ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО

ПО ТЕХНИЧЕСКОМУ РЕГУЛИРОВАНИЮ И МЕТРОЛОГИИ

НАЦИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ГОСТ Р 55914— 2013

Менеджмент риска

РУКОВОДСТВО ПО МЕНЕДЖМЕНТУ ПСИХОСОЦИАЛЬНОГО РИСКА НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ

(PAS 1010:2011, Guidance on the management of psychosocial risks in the workplace, IDT)

Издание официальное

Москва
Стандартинформ
2020

gost.e-ecolog.ru

Предисловие

1 ПОДГОТОВЛЕН Автономной некоммерческой организацией «Институт безопасности труда» при участии Открытого акционерного общества «Научно-исследовательский центр контроля и диагностики технических систем» (АО «НИЦ КД») на основе собственного перевода на русский язык англоязычной версии документа, указанного в пункте 4

2 ВНЕСЕН Техническим комитетом по стандартизации ТК 10 «Менеджмент риска»

3 УТВЕРЖДЕН И ВВЕДЕН В ДЕЙСТВИЕ Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 17 декабря 2013 г. № 2327-ст

4 Настоящий стандарт идентичен общедоступной спецификации PAS 1010:2011 «Руководство по менеджменту психосоциальных рисков на рабочем месте» (PAS 1010:2011 «Guidance on the management of psychosocial risks in the workplace», IDT).

Наименование настоящего стандарта изменено относительно наименования указанной спецификации для приведения в соответствие с ГОСТ Р 1.5—2012 (пункт 3.5)

5 ВВЕДЕН ВПЕРВЫЕ

6 ПЕРЕИЗДАНИЕ. Февраль 2020 г.

*Правила применения настоящего стандарта установлены в статье 26 Федерального закона от 29 июня 2015 г. № 162-ФЗ «О стандартизации в Российской Федерации». Информация об изменениях к настоящему стандарту публикуется в ежегодном (по состоянию на 1 января текущего года) информационном указателе «Национальные стандарты», а официальный текст изменений и поправок — в ежемесячном информационном указателе «Национальные стандарты». В случае пересмотра (замены) или отмены настоящего стандарта соответствующее уведомление будет опубликовано в ближайшем выпуске ежемесячного информационного указателя «Национальные стандарты». Соответствующая информация, уведомление и тексты размещаются также в информационной системе общего пользования — на официальном сайте Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии в сети Интернет (*gost.e-ecolog.ru

© Стандартинформ, оформление, 2014, 2020

Настоящий стандарт не может быть полностью или частично воспроизведен, тиражирован и распространен в качестве официального издания без разрешения Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии

Содержание

1 Область применения . . . 1
2 Термины и определения . . . 1
3 Менеджмент психосоциального риска: анализ, политика и ключевые принципы . . . 2
4 Организация процесса менеджмента психосоциального риска . . . 5
5 Процесс менеджмента психосоциального риска . . . 8
6 Мониторинг результативности . . . 17
7 Управленческий анализ . . . 18
Приложение А (справочное) Обязательные требования и руководящие указания . . . 19
Приложение В (справочное) Стресс на работе . . . 20
Приложение С (справочное) Преследования и домогательства на рабочем месте и насилие со стороны третьих лиц . . . 24
Приложение D (справочное) Разработка политики менеджмента психосоциального риска и предотвращения стресса на работе . . . 27
Приложение Е (справочное) Разработка политики предотвращения и менеджмента преследований на рабочем месте . . . 28
Приложение F (справочное) Примеры инструментов оценки и менеджмента психосоциального риска . . . 30
Библиография . . . 32

Предисловие к PAS 1010:2011

Настоящая общедоступная спецификация (PAS 1010:2011) была предложена Ноттингемским университетом, Институтом труда, здоровья и организации здравоохранения (I-WHO). Ее разработке содействовал Британский институт стандартов (BSI).

Назначение настоящего документа

В качестве руководства настоящая общедоступная спецификация принимает форму директив и рекомендаций. Не следует ссылаться на нее как на спецификацию. В особенности необходимо обеспечить, чтобы не вводили в заблуждение претензии на соответствие.

Любой пользователь, заявляющий о соблюдении настоящей общедоступной спецификации, должен быть способным обосновать любое действие, отклоняющееся от ее рекомендаций.

При разработке настоящей общедоступной спецификации было принято предположение, что осуществление ее положений будет поручено квалифицированным и опытным лицам, для использования которыми она была разработана.

Принятые правила презентации

Положения настоящей PAS представлены в прямом (ненаклонном) шрифте. Ее рекомендации выражены в предложениях, в которых используется сказуемое с модальным словом «должен».

Комментарии, объяснения и общий информационный материал представлены курсивом и меньшим шрифтом и не являются нормативным элементом.

Глагол «мочь» используется для выражения допустимости, например в качестве альтернативы к основной рекомендации положения, и для выражения возможности, например последствий действия или события.

Договорные и правовые соображения

Настоящая общедоступная спецификация не содержит все необходимые положения договора. Пользователи несут ответственность за ее правильное применение.

Соответствие с британским стандартом не освобождает от юридических обязательств.

В дополнение к рекомендациям настоящей общедоступной спецификации пользователям рекомендуется обратить внимание на обязательные требования и рекомендации, приведенные в приложении А.

Введение

0.1 История вопроса

Психосоциальные риски, стресс на работе, насилие и преследование (психологическое преследование, запугивание и травля) теперь признаются основными проблемами БТиОЗ. Почти каждый третий европейский рабочий, а точнее, более 40 миллионов людей заявляют, что они подверглись стрессу на рабочем месте. Психосоциальные риски могут иметь негативное воздействие в плане человеческих, социальных и финансовых затрат. Негативные последствия на индивидуальном уровне включают плохое состояние здоровья и самочувствия и проблемы в межличностных отношениях на работе и в личной жизни.

В более широкой перспективе психосоциальные риски представляют собой основную проблему БТиОЗ и связаны с серьезными экономическими последствиями для общества и всех типов предприятий независимо от размера и отрасли. Согласно четвертому Европейскому исследованию условий труда в среднем 22 % рабочих во всех 27 государствах — членах ЕС испытывают стресс. В 15 государствах — членах ЕС до 2004 года ежегодная стоимость стресса на работе была оценена Европейской комиссией в €20 млрд. На национальном уровне болезни, вызванные стрессом, согласно британскому Исследованию трудовых ресурсов (LFS) 2008/9, ответственны за потерю приблизительно 11,4 миллиона рабочих дней в Великобритании по сравнению с 10 миллионами потерянных рабочих дней в 2005/6, которые тогда стоили экономике свыше £530 млн. В последнем докладе Европейского агентства по БТиОЗ на рабочем месте (EU-OSHA [1], см. приложение А) сообщается, что во Франции болезни, вызванные стрессом, стоили обществу €830 и €1,656 млрд, в то время как в Нидерландах приблизительная общая стоимость плохих условий труда достигла €6 млрд, равных 2,96 % валового национального продукта.

Европейское исследование о новых и возникающих рисках на предприятиях (ESENER), проведенное EU-OSHA [1], охватило более 28 тысяч предприятий в 31 стране (27 государствах — членах ЕС, Норвегии, Швейцарии, Хорватии и Турции) и установило, что, несмотря на то что согласно докладам стресс на работе является одной из ключевых проблем БТиОЗ на европейских предприятиях, только приблизительно половина исследованных учреждений сообщили о том, что они информируют своих работников о психосоциальных рисках и их воздействиях на здоровье и безопасность; менее трети проводят процедуры на месте для борьбы со стрессом на работе.

Стресс на работе: ключевые факты

22 % всех европейских рабочих испытывают стресс на работе.

Годовая стоимость стресса на работе оценена в €20 млрд. для 15 государств — членов ЕС до 2004 года.

В 2008/9 болезни, вызванные стрессом, были ответственны за потерю приблизительно 11,4 миллионов рабочих дней в Великобритании.

Менее трети европейских предприятий проводят процедуры на месте для борьбы со стрессом на работе.

0.2 Назначение

Настоящий стандарт предоставляет организациям руководство по управлению здоровьем работников в отношении психосоциальных рисков. Он признает, что это единственная зона риска, которой могут управлять организации применительно к БТиОЗ. Он, в частности, фокусирует внимание на стрессе на работе (см. приложение В). Хотя преследование и запугивание на работе включены в настоящий стандарт как психосоциальные риски, они не рассматриваются подробно (см. приложение С). Это зачастую сложные явления; например, возникновение объекта запугивания является ситуацией психосоциального риска, наносящей психологический вред. С другой стороны, преследование на работе может рассматриваться как результат неблагоприятных психосоциальных условий труда. Кроме этого, в настоящем стандарте признается значимость и возможность насилия со стороны третьих лиц как психосоциальный риск, и это кратко рассматривается в приложении С.4[1)].

Настоящий стандарт не имеет дело с клиническим менеджментом проблем психического здоровья. Несмотря на то что настоящий стандарт признает влияние на здоровье психосоциальных рисков

[1)] ILO (2006) [3]; EU-OSHA (2010) [4].

в отношении развития повреждений опорно-двигательного аппарата и сердечно-сосудистых заболеваний, это подробно не обсуждается[1)].

Настоящий стандарт изложен таким образом, чтобы он сочетался с другими руководствами и требованиями, применяемыми организациями для управления БТиОЗ, и распространялся на характерные потребности управления психосоциальным риском. Принятые структура и подход являются совместимыми со структурами и подходами Руководства ILO OSH-MS [5], BS OHSAS 18001, BS OHSAS 18002, BS 18004 и ANSI Z 10, которые все рассматривают вопросы риска, и используют метод Планирование — Осуществление — Проверка — Действие (PDCA) (см. рисунок 1).



Рисунок 1 — Метод Планирование — Осуществление — Проверка — Действие (PDCA)

Метод PDCA может быть кратко описан следующим образом:

Планирование: определение целей и процессов, необходимых для достижения результата в соответствии с политикой организации в области БТиОЗ.

Осуществление: реализация процессов.

Проверка: проведение мониторинга и оценки процессов в отношении политики организации в области БТиОЗ, целей, юридических и прочих требований и сообщение результатов.

Действие: применение мер для непрерывного улучшения показателей деятельности в области БТиОЗ.

В повседневной практике психосоциальные риски на рабочем месте вызываются многими базовыми причинами. Поэтому нет быстрых решений, а требуется непрерывный процесс менеджмента.

Для достижения результата необходимо понять важнейшие причинные факторы до выбора решения.

Это требует внедрения и мониторинга систематического процесса управления риском. Целью является определение потенциальных областей и деятельностей, вызывающих стресс на работе, и принятие корректирующих действий до того, как возникнет какой-либо ущерб.

Настоящий стандарт содержит руководство и рекомендации для менеджмента психосоциальных рисков, которые позволяют организациям разработать и реализовать стратегию и определить цели, учитывающие юридические требования и информацию о психосоциальных рисках. Предполагается, что она подходит для организаций всех типов и масштабов и может быть приспособлена под различные географические, культурные и социальные условия. Успех менеджмента психосоциальных рисков зависит от активного и ответственного отношения со стороны всех уровней и сотрудников организации, в особенности высшего руководства. Общей целью настоящего стандарта является поддержка и продвижение практики правильного менеджмента психосоциальных рисков.

Правильный менеджмент психосоциальных рисков не ограничивается выполнением юридических требований и предлагает множество возможностей для бизнеса. В сущности, менеджмент психосоциальных рисков является синонимом надлежащей деловой практики. Надлежащая практика в отношении менеджмента психосоциальных рисков отражает наличие в организации добросовестной практики менеджмента, обучения и развития, социальной ответственности и стимулирования качества рабочей жизни и хорошей работы. Менеджмент психосоциальных рисков имеет позитивное влияние на капитал

[1)] EU-OSHA (2009) [1], WHO (2010) [2].

благодаря благоприятному влиянию на производительность и управление охраной труда и имеет большое значение для устойчивости организаций. Кроме этого, он приносит выгоду и вне рабочего места, включая стимулирование личного и семейного здоровья, хорошего самочувствия и качества жизни.

0.3 Как относится менеджмент психосоциальных рисков к общепринятому менеджменту БТиОЗ

Процесс менеджмента психосоциальных рисков (см. рисунок 2) очень похож на общепринятый процесс менеджмента БТиОЗ. По сути, оба основаны на концепции контрольного цикла:

- идентификация опасностей и оценка рисков;
- планирование и осуществление корректирующих действий;
- оценка и анализ.

Остальные схожести могут быть выявлены при рассмотрении контекста, в котором возникают данные процессы. Оба рекомендуются Европейской рамочной директивой 89/391/EEC [6] при принятии мер по стимулированию улучшений в сфере БТиОЗ работников на рабочем месте. Эта правовая структура устанавливает необходимость в постоянной оценке рисков и их снижении. Она также определяет подход активного участия всех заинтересованных сторон в качестве стратегии оценки и снижения рисков. Таким образом, оба подхода менеджментов психосоциального и общего риска являются совместной ответственностью работодателя и работников.



