervezés során kulcskérdések merülnek fel: Mely pszichoszociális kockázatok érintik a szervezetet? Milyen intézkedések szükségesek ezek csökkentésére? Hogyan mérhető az intézkedések hatékonysága? Az első lépés a kockázatok azonosítása munkavállalói visszajelzések, felmérések és szervezeti adatok alapján. A táblázatos rendszer alkalmazása elősegíti a pszichoszociális kockázatok átlátható kezelését, támogatja az egészségfejlesztési stratégiák hatékony megvalósítását, és hozzájárul egy biztonságosabb, támogatóbb munkahelyi környezet kialakításához. A feltérképezés egy lehetséges módját az 1. táblázatban találjuk.

1. táblázat: Egy-egy példa a pszichoszociális kockázati csoportokhoz

Mely pszichoszociális kockázatok érintik a szervezetet?	Milyen intézkedések szükségesek ezek csökkentésére?	Hogyan mérhető az intézkedések hatékonysága?	Megjegyzés
1. Szerepkonfliktus és bizonytalanság	Egyértelmű munkaköri leírások készítése, rendszeres kommunikáció a feladatokról	Munkavállalói elégedettségi felmérések, vezetői visszajelzések	Fontos a folyamatos visszacsatolás
2. Korlátozott döntéshozatali lehetőség	Delegálás, munkavállalók bevonása a döntéshozatalba	Munkavállalói részvételi arány a döntéshozatalban	Segíti a dolgozói elköteleződést
3. Túlzott munkaterhelés és időnyomás	Optimális munkarend kialakítása, túlórák csökkentése	Munkaidő-nyilvántartás, dolgozói visszajelzések	Fontos az egészségmegőrzés
4. Unalmas, repetitív vagy értelmetlen munka	Feladatrotáció, változatos munkakörök biztosítása	Dolgozói elégedettségi kérdőívek	Csökkenti a kiégést
5. Konfliktusos munkakörnyezet	Mediációs lehetőségek biztosítása, konfliktuskezelési tréningek	Konfliktusok száma, panaszok	Fontos a munkamorál fenntartása
6. Szervezeti változások kezelése	Átlátható kommunikáció a változásokról, támogató programok	Visszajelzések a munkavállalóktól	Csökkenti a bizonytalanságot
7. Elkülönített vagy távoli munka	Virtuális csapatépítés, rendszeres megbeszélések	Dolgozói kapcsolattartási arány	Fontos a csapatkohézió
8. Munkaidő nyomása	Rugalmas munkarend kialakítása, megfelelő létszám biztosítása	Dolgozói visszajelzések, stressz-szint mérése	Csökkenti a fáradtságot
9. Kiszámíthatatlan munkaidő	Előre tervezett munkabeosztás	Beosztások stabilitásának mérése	Csökkenti a stresszt
10. Bizonytalan foglalkoztatás	Hosszú távú szerződések preferálása	Munkavállalói bizalom mérése	Fontos a munkahelyi biztonság
11. Gyenge kommunikáció és vezetői támogatás	Vezetői tréningek, nyitott kommunikációs csatornák	Kommunikációs felmérések	Növeli a szervezeti hatékonyságot
12. Munkahelyi zaklatás és megfélemlítés	Zéró tolerancia politika, panaszközpont létrehozása	Bejelentett esetek száma	Javítja a munkakörnyezetet
13. Nem megfelelő munkakörnyezet	Munkaállomások ergonomiai fejlesztése, zajszint csökkentése	Munkahelyi komfort felmérések	Csökkenti a fizikai és mentális terhelést
14. Erőszakos vagy agresszív betegek	Krízkezelési tréningek biztosítása	Erőszakos esetek száma	Növeli a dolgozói biztonságérzetet