Рисунок 2 — Обзор процесса менеджмента психосоциальных рисков

Схожести, касающиеся совместного принципа, не ограничиваются их упоминанием в законодательстве. Исследования и практика подтверждают их эффективность в снижении нежелательных затрат для рабочих, организаций и общества. Оба процесса могут воздействовать на широкий ряд аспектов, включая среди прочего отсутствие по причине болезни и социальное страхование. Благодаря своему влиянию они должны восприниматься как базовые социальные обязательства и рассматриваться в качестве аспектов надлежащего менеджмента.

В практическом смысле менеджменты психосоциальных и общих рисков связаны в плане взаимодействий, наблюдаемых между психосоциальными и более традиционными рисками (как, например, физические воздействия). Например, психосоциальные опасности могут увеличить риск подвергания опасным химическим веществам из-за формирования большего числа человеческих ошибок; таким образом, может возникнуть больше ущерба в рамках одних и тех же уровней подвергания при менее благоприятных психосоциальных условиях. С другой стороны, подвергание физической и химической опасностям может само по себе создавать психосоциальный риск из-за беспокойства работников о возможных последствиях.

В процессе менеджмента психосоциальных рисков следующим шагом после идентификации опасностей и связанных с ними рисков является принятие мер по устранению или снижению рисков, вызываемых данными опасностями. Более или менее общепринятой является иерархия предпочтительных мер, начинающаяся с принятия мер к источнику риска, затем мер для уменьшения влияния, оказываемого подверганием психосоциальным рискам, и, наконец, мер для смягчения воздействия в случае серьезного подвергания опасности.

За исключением европейского и национального законодательств, менеджмент психосоциальных рисков был также включен в руководство ILO (1986) [7], WHO (2003 [8], 2008 [9], и 2010 [10]), Европейской комиссии (2002) [11], а также в европейских социальных партнерских соглашениях о стрессе на работе (2004) [12] и о преследовании и насилии на работе (2007) [13]. Стандарты, значимые для настоящего стандарта, включают: BIP 3055:2005, BIP 2033:2003, BS 3518-1:1993, BS 31100:2008, BS EN ISO 10075-1, BS EN ISO 10075-2, BS EN ISO 10075-3, PD ISO/IEC Руководство 73:2002, ILO OSHMS Руководство [5], BS OHSAS 18001, BS OHSAS 18002, BS 18004, ANSI Z 10 и управленческие стандарты о стрессе, связанном с работой (HSE, 2005) [14].

Примечание — Стадии процесса менеджмента психосоциальных рисков приведены в разделе 5.

НАЦИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Менеджмент риска

РУКОВОДСТВО ПО МЕНЕДЖМЕНТУ ПСИХОСОЦИАЛЬНОГО РИСКА НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ

Risk management. Guidance on the management of psychosocial risks in the work place

Дата введения — 2014—12—01

1 Область применения

Настоящий стандарт предоставляет работодателям руководство по надлежащей практике оценки и менеджмента психосоциальных рисков на рабочем месте.

Настоящий стандарт может применяться менеджерами и специалистами по работе с кадрами, менеджерами и специалистами в области БТиОЗ, руководителями и владельцами малых и средних предприятий и представителями работников.

Наиболее вероятно, что настоящий стандарт будет использован организациями, которые желают:

a) создать стратегию и наладить процесс менеджмента психосоциальных рисков для устранения или минимизации риска по отношению к персоналу и другим заинтересованным сторонам, которые могут подвергаться психосоциальным опасностям, связанным с их деятельностью;

b) внедрить, поддерживать и непрерывно совершенствовать процесс менеджмента психосоциальных рисков и связанную с ним практическую деятельность;

c) подтвердить соответствие с собственной политикой безопасности труда и охраны здоровья и психосоциальных рисков.

Руководящие указания и рекомендации настоящего стандарта предназначены для включения в любую систему управления БТиОЗ. Масштабы применения будут зависеть от таких факторов, как политика БТиОЗ организации, характер, риски и сложность ее деятельности.

2 Термины и определения

В настоящем стандарте применены следующие термины с соответствующими определениями:

2.1 **преследование (запугивание, травля) на работе** [harassment (bullying, mobbing) at work]: Преследование, оскорбление, социальное исключение кого-либо или осуществление негативного влияния на выполнение кем-либо его служебных заданий; негативные действия являются повторяющимися, регулярными и продолжаются в течение определенного периода времени.

Примечание — См. приложение С.

2.2 **ущерб** (harm): Связанные неблагоприятные воздействия на здоровье работника(ов), являющиеся результатом подвергания опасностям на работе.

2.3 **опасность** (hazard): Объект, ситуация или действие, которые способны нанести вред человеку в виде травмы, или ухудшения состояния здоровья, или их сочетания.

2.4 **безопасность труда и охрана здоровья** (БТиОЗ) (occupational health and safety (OH&S): Условия и факторы, которые воздействуют или могут воздействовать на здоровье и безопасность сотрудников и других работников (например, временных), посетителей и прочих лиц на рабочем месте.

Организации могут попасть под действие требований законодательства об обеспечении безопасности труда и охраны здоровья лиц за пределами непосредственного рабочего места или лиц, подвергающихся воздействию деятельности, осуществляемой на рабочем месте.

Издание официальное

2.5 **система управления БТиОЗ** (OH&S management system): Часть системы менеджмента организации, применяемая для разработки и реализации политики БТиОЗ и управления ее рисками в рамках БТиОЗ.

Система управления — это набор взаимосвязанных элементов, используемых для установления политики и целей и их достижения. Она включает организационную структуру, планирование (включая, например, оценку рисков и установление целей), обязательства, практики, процедуры, процессы и ресурсы.

Примечание — Основано на BS EN ISO 14001:2004, 3.8.

2.6 **первоначальное корректирующее действие** (primary intervention): Попытка предотвратить появление вредного воздействия или явления.

Корректирующие действия первоначальной стадии являются проактивными по своей сути; их цель — создание понимания в организации.

2.7 **психосоциальный фактор** (psychosocial factor): Взаимодействие между содержанием работы, ее организацией и управлением, другими внешними и организационными условиями, компетенциями и потребностями работников.

2.8 **психосоциальный риск** (psychosocial risk): Вероятность того, что психосоциальные факторы окажут опасное воздействие на здоровье работника через его восприятие и опыт и тяжесть болезненного состояния, вызванного ими.

Примечание — Получено от Международной ассоциации труда, 1986 [7].

2.9 **реабилитация** (rehabilitation): Процесс, направленный на предоставление людям возможности достижения и поддержания оптимального физического, сенсорного, интеллектуального, психологического и социального функциональных уровней.

2.10 **риск** (risk): Сочетание вероятности возникновения опасного события или воздействия(й) и тяжести травм или ухудшения состояния здоровья, которые могут быть вызваны этим событием или воздействием(ями).

2.11 **оценка риска** (risk assessment): Систематическое исследование работы, предпринятой для рассмотрения того, что вызывает повреждения или ущерб, могут ли опасности быть устранены и, если нет, какие превентивные и предохранительные меры применяются на месте или должны применяться для контроля рисков.

2.12 **второстепенное корректирующее действие** (secondary intervention): Корректирующее действие, нацеленное на принятие мер по улучшению восприятия или увеличению индивидуальных ресурсов групп, которые могут находиться под угрозой воздействия.

Целью этих действий является обеспечение обучения.

2.13 **третьестепенное корректирующее действие** (tertiary intervention): Корректирующее действие, нацеленное на снижение негативного влияния и исправление повреждений.

Третьестепенные корректирующие действия являются по своей сущности реабилитационными.

2.14 **стресс на работе** (work-related stress): Комбинация эмоциональных, когнитивных, поведенческих и психологических реакций на неблагоприятные и вредные аспекты должностных обязанностей, организации и условий работы.

Примечания

1 Получено из Руководства Европейской комиссии о стрессе на работе, 2002 [11].

2 Стресс на работе может быть вызван различными факторами, как, например, должностными обязанностями, организацией и условиями работы и плохой коммуникацией (см. приложение В).

3 Менеджмент психосоциального риска: анализ, политика и ключевые принципы

3.1 Анализ

Менеджмент психосоциальных рисков — это практическое применение структуры менеджмента рисков к психосоциальным рискам на рабочем месте. В связи с этим он основан на принципах предотвращения и на нормативных и правовых актах по БТиОЗ и предназначен для устранения или снижения рисков. Это систематический процесс (см. рисунок 3), благодаря которому идентифицируются опасности, выполняются анализ и управление рисками и осуществляется защита работников.

Менеджмент психосоциальных рисков состоит из пяти основных стадий:

а) идентификация опасностей и оценка риска;

b) преобразование/планирование действий;
c) снижение риска (корректирующие действия/контроль);
d) оценка и анализ;
e) организационное обучение и развитие.



Рисунок 3 — Основные ступени в процессе менеджмента психологических рисков

Юридическая ответственность за устранение или снижение любого типа рисков здоровью работников лежит на работодателе согласно Европейской рамочной директиве о введении мер по стимулированию улучшений в сфере безопасности и гигиены труда работников на месте работы 89/391/EEC [6].

Кроме этого, в результате социального диалога было заключено два рамочных соглашения на европейском уровне, имеющих особое значение для менеджмента психосоциальных рисков:

a) рамочное соглашение о стрессе на работе (2004) [12];

b) рамочное соглашение о преследовании и насилии на работе (2007) [13].

Их цель — повышение осведомленности сотрудников, рабочих и их представителей в этих вопросах и предоставление структуры для определения проблем и их решения в рамках процесса менеджмента рисков с помощью специальных методов. На государственном уровне социальные партнеры обязуются реализовывать соглашения через свои организации-члены. Результаты реализации во многом зависят от качества промышленных отношений на государственном уровне, в особенности от возможности и желания социальных партнеров вести переговоры на равных, достигать консенсусов в отношении значимых вопросов и находить инновационные решения. Таким образом, успешный социальный диалог является решающим в борьбе с психосоциальными рисками на рабочем месте.

Как и все процессы менеджмента рисков, менеджмент психосоциальных рисков должен представлять собой систематический непрерывный процесс в рамках контекста организации, позволяющий осуществлять эффективный мониторинг рисков здоровью работников и управление ими. Это особенно важно в отношении психосоциальных рисков, поскольку их значимость для динамического характера рабочей среды и субъективного восприятия делает их постоянную оценку чрезвычайно необходимой. Очень важно учитывать оценку и менеджмент социальных рисков при внедрении в организации новых процессов или функций.

В управлении психосоциальными рисками и предотвращении стресса на работе (см. приложение B для получения дополнительной информации) организации должны принять всестороннюю долгосрочную стратегию. Эта стратегия должна учитывать политики, структуру, ресурсы, существующие системы и операции и практики организации. При разработке соответствующей политики управления психосоциальными рисками (см. приложение D для получения дополнительной информации) организации должны обдумать, существует ли синергетическое соответствие между различными политиками организации и соблюдают ли они существующие законы и стандарты. Например, организации должны учитывать то, как сочетаются друг с другом их политики в области безопасности и гигиены труда, кадров и корпоративной социальной ответственности в достижении общих целей и стимулировании организационного обучения и развития.

Менеджмент психосоциальных рисков важен для ключевых ценностей, поддерживающих практическую деятельность организации, а также является этической ответственностью работодателя. После разработки политики менеджмента психосоциальных рисков организации должны осуществить разработку и мониторинг практической деятельности наряду с ее принципами для достижения успеха.

Ответственность за управление психосоциальными рисками лежит на работодателе. В связи с этим высшее руководство обязано демонстрировать лидерство и приверженность политике, необходимые для успеха менеджмента психосоциальных рисков. Однако применение менеджмента рисков в борьбе с психосоциальными рисками и стрессом, связанным с работой, требует совместных усилий ряда основных заинтересованных лиц. Сами работники являются всегда центральным элементом. Необходимо консультироваться с ними и/или их представителями и привлекать их к участию во всех обсуждениях, касающихся менеджмента психосоциальных рисков, включая разработку политики. Их активное участие должно соответствующим образом поддерживаться и контролироваться.

3.2 Разработка политики менеджмента психосоциального риска

Для многих организаций исходным пунктом процесса менеджмента психосоциальных рисков является разработка политики менеджмента психосоциальных рисков. В целом политика менеджмента психосоциальных рисков создает всеобщее чувство направления и является стимулом для внедрения и совершенствования менеджмента психосоциальных рисков организации в рамках ее общих систем БТиОЗ, так что она может сохранять и теоретически совершенствовать результативность БТиОЗ. Политика должна давать возможность подчиненным организации осознать их приверженность политике и то, как она влияет на их собственные обязательства.

Ответственность за определение и утверждение политики менеджмента психосоциальных рисков лежит на высшем исполнительном руководстве организации. Однако постоянное и проактивное участие всех значимых заинтересованных лиц в разработке и реализации политики менеджмента психосоциальных рисков имеет решающее значение.

Организация (или высшее исполнительное руководство) должна определить и утвердить политику психосоциальных рисков организации и обеспечить, что она:

a) соответствует характеру и объему психосоциальных рисков организации;

b) включает обязательство предотвращать повреждения и болезненные состояния и постоянно совершенствовать менеджмент психосоциальных рисков;

c) включает обязательство как минимум отвечать необходимым требованиям, на которые подписывается организация, относящимся к психосоциальным рискам[1)];

d) предоставляет структуру для назначения и анализа целей менеджмента психосоциальных рисков;

e) документально оформлена, введена в действие и поддерживается;

f) доведена до всех лиц, работающих под руководством организации, с целью информирования об их собственных обязательствах;

g) периодически пересматривается для обеспечения ее актуальности и соответствия нуждам организации.

Данная политика должна быть осуществлена на практике на уровне организации. Ее необходимо периодически просматривать и систематически оценивать, как указано в приложениях D и E.

3.3 Ключевые принципы менеджмента психосоциального риска

Целый ряд ключевых принципов образуют фундамент процесса менеджмента психосоциальных рисков. Они представлены в таблице 1 и рассматриваются в подробностях в разделах 4 и 5.

Таблица 1 — Ключевые принципы менеджмента психосоциальных рисков

Принцип	Ключевые проблемы
Надлежащий менеджмент психосоциальных рисков — это правильный бизнес	Правильная практика в отношении менеджмента психосоциальных рисков отражает наличие в организации добросовестной практики менеджмента, обучения и развития, социальной ответственности и стимулирования качества рабочей жизни и хорошей работы
Приверженность работников и руководства	Очень важно, чтобы руководители и работники обладали чувством «сопричастности» к процессу менеджмента психосоциальных рисков. Высшее руководство должно демонстрировать лидерство и следование политике для успеха менеджмента психосоциальных рисков

[1)] Внимание обращается на соответствующие национальные и европейские нормативные и правовые акты.

Окончание таблицы 1

Принцип	Ключевые проблемы
Подход активного участия	Процесс менеджмента психосоциальных рисков признает компетентность, которой обладают работники по отношению к своей должности, стремится вовлечь работников в процесс предотвращения психосоциальных рисков, не требуя изменить их восприятие и поведение
Практика, основанная на проверенной информации	Менеджмент психосоциальных рисков представляет собой систематическую, практическую стратегию, ориентированную на устранение проблем и основанную на проверенной информации. Оценка риска предоставляет информацию о характере и размере возможных проблем и их воздействия и количестве людей, подверженных им. Эти данные должны быть использованы для разработки плана действий, который устанавливает очередность мер для решения проблем у их источника
Определение ключевых факторов	Для эффективности менеджмента психосоциальных рисков необходимо осознать важнейшие базовые причинные факторы до принятия решения. В результате отсутствуют быстрые решения и требуется непрерывный процесс менеджмента
Важность контекста	Поскольку рабочая обстановка может быть разной, необходимо оптимизировать проект деятельности менеджмента риска, направлять процесс, максимизировать действенность и пользу результатов. Оптимизация улучшает фокус внимания, надежность и действенность процесса менеджмента рисков, а также применение результатов оценки риска и осуществимость результатов и помогает создавать эффективные планы действий
Решения, соответствующие назначению	Менеджмент психосоциальных рисков — это процесс, основанный на действиях. Необходимо сделать проблемы на рабочем месте исходным пунктом для принятия действий и разрабатывать знания и решения, соответствующие своему назначению
Этика	Менеджмент психосоциальных процессов имеет дело с людьми, состоянием их здоровья и деловыми и общественными интересами. Защита человеческого здоровья — это не только юридическое, но и этическое обязательство
Значимость для программы действий организационной политики	Менеджмент психосоциальных рисков занимает центральное место в политике и практике БТиОЗ. Менеджмент психосоциальных рисков может способствовать созданию позитивной рабочей среды, в которой ответственное отношение, мотивация, обучение и развитие играют важную роль и обеспечивают развитие организации
Учет требуемых возможностей	Внедрение процесса менеджмента психосоциальных рисков требует наличия возможностей, которые включают: достаточное знание основных исполнителей (руководства и работников); существенную информацию для поддержки принятия решений; наличие эффективных и удобных в использовании методов и инструментов; сопричастность и участие руководителей и работников или их представителей; наличие компетентных вспомогательных структур (экспертов, консультантов, служб). Компетентность должна быть выработана путем обучения, где необходимо

4 Организация процесса менеджмента психосоциального риска

4.1 Приверженность, ресурсы и компетентность

Успешное внедрение менеджмента психосоциальных рисков требует приверженности ему всех лиц, работающих под управлением организации.

Эта приверженность должна начинаться с высшего уровня руководства. Ответственность управления психосоциальными рисками лежит на работодателе. В связи с этим для успеха менеджмента психосоциальных рисков высшее руководство должно демонстрировать лидерство и приверженность ему. Высшее руководство должно:

а) эффективно и в установленные сроки определить и сделать доступными все ресурсы, необходимые для предотвращения повреждений и нездоровья на рабочем месте;

b) установить обязательства каждого по отношению к менеджменту психосоциальных рисков осуществлять мониторинг и информировать каждого о его обязательствах;

c) обеспечить, чтобы члены руководства организации, имеющие обязательства в отношении менеджмента психосоциального риска, имели необходимые полномочия для их выполнения.

Менеджмент психосоциальных рисков является деятельностью, тесно связанной с тем, как организовывается и выполняется работа. В результате основными действующими лицами всегда являются руководители и работники, а также их представители, ответственные за осуществление работы. Они могут поддерживаться внутренними или сторонними специалистами или сторонними поставщиками услуг. Важно, чтобы руководители и работники чувствовали «сопричастность» к процессу менеджмента психосоциальными рисками, как и к другим вопросам в области БТиОЗ. Необходимо проявлять осторожность при использовании сторонних организаций для реализации проектов улучшения. Сторонние организации являются ценным источником, но должны рассматриваться только как поддержка в достижении изменений.

При определении ресурсов, необходимых для создания и реализации процесса менеджмента психосоциальных рисков, организация должна учитывать следующее:

- финансовые, кадровые и другие ресурсы, характерные для ее деятельности;
- технологии, характерные для ее деятельности;
- структуру и оборудование;
- информационные системы;
- потребность в экспертизе и обучении.

Ресурсы и их распределение должны периодически проверяться при помощи управленческого анализа для обеспечения их достаточности для выполнения программ и операций по менеджменту психосоциальных рисков, включая измерение и мониторинг результативности. Эти процессы должны быть задокументированы в формате, наиболее подходящем для нужд организации и позволяющем проводить периодический анализ и ревизию.

Организация также обязана обеспечить, чтобы ее работники были:

a) осведомлены о психосоциальных рисках;

b) осведомлены о своих ролях и обязательствах;

c) обладали компетенцией, необходимой для выполнения заданий, которые могут снизить риск возникновения ущерба подверганий психосоциальным рискам;

d) при необходимости обучены для достижения требуемой осведомленности и компетентности.

Реализация процесса менеджмента психосоциальных рисков требует наличия возможностей.

Возможности, необходимые на организационном уровне, включают:

a) достаточное знание ключевых исполнителей (руководства и работников);

b) значимую и надежную информацию для поддержания принятия решений;

c) наличие эффективных и удобных в использовании методов и инструментов;

d) сопричастность и участие руководителей и работников или их представителей;

e) наличие компетентных вспомогательных структур (специалистов, консультантов, служб).

Для лиц с признанными профессиональными достижениями необходимо учитывать нормы поведения, этические принципы, советы и проблемы правильной практики. Важно, чтобы все участвующие лица ответственно относились к процессу менеджмента рисков, обладали доказательством своей компетентности и были полностью осведомлены об этических, юридических и научных аспектах этой работы.

Компетентность вырабатывается путем обучения, где оно необходимо.

Организация должна определить требования к компетентности для выполнения индивидуальных заданий и для этого может искать рекомендации от сторонних организаций. Особое внимание необходимо уделить требованиям компетентности для лиц, которые будут:

- назначены на позицию высшего исполнительного руководства;
- производить оценку рисков;
- проводить корректирующее действие;
- осуществлять оценку и анализ процесса и его результатов.

Обучение и другие действия должны сосредотачиваться на требованиях к компетентности и потребности в повышении осведомленности. Организация должна оценивать эффективность обучения или принятых мер. Записи о проведенных обучениях должны сохраняться.

4.2 Содействие, коммуникация и документация

Крупным и средним организациям, находящимся в начале процесса менеджмента рисков, будет необходима координационная группа[1)], которая поможет им управлять. Эта группа будет наблюдать, направлять и содействовать каждой стадии процесса. Ее состав должен быть назначен таким образом, чтобы он обладал полномочиями и доверием и включал основных заинтересованных лиц. Как правило, координационную группу образуют руководство, представители работников, специалисты в области БТиОЗ и кадров. Существующая группа также может действовать в качестве координационной, при условии, что она включает представительство основных заинтересованных лиц, описанных выше. Группа должна быть достаточно небольшой, чтобы позволить ей управлять и функционировать надлежащим образом. В организациях меньших размеров могут требоваться менее формальные структуры.

Рекомендуется привлечение работников и супервайзеров в рамках командного подхода, поскольку это обеспечивает участие и заинтересованность работников в необходимых мерах. При участии сторонних экспертов в процессе менеджмента психосоциальных рисков они должны проводить собрания с координационной группой в течение всего процесса.

Приверженность руководства является решающей и должна быть очевидна с самого начала процесса менеджмента психосоциальных рисков благодаря активному участию администрации, включая высшее руководство.

Коммуникация играет решающую роль в том, чтобы заставить процесс менеджмента рисков функционировать, поддерживать участие людей и информировать их обо всем, что происходит. Используются разнообразные стратегии, многие из которых опираются на эффективные системы коммуникации, уже имеющиеся в каждой группе (например, регулярные собрания или средства коммуникации). Изначальная неформальная оценка систем коммуникации может оказаться необходимой для эффективного планирования оглашения процесса. Оглашение проекта помогает стимулировать участие персонала. Высокие показатели возврата заполненных анкетных листов и участия в собеседованиях или групповых обсуждениях очень важны для функционирования процесса. И наличие кого-либо «на месте» для содействия этому, например лидера проекта, может оказать большое влияние. При участии лидеров проектов рекомендуется обеспечить их предельно подробной информацией о проекте. Таким образом, они смогут поддерживать осведомленность персонала в течение всего хода его развития.

Люди, осуществляющие оценку риска, должны потратить некоторое время на ознакомление с каждым рабочим местом, если они еще не обладают их доскональным знанием. Это предполагает неформальные беседы, просмотр организационных документов (например, таблиц, должностных обязанностей, ведомостей отсутствий на рабочем месте, результатов других проверок персонала организации) и неформальные собеседования с руководителями и основными заинтересованными лицами. Данные об организации могут быть полезным источником информации о здоровье работников. Могут быть просмотрены данные об отсутствиях, коэффициент текучести кадров, частота несчастных случаев, ошибки, жалобы и данные о рабочей нагрузке (при наличии). При возможности они также могут быть использованы для оценки корректирующих действий.

Организация должна поддерживать документацию в актуальном состоянии, достаточно подробную для адекватного понимания и эффективной реализации процесса менеджмента психосоциальных рисков. Как правило, вводимые в нее данные включают:

a) подробности о системе документации и информационной системе, разрабатываемых организацией для поддержки процесса и практики своего менеджмента психосоциальных рисков;

b) подробности об обязанностях и полномочиях;

c) информацию об условиях работы и ограничения, которые это может наложить на физический характер документации или применение электронных и других средств информации.

Документация процесса менеджмента психосоциальных рисков должна включать:

a) политику и цели менеджмента психосоциальных рисков;

b) описания объемов менеджмента психосоциальных рисков;

c) описание основных стадий менеджмента психосоциальных рисков и ссылки на соответствующие документы;

d) документы (включая записи), которые организация посчитала необходимыми для обеспечения эффективного планирования, выполнения процессов, связанных с менеджментом ее психосоциальных рисков, и контроля за ними.

[1)] Координационная группа — это рабочая группа, включающая основных причастных лиц внутри организации (включая руководителей и работников), осуществляющая контроль над процессом менеджмента психосоциальных рисков и содействующая ему.

Организация должна установить, внедрить и поддерживать процедуру(ы) непрерывной идентификации опасностей, оценки риска и определения необходимых мер по контролю для предотвращения или снижения подвергания работников психосоциальным рискам. Процесс менеджмента психосоциальных рисков представлен в разделе 5.

5 Процесс менеджмента психосоциального риска

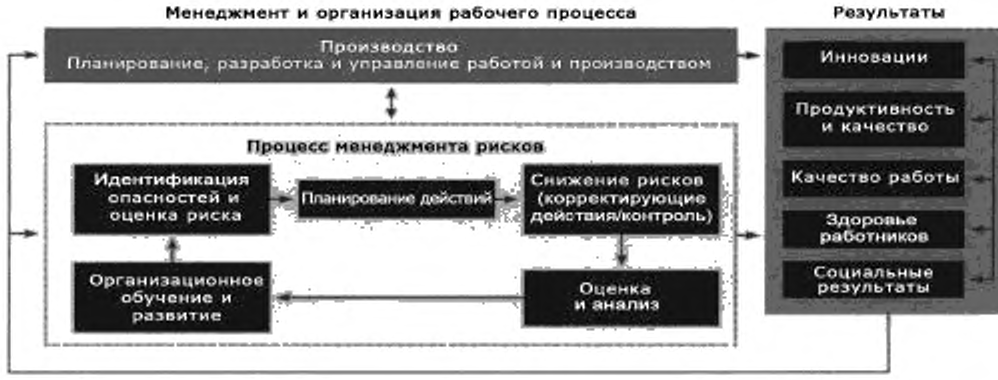


Рисунок 2 — Обзор процесса менеджмента психосоциальных рисков[1)] (рисунок такой же, как и представленный на стр. VII)

Поскольку рабочая обстановка может быть разной, необходимо оптимизировать проект деятельности менеджмента риска, направлять процесс, максимизировать действенность и пользу результатов.