Forrás: saját szerkesztés az ISO 45003:2021 szabvány 6.1.2.1.2 pontja alapján

Ez a módszer feltárja a stresszt növelő tényezőket, például a szerepkonfliktust, az egyenlőtlen munkaterhelést vagy a korlátozott döntési autonómiát. A második fázisban szervezeti és egyéni szintű intézkedéseket határoznak meg a kockázatok csökkentésére vagy megszüntetésére. Ilyenek például a munkakörök pontosítása, a vezetői kommunikáció javítása és a dolgozók bevonása a döntéshozatalba. A harmadik lépés a beavatkozások hatékonyságának nyomon követése, amely objektív indikátorokon, például munkavállalói elégedettségi mutatókon, fluktuációs adatokon és vezetői visszajelzéseken alapul. A folyamatos visszacsatolás és fejlesztés lehetővé teszi a beavatkozások finomhangolását és a hosszú távú fenntarthatóság biztosítását. A pszichoszociális kockázatok kezelése nem csupán a problémák feltárásáról szól, hanem a pozitív szervezeti változások előmozdításáról is. A szervezetnek konkrét, mérhető és reális célokat kell kitűznie, amelyek igazodnak az OH&S menedzsment stratégiájához. Például: a munkavállalók 90%-ának stresszkezelési tréning biztosítása egy éven belül, a túlórák 20%-os csökkentése hat hónapon belül, vagy a munkavállalói elégedettség 80%-ra növelése két év alatt. Az ilyen célok elősegítik a munkahelyi pszichológiai kockázatok kezelésének hatékonyságát. A szervezetnek folyamatosan monitorozni kell és felül kell vizsgálnia a kitűzött célokat, biztosítva azok relevanciáját és eredményességét. Ehhez részletes cselekvési tervre van szükség, amely tartalmazza az intézkedések végrehajtási lépéseit, a felelős személyeket és az elkülönített erőforrások nevesítését. A stratégiai szemléletű tervezés hozzájárul a munkahelyi egészségvédelem és a munkavállalói jóllét fenntartható fejlődéséhez is.

TÁMOGATÁS

A munkahelyi pszichológiai és szervezeti kockázatok hatékony kezelése érdekében a szervezetnek biztosítani kell a megfelelő erőforrásokat, a szükséges kompetenciákkal rendelkező munkatársakat, a transzparenciát és a kommunikáció áramlását biztosító eljárásokat. Ez magában foglalja a munkaegészségügyi szakemberek, HR-tanácsadók és mentálhigiénés szakértők bevonását, akik szakmai támogatást nyújtanak a kockázatok azonosításában és csökkentésében. A vezetők és munkavállalók folyamatos képzése elengedhetetlen ahhoz, hogy megfelelő ismer-

etekkel és készségekkel rendelkezzenek a pszichoszociális kockázatok felismerésére és kezelésére. Emellett biztosítani kell a munkavállalók számára megfelelő fizikai és időbeli feltételeket, amelyek lehetővé teszik a pszichoszociális kockázatokkal kapcsolatos problémák megvitatását és a szükséges támogatás igénybevételét. A szervezetnek kiemelt figyelmet kell fordítania a tudatosság növelésére, amely segíti a munkavállalókat a kockázati tényezők felismerésében és a rendelkezésre álló támogató mechanizmusok alkalmazásában. E cél érdekében alkalmazhatók különböző eszközök, például tájékoztató anyagok, belső hírlevelek, interaktív tréningek és e-learning programok, amelyek hozzájárulnak az ismeretek bővítéséhez. A szervezetnek lehetővé kell tennie, hogy a munkavállalók könnyen hozzáférjenek a releváns információkhoz (például a weboldalon vagy belső hálózatban), és nyílt párbeszédet folytathassanak a vezetőséggel. A kétirányú kommunikáció révén lehetőség nyílik a munkavállalók visszajelzésének begyűjtésére és azok beépítésére a szervezeti döntéshozatalba. A bizalom és elköteleződés növelése érdekében fontos, hogy a szervezet garantálja a visszajelzések anonimitását, különösen érzékeny témák esetében. A szervezetnek dokumentálnia kell az OH&S menedzsment rendszer pszichológiai kockázatokkal kapcsolatos folyamatait. Ez magában foglalja a kockázatok azonosítására és kezelésére irányuló eljárásokat, a munkavállalói visszajelzéseket és az azok alapján hozott intézkedéseket. A dokumentáció segíti a szervezetet abban, hogy folyamatos PDCA (Plan-Do-Check-Act, azaz Tervezés-Cselekvés-Ellenőrzés-Beavatkozás) elvű fejlesztéseket hajtson végre és biztosítsa a pszichoszociális kockázatok hatékony kezelését.