Оптимизация улучшает фокус внимания, надежность и действенность процесса менеджмента рисков, а также применение результатов оценки риска и осуществимость результатов и помогает создавать эффективные планы действий. Области, учитываемые в процессе оптимизации, включают:

a) что будет охватывать процесс (в плане опасностей, целей, сбора данных);

b) кто (люди или организации) будет участвовать в процессе;

c) сам процесс (например, идентификация опасностей, оценка рисков, установление целей и планирование, реализация, мониторинг, оценка);

d) кто будет проводить анализ процесса.

Оптимизация зачастую необходима в поиске подходящего подхода и инструментов для управления фактическими психосоциальными рисками на рабочем месте. При планировании оценки и менеджмента психосоциальных рисков на рабочем месте следует принять ряд решений для подготовки к действию. На уровне предприятия важно принятие этих решений с учетом размера предприятия (особенно маленьких и средних предприятий, которые требуют к себе особого внимания из-за определенных проблем, таких как нехватка ресурсов), его производственного сектора, характеристик персонала (таких как пол, возраст и нестандартные формы занятости) и более широкого государственного контекста.

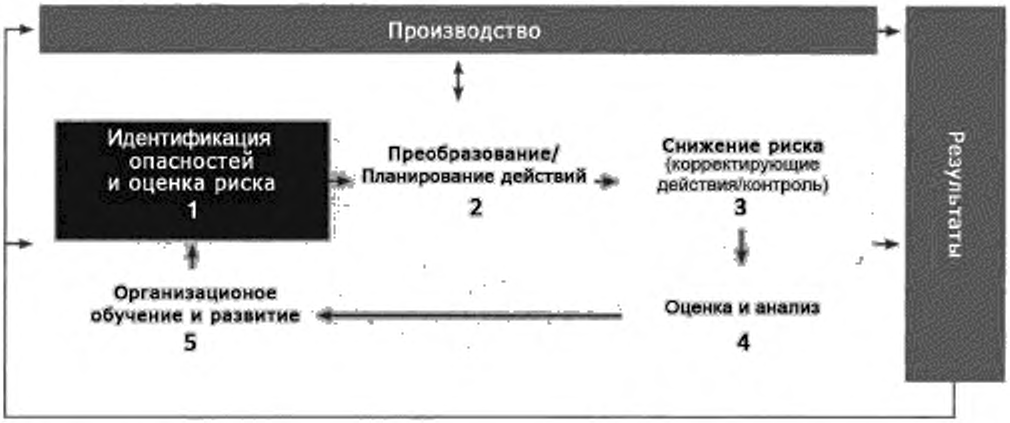
Оптимизация означает, что выбранный метод должен соответствовать фактической цели политики и менеджмента. Он должен охватывать значимые области. Лица, использующие этот метод, обязаны быть компетентными для выполнения оценки риска и интерпретации результатов. Содержание метода должно также соответствовать типу оцениваемой работы. Следует учитывать также компетентность пользователя.

Эффективная модель менеджмента психосоциальных рисков придает особое значение центральному статусу работников как «экспертов» в отношении их собственных специальностей. В этой связи сбор данных рассматривается как тренировка по извлечению и моделированию знаний. Работники

[1)] WHO (2008) [9].

должны быть обучены процессам, обладать соответствующими ожиданиями и активно участвовать в фазах оценки рисков и их снижения. Из-за данного требования о предоставлении возможности работникам осуществлять оценку и совершенствование собственных рабочих условий в теории и на практике нужно сделать этот подход удобным для пользователя. Многое из того, что должно быть сделано для снижения психосоциальных рисков в источнике, предполагает внедрение передового управленческого опыта или деятельности по организационному развитию. Для эффективности этих изменений все задействованные лица должны обладать чувством причастности и участвовать в происходящих изменениях. Оценка рисков признает достоверность знаний и опыта, которыми обладают работники по отношению к своим специальностям. Она опирается на их экспертные заключения на уровне группы. Для нее важен консенсус; она стремится подтвердить правильность единодушных заключений по сравнению с данными о состоянии здоровья персонала. Однако общий процесс менеджмента рисков идет дальше и стремится вовлечь работников в процесс предотвращения психосоциальных рисков, не требуя от них изменения их восприятия и поведения.

5.1 Идентификация опасностей и оценка риска



5.1.1 Идентификация опасностей

Для обеспечения эффективности менеджмента психосоциальных рисков необходимо понять важнейшие базовые причинные факторы до принятия решений. Процесс идентификации опасностей должен учитывать организацию работы и связанные с этим факторы, как указано в таблице 2.

Примечания

1 В настоящем стандарте психосоциальные опасности также включают преследование и запугивание на работе. Они представляют собой сложные явления; например, становление объектом запугивания является ситуацией психосоциального риска, наносящей психосоциальный ущерб. С другой стороны, преследование на работе может рассматриваться как результат неблагоприятных психосоциальных условий труда.

2 Для получения дополнительной информации о преследовании и запугивании см. приложение С.

3 Настоящий стандарт признает значимость и влияние насилия со стороны третьих лиц в качестве психосоциального риска. Данная проблема затрагивается вкратце в приложении С.

Таблица 2 — Психосоциальные опасности[1)]

Область	Ключевые проблемы
Должностные обязанности	Нехватка разнообразия или короткие рабочие циклы, фрагментированная или бессмысленная работа, неполное использование навыков, высокая степень неопределенности, постоянное общение с людьми в процессе работы

[1)] Эта типология психосоциальных опасностей сопоставима с шестью ключевыми областями планирования работы, изложенными в стандартах менеджмента безопасности труда и охраны здоровья и касающимися стрессов, связанных с работой: требования, контроль, поддержка, взаимоотношения, роль и изменение.

Окончание таблицы 2

Область	Ключевые проблемы
Рабочая нагрузка и темпы работы	Избыточная или недостаточная рабочая нагрузка, машинный темп работы, высокая степень дефицита времени, постоянное ограничение по времени
Распорядок работы	Сменная работа, ночные смены, гибкий рабочий распорядок, непредсказуемый график, долгие часы работы или работа по вечерам или в выходные
Контроль	Низкая степень участия в процессе принятия решений, отсутствие контроля над рабочей нагрузкой, темпами, сменная работа
Условия и оборудование	Недостаточность, непригодность оборудования или не отвечающий требованиям уход за оборудованием; неблагоприятные окружающие условия, такие как нехватка места, плохое освещение, чрезмерный шум
Культура и функция организации	Плохая коммуникация, низкий уровень поддержки для решения проблем и личного развития, неопределенность целей организации или отсутствие согласия о них
Межличностные отношения на работе	Социальная и физическая изоляция, плохие отношения с руководством, межличностные конфликты, отсутствие социальной поддержки, преследования, запугивания, насилие со стороны третьих лиц
Роль в организации	Неоднозначность роли, конфликт ролей, ответственность за людей
Карьерное развитие	Карьерный застой и неопределенность, недостаточное или несправедливое повышение в должности, низкая заработная плата, негарантированность занятости на данной работе, низкая социальная значимость работы
Граница между домом и работой	Конфликтующие требования работы и семьи, низкая поддержка в семье, проблемы, связанные с тем, что оба партнера работают (двойная карьера)

Как подчеркивает настоящий стандарт, консультации между работодателями и представителями работников имеют решающее значение для успеха процесса менеджмента психосоциальных рисков. Важную роль играют комитеты (комиссии) по БТиОЗ[1)], производственные советы и другие представительные органы. В предприятиях меньших размеров, где может отсутствовать официальное представительство работников, процесс консультации с сотрудниками может быть более прямым. В любом случае консультации между работодателями и работниками должны проводиться на всех стадиях процесса менеджмента психосоциальных рисков. И работодатель, и работники играют свои особые роли и имеют определенные обязательства. Эти роли и обязательства могут также быть определены политикой организации в отношении рассматриваемых вопросов.

Менеджмент психосоциальных рисков должен включать в себя пять важных элементов:

a) объявленная сосредоточенность на определенной группе работников, рабочем месте или наборе операций;

b) оценка рисков для понимания характера проблемы и причин, лежащих в их основе;

c) планирование и реализация действий, назначенных для устранения или снижения рисков;

d) оценка этих действий и их результатов;

e) активное и тщательное управление этим процессом для обеспечения того, чтобы анализ и актуализация отвечали постоянно меняющимся потребностям.

Методология организации по установлению опасностей и оценке рисков должна:

a) быть определена с учетом ее объемов, характера и сроков для обеспечения того, что она является проактивной, а не реактивной;

b) обеспечивать определение, упорядочивание и документацию рисков, а также применение контроля, где необходимо.

[1)] В отечественной практике чаще употребляется понятие «Комитеты (комиссии) по охране труда».

5.1.2 Оценка психосоциального риска

Оценка риска — это центральный элемент процесса менеджмента рисков. Оценка риска была определена Европейской комиссией как систематическое исследование работы по рассмотрению того, что могло привести к повреждениям или ущербу, могут ли быть устранены опасности и, если нет, какие превентивные или предохранительные меры принимаются на месте или должны быть приняты для контроля этих рисков (ЕС, 1996 [15]). Оценка риска (см. 2.11) предоставляет информацию о характере и тяжести проблемы, психосоциальных опасностях и о том, как они могут повлиять на здоровье подверженных им лиц и на благоприятность организации (на примере отсутствий, приверженности к организации, удовлетворенности работников, намерения покинуть свою должность и продуктивности).

Оценка риска анализирует то, как была выполнена работа. Правильно проведенная оценка риска определяет не только проблемы в рабочей среде, но и также позитивные аспекты условий труда, которые должны поощряться и усиливаться. Задачей оценки риска являются информирование, направление и поддержка последующего процесса снижения риска; это не самоцель.

5.1.3 Методы и инструменты оценки риска и ключевые принципы

В ходе оценки риска должен быть установлен базовый критерий. Исследования могут послужить частью этого процесса; они являются важным элементом в некоторых из доступных инструментов менеджмента психосоциальных факторов риска.

Примечание — Примеры подобных исследований могут быть найдены в Инструменте определения управленческих стандартов о стрессе, связанном с работой [14] и Онлайн-интерактивном инструменте оценки риска EU OSHA — OiRA для маленьких и средних предприятий. Дополнительные примеры представлены в приложении Е.

Однако могут использоваться и другие качественные методы и методы наблюдения, особенно в предприятиях небольших размеров при условии, что объем остается тем же и существует ясное намерение предпринять своевременные действия по результатам. Оценка рисков обязана учитывать проблемы различия (например, пол, возраст) и не должна игнорировать более широкий контекст, как, например, характеристики производственного сектора или социально-экономические и культурные изменения.

Психосоциальные опасности часто зависят от ситуации. Что присутствует в одном виде работы или воздействует на определенный тип работника, может отсутствовать на другой работе или не оказывать никакого воздействия на другой тип работника. Идентификация психосоциальных опасностей опирается на экспертное суждение групп соответствующих рабочих об адекватности планирования и менеджмента их работ. Знания и опыт рабочих в отношении их работы признаются и рассматриваются как ценное свидетельство. Эта информация обрабатывается на уровне группы; в сравнении с данными экспертных суждений об условиях работы анализируется консенсус. Данный метод не стремится к регистрации индивидуальных мнений о работе.

Прежде чем браться за решение проблемы, она должна быть проанализирована и осмыслена, а также должна быть осуществлена оценка риска, который она представляет. Поспешное действие, предпринятое на том основании, что проблема является очевидной и достаточно осмысленной, может привести к нанесению существенного вреда и бессмысленной трате ресурсов.

Оценка риска должна объединить два элемента для установления вероятных факторов риска:

a) идентификацию психосоциальных опасностей;

b) информацию о возможном ущербе, связанном с психосоциальными опасностями, полученную через оценку риска и другую доступную отчетность организации, например данные об отсутствии психосоциальных опасностей, а также рекомендации по БТиОЗ.

Эта информация используется для определения того, какие психосоциальные опасности в действительности влияют на здоровье лиц, подверженных им. Это включает сравнение групп и областей, которые отличаются друг от друга в плане их подвергания или свидетельств о психосоциальных опасностях, в отношении данных о возможных последствиях для здоровья. Здесь требуется описание логической работы и подтверждение решений, основанных на ней, имеющимися доказательствами для того, чтобы они могли быть в дальнейшем при необходимости проверены через аудит. Объединение информации о психосоциальных опасностях и их возможных воздействиях на здоровье позволяет определить наиболее вероятные факторы риска. Эти факторы риска могут быть расположены в порядке приоритета согласно характеру опасности и ущербу, который она вызывает, силе связи между опасностью

и ущербом или размеру подверженной группы. Схожие решения о приоритетах принимаются каждый день в других сферах оценки рисков.

Работа должна быть выполнена в рамках множества четко определенных руководящих принципов в процессе оценки психосоциальных рисков. Они держат оценку рисков в намеченных рамках и охраняют ее от многих проблем. Например, они позволяют предотвратить недоразумения по поводу целей и задач оценки рисков (к примеру, о том, что ее целью является обучение стресс-менеджменту или предоставление консультаций).

Эти принципы должны применяться в течение всего процесса в соответствии с таблицей 3. Они особенно важны для установления правильной практики на ранней стадии.

Анализ возможных опасных ситуаций и оценка рисков, которые они могут представлять для здоровья человека и благоприятности организации, должны предоставить достаточно доказательств для того, чтобы начать обсуждения психосоциальных рисков на работе и обеспечить основу для решения этих проблем при помощи плана действий по снижению рисков.

5.1.4 Анализ существующих практик и поддержки

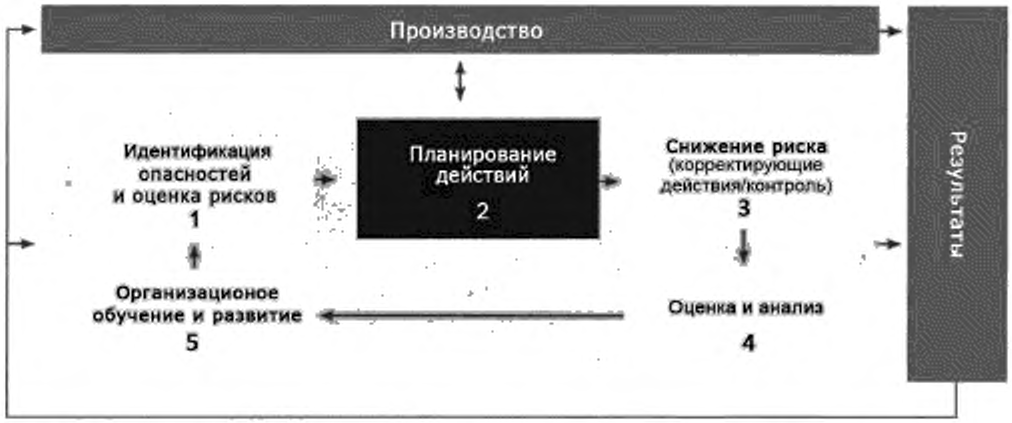
Прежде чем планировать какие-либо действия, необходимо проанализировать, какие меры, с помощью которых можно бороться с психосоциальными опасностями и их воздействием на отдельных людей или организацию, уже применены. Это потребует обзора, анализа и критической оценки существующих управленческих практик и поддержки сотрудников. Это исследование инициатив по борьбе с психосоциальными опасностями, стрессом на работе и другими, связанными с ними последствиями для здоровья. Также исследуется поддержка, доступная сотрудникам, предназначенная для ухода за ними и помощи в преодолении этих последствий, если они подверглись рискам (см. приложение В).

Информация об анализе и оценке рисков обеспечивает процесс обсуждения и изучения полученных данных и позволяет разработать план действий по снижению рисков.

Таблица 3 — Ключевые принципы оценки риска

Принцип	Последствия
Работа с определенной группой	Каждая оценка риска осуществляется в рамках определенной рабочей группы, рабочего места или функции
Внимание на условиях труда, а не отдельных личностях	Оценки рисков производятся для определения аспектов психосоциальной рабочей среды, вызывающих переживание стресса или проблем со здоровьем, а не для определения личностей, переживающих стресс или плохое самочувствие
Внимание на «важных темах»	Основное внимание сосредоточено на проблемах, имеющих наибольшее влияние на персонал, а не на отдельных жалобах
Предоставление доказательства воздействия условий работы на здоровье	Процесс основан на доказательствах
Применение эффективных и надежных мер	Все методы сбора информации надежны и достоверны. Знания и опыт сотрудников представляет собой важный источник информации
Соблюдение конфиденциальности информации	Гарантируется конфиденциальность информации, данной отдельными лицами. Индивидуальная информация хранится в безопасности и не разглашается
Внимание на устранении или снижении рисков как цель	Оценка рисков планируется с мыслью об устранении или снижении рисков. Инструменты оценки рисков предназначены для предоставления достаточно подробной информации, зависящей от контекста, чтобы позволить принятие мер по контролю. Упор, главным образом, на предотвращении и корректирующем действии на организационном уровне
Вовлечение сотрудников	Применение метода участия всех заинтересованных лиц (например, групповые дискуссии) и вовлеченность работников играют решающую роль в достижении успеха

5.2 План действий



Когда характер проблем и их причин достаточно изучены, должен быть разработан разумный и практичный план действий для снижения рисков (план корректирующих действий). Это предполагает решение следующего:

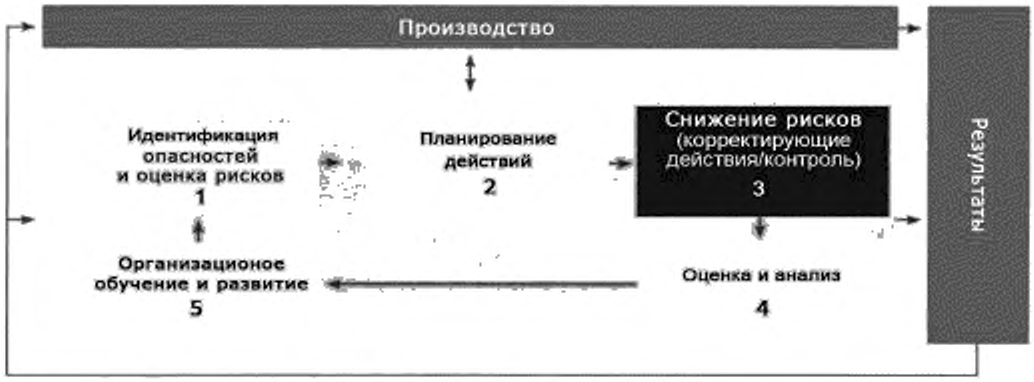
a) на что направлено действие;
b) как оно будет осуществляться;
c) кем (кто ответственный);
d) кто еще должен участвовать;
e) каким будет график выполнения;
f) какие потребуются ресурсы;
g) что ожидается в результате (польза для здоровья и бизнеса);
h) как может быть измерена польза;
i) как будут оцениваться план действий и его результаты.

После определения корректирующих действий организация может установить очередность своих действий по их реализации. При определении очередности действий организация должна учитывать их потенциал в снижении риска в рамках планируемого корректирующего действия. Желательно, чтобы действия, имеющие дело с деятельностью, связанной с высоким риском, или предлагающие значительное снижение риска, имели приоритет над действиями, которые позволяют только ограниченное снижение риска. Необходимо сделать так, чтобы проблемы на рабочем месте были исходным пунктом для принятия мер, и разрабатывать знания и решения, соответствующие своему назначению.

На практике все лица, участвующие в планировании действий, обсуждают и изучают результаты оценки риска (вероятные факторы риска и проблемы, установленные большинством персонала), развивая свои знания об установленных проблемах и их причинах. Корректирующие действия по снижению риска должны предоставлять приоритет модифицирующим психосоциальным факторам риска у источника, сосредотачивая свое внимание на организации, или групп внутри нее. Меры, руководимые работниками, могут дополнять эти действия и являются важным источником поддержки для тех сотрудников, которые уже страдают от негативного влияния подвергания факторам риска.

Примеры возможных корректирующих действий приведены в приложении В.

5.3 Снижение риска (корректирующие действия/контроль)



Завершив оценку рисков и приняв во внимание существующие системы контроля, организация должна быть способна определить, являются ли существующие системы контроля пригодными, должны ли они быть усовершенствованы или требуются ли новые системы контроля. Если требуются новые или улучшенные системы контроля, их выбор определяется принципом иерархии систем контроля (см. OHSAS 18001:2007, 5.3.1), который для менеджмента психосоциального риска в соответствии с таблицей 4 предполагает три степени корректирующих действий:

a) первостепенных, которые по своей природе являются проактивными и нацелены на предотвращение возникновения вредных воздействий и явлений;

b) второстепенных, которые нацелены на реверсирование, снижение или замедление развития болезни или на увеличение индивидуальных ресурсов;

c) третьестепенных, которые по своей природе являются реабилитационными и нацелены на уменьшение негативного воздействия.

Таблица 4 — Корректирующее действие в рамках менеджмента психосоциального риска

Уровень	Внимание
Первостепенные корректирующие действия	Менеджмент психосоциальных рисков должен отдавать приоритет корректирующим действиям, которые снижают риск у его источника. Существует множество причин для предоставления им права первоочередности. Европейское право и транспонированное внутреннее законодательство государств — членов ЕС отдает приоритет подобным мерам внутри организаций и необходимости борьбы с проблемами у их источника. Они также могут быть экономически выгодными, поскольку внимание корректирующих действий направлено на причины и области внутри организации, где требуются изменения. Более того, они стимулируют благоприятность организации для здоровья, так как являются направленными на проблемы, связанные с культурой и развитием организации. Корректирующие действия данного типа способствуют и призывают к диалогу и подходу активного участия. Действия, возникающие в результате, могут быть оптимизированы под различные контексты и являются общими по своему характеру
Второстепенные корректирующие действия	Включают принятие мер по улучшению восприятия и менеджмента психосоциальных рисков для групп, находящихся под угрозой подвергания. Это не заменитель корректирующих действий первоначального предотвращения. Внимание этих действий сосредоточено на предоставлении обучения. Предполагается, что благодаря предоставлению обучения сотрудники становятся более осведомленными о психосоциальных рисках, стрессе на работе, преследовании и насилии со стороны третьих лиц и, таким образом, способны лучше на них реагировать. Вопросы, охватываемые обучением, включают межличностные отношения (между коллегами и с руководством), планирование рабочего времени и регулирование конфликтов

Окончание таблицы 4

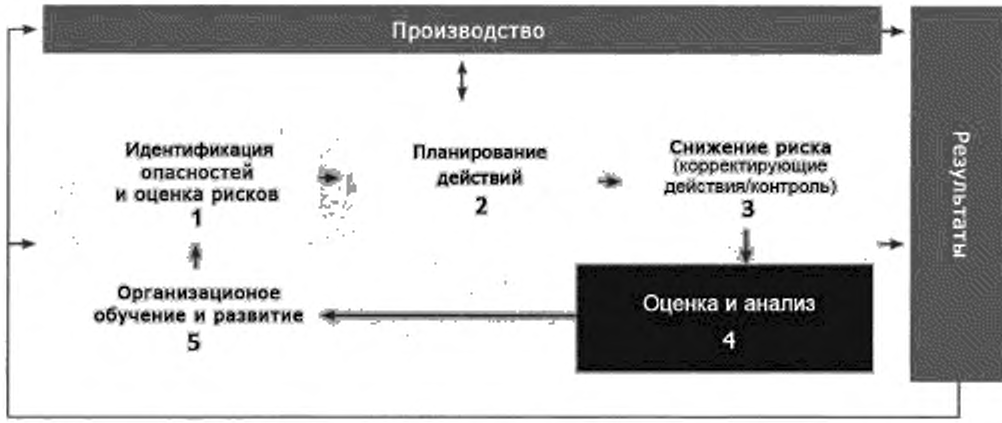
Уровень	Внимание
Третьестепенные корректирующие действия	В случаях, когда отдельные лица могут пострадать в результате подвергания опасностям, действия осуществляются после того, как проблема становится ясной, для того, чтобы определить границы ее влияния. Действие здесь основывается на последствиях подвергания психосоциальным опасностям, которые могут быть психологическими или физическими по своей природе. Таким образом, людям, страдающим от психологического нездоровья, включая изнеможение, депрессию или переутомление, могут быть предоставлены консультации и лечение; а люди, страдающие от физических симптомов, могут получить помощь от служб БТиОЗ. Если пораженные сотрудники не выходили на работу по состоянию здоровья, необходимо реализовать соответствующие программы для возвращения на работу и реабилитационные программы для того, чтобы способствовать их эффективному включению в рабочий процесс

Эффективная реализация корректирующих действий в рамках менеджмента психосоциальных рисков зависит от ряда ключевых вопросов, представленных в таблице 5. Они связаны с готовностью организации к изменению, которое может произойти в результате проведенных корректирующих действий (особенно организаций, находящихся на начальном уровне), характером плана корректирующих действий, а именно его реалистичностью, практичностью и широтой охвата, необходимых для эффективной борьбы с ключевыми проблемными зонами, и совместимостью плана корректирующих действий с ежедневной коммерческой деятельностью организации для предотвращения деструктивности корректирующих действий и стимулирования непрерывного улучшения рабочей среды.