MŰKÖDÉS

A munkahelyi pszichológiai és szervezeti kockázatok hatékony kezelése olyan jól strukturált folyamatok létrehozását igényli, amelyek lehetővé teszik a kockázatok operatív szintű azonosítását, megelőzését és csökkentését. Az ISO 45003:2021 szerint az OH&S menedzsment rendszernek olyan prevenció szemléletű eljárásokat kell tartalmaznia, amelyek megelőzik a kockázatok kialakulását és hatékony beavatkozást biztosítanak a problémák kezelésére. A pszichoszociális kockázatok operatív kezelése három fő területet érint: működési tervezés és irányítás, vészhelyzeti felké-

szültség és reagálás, valamint rehabilitáció és a munkába való visszatérés támogatása. A szervezetnek hatékony folyamatokat kell kialakítania a mentális és szervezeti kockázatok azonosítására és kezelésére. Ennek részeként rendszeresen értékelni kell a munkaterhelést, a vezetői stílus hatékonyságát és a munkahelyi konfliktusok számát és súlyosságát, valamint felül kell vizsgálni az aktuális kockázatkezelési intézkedések hatékonyságát. A munkahelyi környezet folyamatos fejlesztése segíthet a stresszfaktorok minimalizálásában, míg a munkavállalók bevonása a megelőző intézkedésekbe növeli azok elfogadottságát és eredményességét. A szervezetnek ellenőrzési mechanizmusokat kell alkalmaznia, például rendszeres munkahelyi stresszfelméréseket, panaszkezelési rendszereket és konfliktuskezelési protollokat, hogy biztosítsa az intézkedések folyamatos fejlesztését és alkalmazkodóképességét. A pszichoszociális kockázatok szempontjából kiemelt jelentőséggel bír a szervezet felkészültsége a váratlan pszichológiai stresszt vagy trauma-helyzetet okozó eseményekre. Ezek közé tartozhatnak erőszakos incidensek, tömeges elbocsátások, vezetői visszaélések vagy akár természeti katasztrófák és járványok által okozott traumák. A szervezetnek vészhelyzeti terveket kell kidolgoznia, amelyek tartalmazzák a pszichológiai elsősegélynyújtás eljárásait, a kríziskommunikáció protokolljait és a munkavállalók számára biztosított támogatási formákat, például mentálhigiénés tanácsadást. A vezetők számára speciális képzéseket kell biztosítani annak érdekében, hogy hatékonyan tudják kezelni a munkahelyi pszichológiai és társas kockázatokkal összefüggő válsághelyzeteket. A pszichoszociális kockázatok hosszú távú hatásai miatt egyes munkavállalók mentális egészségügyi problémák miatt hosszabb távollétre kényszerülhetnek. A szervezetnek ezért olyan rehabilitációs folyamatokat kell kidolgoznia, amelyek segítik a visszatérést, például rugalmas munkaidő, csökkentett munkaterhelés és mentálhigiénés támogatás biztosításával. A sikeres visszatérés érdekében elengedhetetlen a munkáltató és a munkavállaló közötti folyamatos kommunikáció, valamint a vezetők és kollégák érzékenyítése a visszatérők támogatása érdekében. A rehabilitációs intézkedések nyomon követése és fejlesztése biztosítja, hogy a munkavállalók hosszú távon is sikeresen beilleszkedhessenek a munkakörnyezetükbe. Az operatív folyamatok folyamatos fejlesztése és alkalmazkodóképessége alapvető fontosságú a munkavállalók mentális jóllétének fenntartásában.

TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉS

A munkahelyi pszichológiai kockázatok hatékony kezelése érdekében elengedhetetlen a bevezetett intézkedések rendszeres mérése, elemzése és értékelése. A szabvány előírja, hogy a munkavédelmi és munkahelyi egészségvédelmi (OH&S) menedzsment rendszernek tartalmaznia kell olyan monitoring és visszacsatolási mechanizmusokat, eljárásokat vagy protollokat, amelyek biztosítják a szervezet folyamatos fejlődését ezen a területen. A teljesítményértékelés három fő elemből áll: monitorozás és mérés, belső audit, valamint vezetőségi felülvizsgálat. Ezek együtt biztosítják a hatékony kockázatkezelési stratégiák fenntartását és fejlesztését. A monitorozás és mérés során a szervezetnek rendszeresen értékelnie kell, hogy a pszichoszociális kockázatok csökkentésére irányuló intézkedések mennyire hatékonyak. Ehhez elemezni kell a munkavállalói elégedettségi felmérések eredményeit, a bejelentett kockázatokat és panaszokat, valamint a munkavállalói egészség mutatóit, például a stressz okozta betegszabadságokat és a fluktuációt. A szervezetnek oktatásokat, workshopokat kell indítania, hogy a munkavállalók és vezetők tudatossági szintje megfelelő legyen, amely a képzések részvételi arányából és a visszajelzésekben mérhető. Az alkalmazott stratégiák és protollok folyamatos figyelemmel kísérése érdekében érdemes különböző módszereket alkalmazni, például kockázatértékeléseket, belső jelentéseket és teljesítménymutatók elemzését. A belső audit célja, hogy biztosítsa a kockázatkezelési folyamatait, feltárja a lehetséges hiányosságokat és fejlesztési lehetőségeket. Az audit során értékelni kell, hogy a pszichoszociális kockázatok kezelése megfelelően integrálódott-e az OH&S menedzsment rendszerbe, és hogy a munkavállalók visszajelzései megfelelően beépülnek-e a fejlesztési folyamatokba. Az auditok eredményeit részletesen dokumentálni kell, és szükség esetén fejlesztési javaslatokat kell kidolgozni, amelyek hozzájárulnak a szervezet hatékonyságának növeléséhez. A vezetőségi felülvizsgálatnak egy proaktív döntéshozatalt kell támogatnia, amely biztosítja a kockázatok csökkentésére irányuló fejlesztések folyamatos végrehajtását. A folyamatos fejlesztés érdekében a szervezetnek garantálnia kell, hogy a pszichoszociális kockázatok kezelésével kapcsolatos adat alapú döntések valósuljanak meg. Az értékelési folyamatok során azonosított hiányosságokat és fejlesztési lehetőségeket gyorsan és hatékonyan kell orvosolni, hogy a szervezet képes legyen rugalmasan alkalmazkodni a munkakörnyezet változásaihoz.

FEJLESZTÉS

A munkahelyi pszichológiai és szervezeti kockázatok kezelése dinamikus folyamat, amelynek célja, hogy a szervezet folyamatosan alkalmazkodjon a változó munkahelyi környezethez és a munkavállalók szükségleteihez. Az ISO 45003:2021 szabvány kiemeli, hogy a pszichoszociális kockázatok csökkentése nem csupán a meglévő problémák kezelésére szolgál, hanem a prevenció és a hosszú távú fejlesztés elősegítésére is. A fejlesztési folyamat során a szervezet figyelembe veheti a belső és külső auditok eredményeit, a munkavállalói visszajelzéseket, a panaszkezelési rendszerek által azonosított problémákat, valamint a munkahelyi egészségügyi és teljesítménymutatók elemzését, amelyek mind hozzájárulnak az intézkedések hatékonyságának javításához. A pszichoszociális kockázatok kezelésének folyamatos fejlesztése magában foglalja a nemmegfelelőségek és helyesbítő intézkedések kezelését is. A helyesbítő intézkedések kidolgozása során a szervezetnek olyan megoldásokat kell alkalmaznia, mint a munkafolyamatok átszervezése, stresszkezelő tréningek bevezetése és a vezetői kommunikáció fejlesztése. Az intézkedések végrehajtását követően elengedhetetlen azok hatékonyságának monitorozása és értékelése annak érdekében, hogy a kívánt eredmények fenntartható módon megvalósuljanak. Az innováció szerepe kiemelkedő a pszichoszociális kockázatok hosszú távú kezelésében. A digitális mentálhigiénés támogatási rendszerek, a munkarend rugalmasságának növelése és a rezilienciafejlesztő programok mind hozzájárulhatnak a szervezet pszichoszociális kockázatkezelési stratégiájának hatékonyságához. Emellett a benchmarking alkalmazása – vagyis más szervezetek bevált gyakorlatainak elemzése és adaptálása – szintén segíthet a folyamatos fejlődés biztosításában. A szervezetnek folyamatosan figyelemmel kell kísérnie a jogszabályi és szabványi előírások változásait, és ezekhez igazítania a pszichoszociális kockázatok kezelésére vonatkozó stratégiáit. A mérési és értékelési rendszerek folyamatos fejlesztése elengedhetetlen annak érdekében, hogy a pszichoszociális kockázatok hatásai pontosabban nyomon követhetők legyenek. Az intézkedések folyamatos felülvizsgálata és fejlesztése biztosítja, hogy a szervezet proaktívan és fenntartható módon támogassa a munkavállalók mentális egészségét és munkahelyi jóllétét.