Таблица 5 — Ключевые вопросы для достижения успеха корректирующих действий в рамках менеджмента психосоциального риска

Фактор успеха	Последствия
Готовность организации к переменам	Готовность и сопротивление организации к изменениям окажет влияние на успех и эффективность корректирующих действий. Приверженность и поддержка организации должны развиваться и сохраняться с самого начала принятия решения о проведении корректирующего действия
Реалистичный план корректирующих действий	Попытка решения всех проблем и вопросов, определенных в результате оценки психосоциальных рисков, может привести к сложной программе корректирующего действия, требующей много ресурсов, которая вряд ли достигнет успеха. Стратегия корректирующего действия должна обозначить достижимые решения, которые могут быть включены в ежедневную деятельность организации, таким образом способствуя быстрой и более успешной реализации на длительные сроки. Более простые меры должны сочетаться с долгосрочным планированием, направленным на борьбу с более сложными проблемами
Всесторонний план корректирующих действий	Для успешного предотвращения и менеджмента психосоциальных рисков стратегии корректирующих действий должны охватывать элементы трех уровней корректирующих действий: - первостепенного: обращение к коренным причинам стресса на работе; - второстепенного: обучение руководства и персонала менеджменту психосоциальных рисков; - третьестепенного: предоставление лицам, страдающим от нездоровья в результате стресса на работе, поддержки в управлении и уменьшении его воздействия
Содействие непрерывному улучшению	Попытки эффективной борьбы с психосоциальными рисками не должны рассматриваться как «одноразовая деятельность». Напротив, они должны быть включены в ежедневную деятельность организации. Таким образом, может поддерживаться постоянный цикл улучшения, способствующий более благоприятным психосоциальным условиям труда

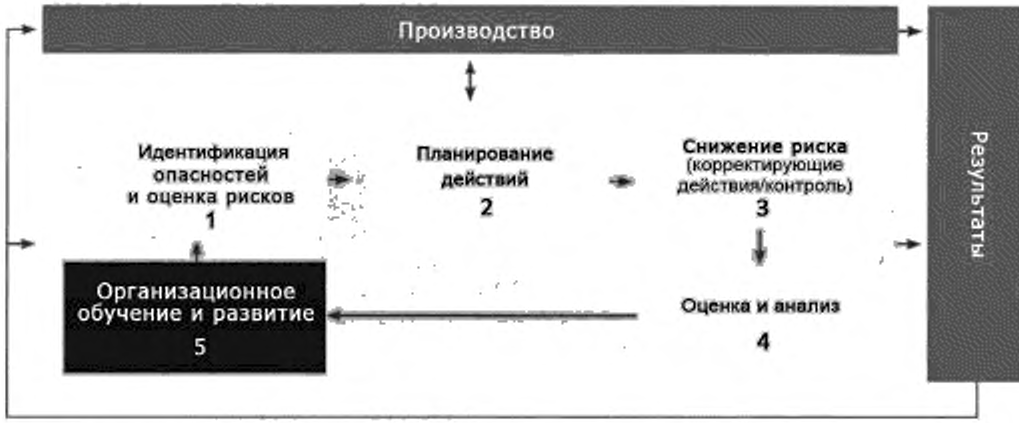
5.4 Оценка и анализ процесса и результатов



Важно, чтобы план действий был оценен в плане его результативности и того, в каких отношениях он оказался эффективным. Процесс внедрения и результаты плана действий подлежат оценке и анализу. Оценка должна учесть разнообразие видов информации и получить ее с различных значимых перспектив (например, от персонала, руководства, заинтересованных лиц). Ее результаты должны позволить оценить сильные и слабые стороны плана действий и процесса его реализации. Данную информацию не следует рассматривать с точки зрения успеха или провала, похвалы или обвинения, а более беспристрастно. Она должна предоставлять данные для переоценки оригинальной проблемы и общего процесса менеджмента рисков, а также обратную связь по поводу результатов. Оценка обуславливает переоценку и непрерывное улучшение.

5.5 Организационное обучение и развитие

Оценка сообщает организации не только о результативности чего-либо в снижении психосоциальных рисков и связанного с ним вреда, но и также позволяет переоценить ситуацию в целом, предоставляя основу для организационного обучения и развития.



По сути, она создает непрерывный процесс улучшения, который необходимо повторять в установленных временных рамках в контексте организации. Уроки, полученные при помощи оценки, должны быть четко обозначены.

Организация обязана применять оценку для непрерывного улучшения и также в качестве базы для совместного использования (обсуждений и обмена данными) учебных моментов, которые могут быть использованы в будущем в управлении рисками. Оценка может также предоставлять данные для

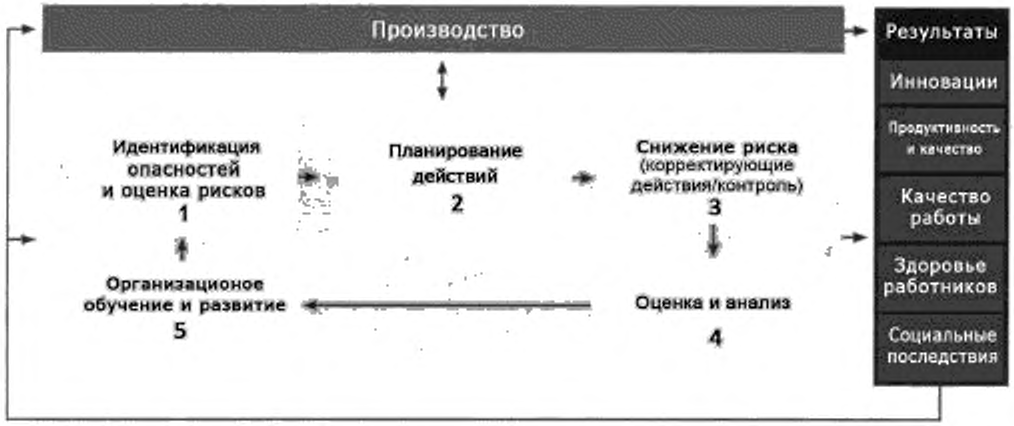
(пере)проектирования организации работы и рабочих мест как части нормального процесса развития организации. Долгосрочная стратегия очень важна и должна быть принята организациями.

Уроки, полученные при помощи оценки, должны обсуждаться и при необходимости пересматриваться на существующих рабочих собраниях и в качестве процесса социального диалога в рамках компании. Их необходимо донести до более широкой публики в организации. Наконец, их нужно использовать как вклад в «следующий цикл» процесса менеджмента психосоциальных рисков.

Менеджмент психосоциальных рисков может способствовать созданию позитивной рабочей среды, в которой приверженность, обучение и развитие играют важную роль и поддерживают развитие организации.

5.6 Результаты процесса менеджмента психосоциального риска

Здоровая организация — это организация, обладающая ценностями и практикой, которые способствуют здоровью и хорошему самочувствию сотрудников, а также улучшенной продуктивности и результативности организации. Управление психосоциальными рисками и здоровьем на рабочем месте связано с управлением корпоративным имиджем организаций.



Менеджмент психосоциальных рисков может способствовать следующему:

a) снижению стоимости невыходов на работу, ошибок и несчастных случаев и, соответственно, увеличению продуктивности;

b) снижению стоимости медицинского обслуживания и связанных с этим страховых взносов и обязательств;

c) улучшению рабочих процессов, коммуникации и стимулированию эффективности работы;

d) привлекательности организации как хорошего работодателя и предприятия, высоко оцениваемого его персоналом и клиентами;

e) развитию инновационной, ответственной корпоративной культуры, ориентированной на будущее;

f) стимулированию здоровья и хорошего самочувствия на предприятии, а также в более широком контексте.

Менеджмент психосоциальных рисков занимает центральную позицию в политике и практике БТиОЗ. Он касается людей, их состояния здоровья, деловых и общественных интересов. Защита здоровья людей — это не только установленное законом обязательство, но и этическая ответственность.

6 Мониторинг результативности

Организация должна обладать систематическим подходом для измерения и мониторинга результативности ее менеджмента психосоциальных рисков на регулярной основе. Он может представлять собой неотъемлемую часть ее общей системы управления БТиОЗ. Мониторинг включает сбор информации, такой как измерения или наблюдения в течение определенного времени, применение мер и

методов, соответствие которых целевому назначению было подтверждено. Меры могут быть количественными либо качественными.

Мониторинг и измерения служат многим целям в менеджменте психосоциальных рисков, таким как:

a) отслеживанию прогресса в выполнении обязательств, установленных политикой, достижении целей и задач и постоянном улучшении;

b) мониторингу подверганий для определения того, были ли удовлетворены значимые юридические и прочие требования, на которые подписана организация;

c) мониторингу происшествий, травм и нездоровья;

d) предоставлению данных для оценки эффективности корректирующих действий или потребности в их изменении или введении новых корректирующих действий;

e) предоставлению данных для проактивного и реактивного измерения результативности менеджмента психосоциального риска организации;

f) предоставлению данных для оценки ее стратегии менеджмента психосоциального риска;

g) предоставлению данных для оценки компетентности.

Результаты измерений и мониторинга подвергаются анализу и применяются для определения успехов и областей, требующих исправлений или улучшений. Для измерения и мониторинга организация должна использовать и реактивные, и проактивные измерения результативности и сосредоточить свое внимание главным образом на проактивных измерениях для способствования улучшению результативности. Данные и результаты мониторинга и измерения должны быть зафиксированы в достаточном объеме для облегчения последующего анализа коррективных и превентивных мер.

7 Управленческий анализ

Высшее руководство должно осуществлять анализ стратегии менеджмента психосоциальных рисков организации через запланированные интервалы для обеспечения ее непрерывного соответствия, пригодности и эффективности. Результаты анализа должны включать оценку возможностей для улучшения и потребностей в переменах. Записи управленческих анализов должны сохраняться.

Данные, вводимые в управленческие анализы, должны включать:

a) результаты внутренних анализов и оценок соответствия применимым юридическим и прочим требованиям, которые организация обязалась выполнять;

b) результаты соучастия и консультаций;

c) важную информацию, сообщенную сторонними заинтересованными сторонами, включая жалобы;

d) результативность менеджмента психосоциальных рисков организации;

e) объем, в котором были достигнуты цели;

f) статус исследований инцидентов, коррективные и превентивные меры;

g) меры, принятые по итогам предыдущих управленческих анализов;

h) меняющиеся обстоятельства, включая изменения в юридических и прочих требованиях, связанных с менеджментом психосоциальных рисков;

i) рекомендации для улучшения.

Результаты управленческих анализов должны соответствовать приверженности организации к непрерывному улучшению и должны включать любые решения или действия, связанные с возможными изменениями в:

a) результативности психосоциальных рисков;

b) политике и целях психосоциальных рисков;

c) ресурсах и других элементах.

Значимые результаты управленческого анализа должны быть доступны для передачи и консультаций.

Приложение А
(справочное)

Обязательные требования и руководящие указания

В данном приложении приведены заслуживающие внимания документы, относящиеся к настоящему стандарту и содержащие узаконенные требования и руководящие указания.

[1] EU-OSHA (2009). OSH in figures: Stress at work facts and figures.

[2] WHO (2010). Health impact of psychosocial hazards at work: An overview.

[3] International Labour Organization (2006). Violence at work.

[4] European Agency for Safety and Health at Work (2010). Workplace violence and harassment: a European picture.

[5] ILO OSH-MS Guidelines (2001). Programme on Safety and Health at Work and the Environment (SAFEWORK).

[6] European Framework Directive 89/391/EEC on the introduction of measures to encourage improvements in the safety and health of workers at work.

[7] International Labour Organization (1986). Psychosocial factors at work: Recognition and control. Occupational Safety and Health Series no: 56.

[8] WHO (2003). Work organization and stress. Protecting Workers' Health Series, No. 3.

[9] WHO (2008). PRIMA-EF: Guidance on the European framework for psychosocial risk management. Protecting Workers' Health Series, No. 9.

[10] WHO (2010). Healthy workplaces: A model for action for employers, workers, policy makers and practitioners.

[11] European Commission (2002). Guidance on work-related stress Spice of life or kiss of death? Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.

[12] European Social Partners (2004). Framework Agreement on Work-related Stress. Brussels: European Social Partners ETUC, UNICE, BUSINESSEUROPE, UEAPME and CEEP.

[13] European Social Partners (2007). Framework Agreement on Harassment and Violence at Work. Brussels: European Social Partners ETUC, BUSINESSEUROPE, UEAPME and CEEP.

[14] Health and Safety Executive (2005). Tackling stress: The Management Standards approach. Sudbury: HSE Books.

[15] European Commission (1996). Guidance on risk assessment at work.

[16] European Agency for Safety and Health at Work (2002). Bullying at work. Factsheet 23.

Приложение В
(справочное)

Стресс на работе

В.1 Общие положения

Это справочное руководство вводит понятие стресса, приводит основные причины стресса на работе и вредного воздействия стресса на рабочее место и сотрудников. Оно обращает внимание на типичные признаки и симптомы стресса и на психосоциальные риски на рабочем месте.

В.2 Что такое стресс?

Стресс проявляет себя в виде физических, психологических и социальных недомоганий или дисфункций и возникает в результате того, что человек чувствует себя неспособным преодолеть отставание из-за требований и ожиданий, возложенных на него.

Человек хорошо приспособлен к борьбе с краткосрочным воздействием давления, которое рассматривается некоторыми как мотивирующее. Однако для него намного сложнее справиться с длительным воздействием интенсивного давления. Более того, различные люди по-разному реагируют на одинаковые ситуации, в то время как один и тот же человек может по-разному реагировать на одну и ту же ситуацию в разные периоды его жизни.

Стресс, связанный с работой, может вызываться различными факторами, такими как должностные обязанности, организация и условия работы, коммуникация.

Стресс возникает из-за несоответствия между требованиями и давлением на личность, с одной стороны, и их знаниями и способностями, с другой. Это подвергает сомнению их способность справляться с работой. Сюда включаются ситуации, когда давление на работе превышает способность работника справляться с ним, а также ситуации, когда знания и способности работника используются не в полной мере, что представляет собой проблему.

Стресс, связанный с работой, может привести к болезненному состоянию здоровья и даже травме. Он может быть связан с рядом неблагоприятных эффектов, физиологических и психологических.

В.3 Каковы причины стресса, связанного с работой?

Стресс на рабочем месте может иметь различное происхождение или может быть вызван одним-единственным событием. Он может воздействовать и на сотрудников, и на работодателей. Страх сокращения штата, временные увольнения из-за неопределенной экономической ситуации и увеличенные требования со стороны работодателя о сверхурочной работе в результате сокращения персонала действуют как негативные стресс-факторы. Сотрудники, которые начинают чувствовать «давление для выполнения работы», могут попасть в порочный круг увеличивающегося усилия, направленного на то, чтобы оправдать возрастающие ожидания, без увеличения удовлетворенности работой. Неправильная организация работы может также вызвать стресс, связанный с работой.

Стресс — это не заболевание, однако длительное его воздействие может снизить эффективность работы и привести к ухудшению состояния здоровья. Стресс, возникающий вне рабочей среды, может привести к переменам в поведении и снизить эффективность на работе. Все проявления стресса на работе не могут рассматриваться в качестве стресса, связанного с работой.

Результаты исследований показывают, что наиболее стрессовый вид работы тот, который выдвигает чрезмерные требования и оказывает чрезмерное давление, не соответствующие знаниям и способностям работников, который имеет мало возможностей для осуществления выбора или подстройки, а также где мало оказывается поддержка от других. Большинство причин стресса, связанного с работой, касаются того, как спланирована работа и как осуществляется управление организацией. Эти типы проблем называются психосоциальными опасностями. Литература [8] о стрессе, связанном с работой, обычно признает десять широких категорий психосоциальных опасностей, перечисленных в таблице 2 настоящего стандарта.

В.4 Воздействие стресса, связанного с работой, на отдельных лиц и на организации

Люди переживают стресс по-разному. Стресс, связанный с работой, может привести к различным типам проблем на личностном уровне. Например, он может вызвать необычное или дисфункциональное поведение на работе и способствовать ухудшению физического и психическое состояния здоровья. Стресс, связанный с работой, также оказывает физиологическое и эмоциональное воздействие. Было установлено, что он также связан с депрессией, чувством тревоги, сердечно-сосудистыми заболеваниями, опорно-двигательными симптомами, диабетом и др.

Для ознакомления с воздействием на здоровье связанных с работой психосоциальных рисков и стресса см. [2].

Признаки стресса могут быть заметными для коллег и руководства. Они включают ухудшение отношений с сослуживцами, раздражительность, нерешительность и сниженную продуктивность. Сотрудники в состоянии стресса

могут заниматься деятельностью, вредной для здоровья, такой как участившееся курение или потребление алкоголя, применение или злоупотребление наркотиками.

Стресс влияет не только на здоровье сотрудников, но и здоровье организации. Признаки нездоровой организации включают возросшую текучесть персонала, увеличившийся невыход на работу, сниженную производительность труда, плохое соблюдение графика и жалобы клиентов. На уровне организации стресс, связанный с работой, часто наблюдается в ухудшенном рабочем климате. Ухудшение климата и боевого духа, как правило, тесно связано со служебными отношениями и напрямую воздействует на удовлетворенность и благополучие сотрудников. Кроме этого, количество дней, потерянных из-за болезни, может увеличиться. Это особенно заметно в росте краткосрочных отпусков по болезни от одного до трех дней. Однако сотрудники в состоянии стресса могут также присутствовать на своем рабочем месте, но не справляться со своими обязанностями — явление, известное как презентизм.

Стресс, связанный с работой, влияет на качество продукта и обслуживания, а также на имидж организации. Набор новых и способных сотрудников может также быть нарушен, если организация рассматривается как плохой работодатель.

В.5 Как можно бороться со стрессом, связанным с работой?

Хороший работодатель планирует и управляет работой так, чтобы не допустить типичных факторов риска для стресса и предотвратить предсказуемые проблемы, насколько возможно. Таблица В.1 дает краткое описание аспектов и примеров правильно спланированной работы.

На любом существующем рабочем месте рекомендуется определить несоответствие между требованиями и давлением, с одной стороны, и знаниями и способностями работников — с другой, установить приоритеты изменений и управлять ими для устранения и снижения риска.

Таблица В.1 — Правильно спланированная работа

Аспекты	Примеры
Ясная структура и деятельность организации	Сотрудникам предоставлена четкая информация о структуре, назначении и деятельности организации
Соответствующий подбор, обучение и развитие персонала	Умения, знания и способности каждого сотрудника как можно лучше соответствуют потребностям каждой должности. Кандидаты на каждую должность оцениваются в отношении к требованиям должности. Где необходимо, предоставляется соответствующее обучение. Сотрудники обеспечиваются эффективным контролем и руководством
Должностные обязанности	Должностные обязанности являются ясными. Важно, чтобы руководитель сотрудника и другой ключевой персонал были осведомлены о существенных особенностях должности и обеспечили адекватность требований. Описание работы будет зависеть от понимания политики, целей и стратегии организации, от назначения и организации работы и от того, как будет измеряться результативность. Чем лучше сотрудник понимает свою работу, тем больше он будет способен направлять соответствующие усилия на то, чтобы выполнять ее надлежащим образом
Коммуникация	Руководители должны общаться с сотрудниками, прислушиваться к ним и давать понять, что они были услышаны. Обмен информацией об ожидаемых результатах от работы является понятным, полным и соответствует должностным обязанностям. Обязательства по отношению к персоналу являются четкими и выполняются
Социальное окружение	Разумный уровень общения и командной работы зачастую является продуктивным, поскольку он помогает увеличить приверженность к работе и рабочей группе

В.5.1 Уровни корректирующих действий

Существуют различные стратегии решения проблем стресса, связанного с работой, которые должны разрабатываться при консультациях с работниками и/или их представителями.

Первостепенные корректирующие действия

a) Реорганизация труда: лучшие стратегии реорганизации труда сосредоточены на требованиях, знаниях и способностях, поддержке и контроле, включая:

- изменение требований к работе (например, изменение того, как выполняется работа, или рабочей среды, другой способ распределения рабочей нагрузки);
- обеспечение того, что сотрудники имеют или развивают соответствующие знания и способности для эффективного выполнения работы (например, с помощью их правильного подбора и обучения и регулярного анализа их прогресса);
- улучшение контроля работников над тем, как они выполняют свою работу (например, путем внедрения скользящего графика, распределения рабочих заданий, большего количества консультаций о трудовой деятельности);
- увеличение объема и количества получаемой ими поддержки (например, путем введения обучающих схем «управления персоналом» для супервайзеров, позволения общения между сотрудниками и стимулирования сотрудничества и командной работы).

b) Эргономика и проектирование окружения:

- улучшение оборудования, применяемого в работе, и физических условий труда.

c) Развитие организации:

- внедрение улучшенных систем работы и менеджмента, развитие более дружелюбной и благоприятной культуры.

Второстепенные корректирующие действия

a) Ознакомление со стрессом:

- обращение к сотрудникам с просьбой посещать уроки по планированию времени, тренингу самоутверждения или решению конфликтов.

b) Развитие руководства:

- улучшение отношения руководства к борьбе со стрессом, связанным с работой, их знаний и его понимания; а также их навыков решения данной проблемы как можно эффективнее. Роли высшего руководства и руководителей структурных подразделений одинаково важны.

Третьестепенные корректирующие действия

a) Проблемы отдельного работника и их решения могут обсуждаться с работником, описываться и согласовываться. Выбор времени подобных решений может зависеть от состояния здоровья работника.

b) Могут быть запланированы, введены и оценены возможные корректирующие действия, как индивидуальные (например, обучение, медицинское обслуживание, консультации), так и организационные (например, корректировка должностей, изменения в управленческих практиках).

c) Ведение протоколов: ведутся тщательные и аккуратные записи, осуществляется оценка прогресса. Важно, чтобы мнения и суждения не были представлены в качестве фактов. Предлагаемые меры и причины их выбора могут согласовываться, где возможно, и регистрироваться.

Существуют три способа, с помощью которых работодатели могут обнаружить проблемы на раннем этапе и предотвратить их развитие. Это:

a) регулярный мониторинг удовлетворенности персонала и здоровья;

b) обеспечение того, что персонал знает, с кем говорить о своих проблемах;

c) знание, к кому адресовать сотрудников за получением профессиональной помощи при появлении у них действительных сложностей.

Предприятия большего размера могут иметь доступ к собственной службе БТиОЗ или программе оказания помощи сотрудникам.

В.6 Предотвращение стресса, связанного с работой, и управление им: принципы надлежащей практики

Ключевые аспекты и принципы надлежащей практики для стратегий предотвращения и управления психосоциальными рисками и стрессом, связанным с работой, перечислены в В.6.1 и В.6.3. Данные принципы касаются содержания, реализации и оценки корректирующих действий менеджмента стресса, связанного с работой.

В.6.1 Содержание корректирующих действий: ключевые компоненты

a) Содержание (ключевые элементы внимания, инструментов и реализации) корректирующих действий должно вытекать из практики, основанной на доказательствах и разумной научной теории.

b) Психосоциальные риски для здоровья и самочувствия сотрудников в рабочей среде должны определяться путем проведения правильной оценки риска.

c) Компоненты и инструменты корректирующих действий должны быть приспособлены и оптимизированы к рассматриваемому производственному сектору и удовлетворять потребности соответствующей организации.

d) Корректирующие действия осуществляются систематически и поэтапно с четко определенными и изложенными целями, задачами и стратегиями осуществления корректирующего действия.

В.6.2 Контекст корректирующего действия: успешная реализация

a) Неотъемлемыми являются повышение степени осведомленности и обучение руководителей и сотрудников о причинах и последствиях стресса, связанного с работой.

b) Знания, компетентность и навыки постоянного предотвращения психосоциальных рисков на рабочем месте и управления ими должны развиваться путем соответствующего обучения руководства и рабочих.

c) Очень важно, чтобы цели и общее значение корректирующего действия были поняты и согласованы как руководством, так и сотрудниками.

d) Общая поддержка и приверженность организации (например, распределение ресурсов), активное участие руководства в процессе корректирующего действия, его планировании, внедрении и оценке очень важны.

e) Обязательно активное участие сотрудников и проведение консультаций с ними в разработке стратегии корректирующего действия.

f) Большое значение имеет поддержка непрерывного и активного обмена информацией между ключевыми заинтересованными лицами в процессе корректирующего действия (например, сотрудниками, руководителями, врачами-профпатологами и/или другими специалистами в области БТиОЗ, профсоюзами).

В.6.3 Оценка корректирующего действия: эффективность и устойчивость результатов корректирующего действия

a) Стратегия оценки, четко связанная с обозначенными целями, задачами корректирующего действия и установленными проблемами, является обязательной.

b) Могут использоваться разнообразные методы для оценки корректирующего действия (например, исследования, собеседования и групповые обсуждения); применяемые методы будут зависеть от размеров и существующих ресурсов организации.

c) Влияние и общая эффективность корректирующего действия, направленного на благополучие сотрудников и организации (например, экономичность, продуктивность, невыход на работу), должны быть систематически оценены в различные моменты времени: сразу после корректирующего действия и в течение последующего времени.

d) Качество и эффективность процесса реализации корректирующего действия должны подвергаться систематической оценке.

e) Результаты корректирующего действия в пределах различных групп (разделенных, например, по рабочему участку, отделу, полу) в рамках организации оцениваются для определения и решения, в свою очередь, проблемы различных результатов корректирующего действия.

Необходимо отметить, что в оценке риска и планировании корректирующего действия важно учитывать такие различия персонала, как пол, возраст и этническая принадлежность. Это обеспечит принятие более разумного подхода к оценке рисков и достижение максимально позитивных результатов корректирующего действия для конкретной группы.

Приложение С
(справочное)

Преследования и домогательства на рабочем месте и насилие со стороны третьих лиц

С.1 Общие положения

Настоящее приложение вводит понятие преследования и приводит главные предпосылки преследования и его вредные воздействия на сотрудников, наблюдателей и организацию. Предлагаются стратегии, как осуществлять управление преследованиями на рабочем месте. Краткая информация о насилии со стороны третьих лиц дана в С.6.

С.2 Преследование на рабочем месте

В Рамочном соглашении о преследовании и насилии на работе [13], подписанном Европейскими социальными партнерами в 2007 году, указано, что «преследование возникает, когда один или несколько работников или руководителей подвергаются повторяющемуся и намеренному оскорблению, запугиванию и/или унижению в обстоятельствах, связанных с работой». Преследование (запугивание или травля) является усиливающимся процессом, в течение которого человек, подвергающийся воздействию, оказывается в подчиненном положении, в котором он чувствует себя беззащитным и становится объектов систематических негативных воздействий. Это зачастую включает злоупотребление властью, и объект не может себя защитить. Преследователем может быть коллега, супервайзер, руководитель структурного подразделения или подчиненный. Несмотря на то что термин «преследование» чаще всего используется для описания ситуаций внутри организации, постоянное негативное поведение клиентов и покупателей может также превратиться в преследование.