ÖSSZEGZÉS

Jelen tanulmány részletesen áttekintette, hogyan alkalmazható az ISO 45003:2021 szabvány az egészségügyi dolgozók munkahelyi mentális egészségének védelme érdekében. Bemutattuk a munkahelyi pszichoszociális kockázatok azonosításának jelentőségét és gyakorlati lépéseit. Kiemeltük, hogy a vezetői elköteleződés és a munkavállalói részvétel kulcsfontosságúak a fenntartható mentálhigiénés stratégiák kialakításában. Ismertettük a szabvány implementálásának főbb lépéseit, ideértve a folyamatos értékelés és monitorozás szükségességét. Az ISO 45003:2021 alkalmazása nemcsak a dolgozók mentális egészségét javíthatja, hanem hozzájárulhat a szervezeti teljesítmény fokozásához, a betegellátás minőségének javulásához, a stressz-szint és a fluktuáció csökkentéséhez, valamint a betegségekből eredő hiányzások mérsékléséhez. Javasoljuk, hogy az egészségügyi intézmények integrált módon alkalmazzák az ISO 45003:2021 szabványban foglaltakat, hogy hosszú távon fenntartható, támogató és egészséges munkakörnyezetet alakíthassanak ki dolgozóik számára.

AJÁNLÁSOK A HAZAI SZAKEMBEREK SZÁMÁRA

Az ISO 45003:2021 szabvány bevezetése az egészségügyi intézményekben kiemelten fontos a munkavállalók pszichoszociális kockázatainak csökkentése érdekében. A hatékony alkalmazás érdekében javasolt a munkahelyi kockázatok szisztematikus feltárása, a munkakörnyezet sajátosságaihoz igazított megelőzési és beavatkozási stratégiák kidolgozása, valamint ezek hatékonyságának folyamatos mérése. A vezetők és a munkavállalók aktív bevonása kulcsfontosságú a fenntartható változások eléréséhez, amelyet képzésekkel, visszacsatolási mechanizmusokkal és támogató szervezeti kultúrával lehet erősíteni. A szabvány melletti elköteleződés egy befektetés a fenntartható és egészségtudatos munkahelyi kultúrába.

HIVATKOZÁSOK

Barcsi, T., Juhász, É., Karamánné, P. A., & Szabó, J. (2014). *Munkahelyi lelki egészségvédelem – mentális egészség, stresszkezelés, változások elfogadásának segítése*. Pécsi Tudományegyetem Egészségtudományi Kar (PTE ETK).

Bukhtiyarov, I., Rubtsov, M., & Yushkova, O. (2016). Occupational stress as a result of shift system of work as a risk factor for health problems of workers. *Health Risk Analysis*, 3, 110–121. <https://journal.fcisk.ru/eng/2016/3/12>

Hrymak, V. (2023). Supporting compliance of occupational safety and health requirements—European labour inspection systems of sanctions and standardised measures. *European Agency for Safety and Health at Work (EU-OSHA)*.

International Organization for Standardization. (2021). *ISO 45003:2021 Occupational health and safety management — Psychological health and safety at work — Guidelines for managing psychosocial risks*. <https://www.iso.org/standard/64283.html>

International Organization for Standardization. (2018). *ISO 45001:2018 Occupational health and safety management systems — Requirements with guidance for use*. <https://www.iso.org/standard/63787.html>

Kohn, J. P., Friend, M. A., Friend, M., & Kohn, J. (2023). *Fundamentals of occupational safety and health*. Rowman & Littlefield.

Occupational Safety and Health Administration (OSHA). (n.d.). *Mental health at work: Practical resources*. <https://osha.europa.eu/en/themes/psychosocial-risks-and-mental-health/mental-health-work-practical-resources>

Rahmi, A., & Ramdhan, D. H. (2021). Factors affecting the effectiveness of the implementation of Application OHSMS: A systematic literature review. *Journal of Physics: Conference Series*, 1933(1), 012021. <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1933/1/012021>

Romanova, E. A., Kallistov, D. Iu., Novichkova, N. I., Grishanov, S. A., & Romanov, A. I. (2008). Chronic sleeplessness in a system of health hazards for workers. *Meditsina Truda i Promyshlennaya Ekologiya*, 12, 1–5. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/19227870/>

Információk a szerzőkről

Szabó István

Pécsi Tudományegyetem, Általános Orvostudományi Kar,
Magatartástudományi Intézet, Pécs
szaboistvan987@gmail.com

Birkás Béla

Pécsi Tudományegyetem, Általános Orvostudományi Kar, Magatartástudományi Intézet, Pécs