Термин «преследование» применяется Европейским агентством по БТиОЗ на рабочем месте (2002, 2010) [16] и в Рамочном соглашении о преследовании и насилии на работе. В научной литературе часто используется понятие запугивания на рабочем месте. Запугивание, как правило, предполагает злоупотребление властью, когда объекты воздействия не могут защитить себя. Международная организация труда [7] определяет запугивание как «оскорбительное поведение в форме мстительных, жестоких, злонамеренных или унизительных попыток подрывания позиции отдельной личности или группы сотрудников».

Понятие «травля» применяется в некоторых странах как синоним запугивания. Иногда травля и запугивание используются для проведения отличий между негативным поведением групп и негативным поведением отдельного человека.

Должны учитываться также определения, предусмотренные внутренним законодательством. Применительно к настоящему стандарту применяется термин «преследование».

С.3 Предпосылки и последствия преследования на работе

Причины преследования могут быть разными и вытекают из социальных, организационных, групповых и индивидуальных факторов. Анализ рабочей среды подчеркивает, что стрессовая и плохо организованная рабочая среда может привести к возникновению преследования.

Преследование, главным образом, вызывается факторами, связанными с недостатками организации рабочего процесса и поведением руководства внутри организации. Такие свойства (например, конфликт ролей, неоднозначность роли, высокие требования, организационные перемены, негарантированность занятости на данной работе, неудовлетворенность в отношении руководства, негативный или враждебный социальный климат на рабочем месте) рабочей среды могут напрямую влиять на преследование, но и также могут способствовать созданию стрессового рабочего климата, в котором преследование будет процветать.

Преследование на работе оказывает негативное воздействие на ее объект, наблюдателей/свидетелей преследования, а также на сами организации.

Подвергание постоянному неуместному и негативному поведению и преследованию представляет собой экстремальную ситуацию социального стресса. Объекты преследования страдают от различных симптомов ухудшения состояния здоровья и стресса (например, депрессий, раздражительности, проблем с концентрацией и сном, пониженной удовлетворенности от работы) и возможных проблем опорно-двигательного аппарата. Объекты преследований также чаще отсутствуют по болезни, чем те, которые им не подвержены.

Наблюдение преследований на рабочем месте может привести к негативным последствиям для здоровья наблюдателей или свидетелей, которые могут жаловаться на более высокий уровень стресса и большее количество симптомов стресса, чем другие сотрудники.

Расходы для организации включают стоимость отсутствий по болезни, судебные издержки, стоимость текучести рабочей силы, замены, набора и обучения персонала, а также ущерб имиджу организации и негативную рекламу.

С.4 Корректирующие действия для предотвращения и менеджмента преследований на работе

Предотвращение преследований — это ключевой элемент в улучшении рабочей жизни и предупреждении социальной изоляции. Необходимо принимать меры на раннем этапе против разрушительной рабочей среды вместо того, чтобы ждать жалоб от жертв.

a) Первостепенные корректирующие действия являются проактивными по своей природе и нацелены на снижение риска преследований на работе.

b) Второстепенные корректирующие действия направлены на реверсирование, снижение или замедление развития ситуации и увеличение ресурсов отдельных лиц.

c) Третьестепенные корректирующие действия направлены на снижение и исправление повреждений, нанесенных преследованием.

Важно подчеркнуть значимость соответствующей политики и менеджмента в каждом отдельном случае (см. таблицу С.1).

Таблица С.1 — Примеры корректирующих действий с целью предотвращения и менеджмента преследований на рабочем месте[1)]

Уровень	Первостепенные корректирующие действия	Второстепенные корректирующие действия	Третьестепенные корректирующие действия
Организация	- политика и процедуры, направленные против преследований - развитие организационной культуры - обучение руководства, например о рисках инициации преследований на работе и правовые обязательства руководства - исследования и проекты развития на уровне организации	- процедуры обработки и расследования	- программы и контракты по реабилитации и возвращению на работу
Рабочее место/группа	- исследования рабочей среды и оценка риска с упором на риски преследования на рабочем месте - реорганизация рабочей среды, психосоциальные факторы - тренинг по повышению осведомленности для супервайзеров и персонала	- обучение линейного управляющего персонала и супервайзеров управлению конфликтами - информирование сотрудников, например о предпосылках и последствиях преследования - решение конфликтов - расследование и регулирование случаев	- предоставление групповой поддержки
Личность	- тренинг самоутверждения на личностном уровне - обучение и информация о том, как действовать в случае подвергания неуместному обращению и преследованию	- социальная поддержка и консультации	- лечение - компенсация

С.5 Принципы надлежащей практики

В дополнение к принципам надлежащей практики в предотвращении и менеджменте психосоциальных рисков (см. 5.3) необходимо учитывать также следующие принципы при планировании и реализации корректирующих действий для предотвращения преследований на работе и управления ими.

- Недопущение. Основа менеджмента преследований на рабочем месте — это недопущение всех типов негативных действий.

- Готовность принять меры. Осведомленность и знание о преследованиях, а также их признание значительно различаются между организациями и странами. Низкие уровни осведомленности знания влияют на готовность и желание организации, а также руководителей и сотрудников принять меры для предотвращения и снижения преследований.

[1)] 8 EU-OSHA (2010).

- Взаимное понимание явления. Для успеха корректирующего действия должно существовать взаимопонимание об этом явлении, предпосылок и рисков преследования, общий язык общения о преследовании внутри организации, включая работодателей, работников, представителей профсоюзов и профессионалов в области БТиОЗ. Преследования на работе должны рассматриваться как проблема рабочей среды, а корректирующие действия должны быть направлены на организационный уровень и сосредоточены на рабочей среде, культуре и структурах организации.

- Культура без обвинений. Преследование на работе представляет собой деликатный вопрос, который может вызвать сильные эмоции у всех задействованных лиц: объектов преследования, свидетелей, обвиненных в преследовании и оказывающих поддержку для решения ситуации. Преследование может также вызвать стыд и чувство вины, которые могут сделать процесс реализации корректирующего действия на организационном уровне намного сложнее в отношении преследования, чем в отношении стресса, связанного с работой. Важно, чтобы все стадии любого корректирующего действия были выполнены профессионально в культуре без обвинений.

С.6 Насилие со стороны третьих лиц

Насилие, связанное с работой, относится к любому происшествию, в котором человека оскорбляют, запугивают или на него нападают в обстоятельствах, связанных с работой. Насилие на работе чаще всего происходит со стороны третьих лиц, таких как клиенты, пациенты или учащиеся. Боязнь насилия создает стресс. Последствиями боязни насилия и угроз насилия являются главным образом стресс, намерение уволиться и сниженная удовлетворенность работой.

Сотрудники должны обучаться тому, как справляться с агрессивным или враждебным клиентом и как защитить себя. В большинстве организаций политики предотвращения и управления насилием со стороны третьих лиц являются отдельными документами. Предотвращение и снижение физического насилия и ситуаций, таких как ограбления, представляют собой проблему производственной безопасности и выходят за рамки настоящего стандарта.

Приложение D
(справочное)

Разработка политики менеджмента психосоциального риска и предотвращения стресса на работе[1)]

Политика организации в отношении менеджмента психосоциальных рисков и предотвращения стресса, связанного с работой, должна ясно сообщать сотрудникам и всем заинтересованным лицам о том, что организация признает значимость данных проблем и серьезно настроена на их решение. Как и с любой стадией менеджмента психосоциальных рисков, политика будет функционировать намного лучше, если она была разработана путем консультаций с ключевыми заинтересованными лицами в рамках организации (например, руководителями, представителями БТиОЗ, представителями работников) и с соответствующими специалистами, если необходимо.

При помощи политики решается ряд ключевых вопросов:

a) психосоциальные риски и стресс, связанный с работой, четко определены для того, чтобы избежать непонимания;

b) цели и задачи ясно сформулированы, как и связь политики с нормативными и правовыми актами по БТиОЗ;

c) применение и использование разъяснены;

d) обозначены связи с другими политиками и практиками организации;

e) предоставлены подробности ее практического применения на основе ключевых стадий и принципов менеджмента психосоциальных рисков;

f) проблемы реализации, включая обязательства основных действующих лиц, и оценки политики;

g) значимые этические вопросы решены и разъяснены.

Политика должна начинаться с четкого утверждения приверженности организации к предотвращению стресса, связанного с работой, менеджменту психосоциальных рисков и содействию психическому здоровью ее сотрудников. После определения ключевых понятий (например, психосоциальных рисков, стресса, связанного с работой) должны быть четко сформулированы цели и задачи политики, а также указана ее связь с европейскими и государственными нормативными и правовыми актами в области БТиОЗ и менеджментом любых видов риска здоровью рабочих. Может также упоминаться ее связь с другими политиками, практиками и системами организации, такими как кадры и корпоративная социальная ответственность.

Кроме этого, указывается целевая аудитория, как и то, каким образом данная политика будет сделана доступной. Самое главное, должны быть ясными практическое применение политики и ее реализация. В подробностях описывается то, как организация будет проводить оценку риска и как будут использованы данные в разработке соответствующих корректирующих действий для снижения рисков на организационном и индивидуальном уровне. Необходимо указать, кто будет участвовать, обозначить обязанности ключевых действующих лиц, включая руководителей, персонала по БТиОЗ, представителей профсоюзов, комитет по БТиОЗ или его представителей и сотрудников.

Важно, чтобы политика подчеркивала ведущую роль диалога и участия работников в процессе менеджмента психосоциальных рисков. Обозначаются процедуры и контактные лица в отношении политики. Определяются ключевые показатели, которые будет использовать организация в течение всего процесса менеджмента психосоциальных рисков. Политика должна упоминать виды обучений и руководства, которые будут разработаны и предложены основным действующим лицам для обеспечения ее правильной реализации. Должно быть указано, каким образом и как часто будет происходить оценка политики. Должны быть рассмотрены и подвергнуты обсуждению этические вопросы, имеющие значение для политики; должна быть предоставлена информация о способе их решения.

Функционирование и эффективность политики подлежат систематическому мониторингу и оценке. Лучше всего оценивать процесс на регулярной основе (например, ежегодно). Политика должна дорабатываться на основе результатов оценки.

[1)] Всемирная организация здравоохранения, WHO (2008).

Приложение Е
(справочное)

Разработка политики предотвращения и менеджмента преследований на рабочем месте[1)]

Е.1 Общие положения

Обязанностью работодателя является обеспечение разрешения любого случая преследования честным, этическим и юридически ответственным способом, гарантируя соблюдение прав жертв преследования и виновных. Политика, процедуры и руководства, направленные против преследования, необходимы и являются подходящим инструментом для руководителей и лиц, задействованных в ситуации преследования, в отношении борьбы с ситуацией, для предотвращения данной проблемы и управления ею.

При помощи политики работодатель демонстрирует свою приверженность решению проблем преследования на работе. Политика четко определяет мнение организации, ее отношения с персоналом и предположения о том, как люди будут работать в рамках ее культуры. В ней также разъясняется, что считается приемлемым поведением и что является недопустимым. Политика должна признавать, что преследование является проблемой организации, влияющей на здоровье и безопасность.

Важно отметить тот факт, что процесс создания и реализации политики и правил поведения для менеджмента и предотвращения преследования является таким же важным, как и ее содержание. Необходимыми для обеспечения успеха политики данного характера являются ее совместная разработка и реализация в организации. Приверженность и чувство причастности к политике и ее мерам могут быть достигнуты, когда репрезентативная рабочая группа играет важную роль в формулировке и разработке политики. Данная группа должна включать работодателя, работника, представителей от работников, занятых в области БТиОЗ, управления кадрами и профсоюзов. Кроме этого, группа должна решить, требуется ли участие стороннего специалиста в процессе разработки политики для получения более широкой перспективы и представления.

Во многих отношениях цели и задачи политики менеджмента и предотвращения преследований повсюду одинаковые. Однако в разных странах и организациях они немного отличаются относительно, например, ролей и обязанностей действующих лиц и методов действия. Важно, чтобы политика отражала культуру и образ действий отдельной организации. В пункте Е.1.1 перечисляются некоторые вопросы, которые должны быть включены в политику, но фактическое содержание политики разрабатывается в соответствии со спецификой организации.

Политика должна включать четкое заявление приверженности к решению проблемы, определение проблемы и информацию о ней, значимые нормативные и правовые акты и положения, ответственности и обязанности различных действующих лиц, системы сбора информации, соответствующие способы улаживания отдельных случаев (включая информационные системы и официальные жалобы), четкие инструкции и меры предотвращения преследований, а также методы поддержки и реабилитации жертв.

Е.1.1 Политика и инструкции против преследований должны включать:

a) четкое заявление руководства о том, что все типы преследований недопустимы;

b) описание преследования с примерами негативных действий, беспокоящего поведения, а также позитивного и желательного поведения;

c) нормативные и правовые акты и/или другие положения, касающиеся преследований, дисциплинарных процедур и санкций;

d) ответственность, обязанности и роли менеджеров и других действующих лиц — линейного управляющего персонала (супервайзеров), жертв, коллег, медицинских работников, руководителей и представителей служб БТиОЗ, профсоюзов;

e) процедуры борьбы с преследованием в организации:

- процедуры сбора жалоб и информации;
- рассмотрение и улаживание случаев преследования на работе;

f) четкие инструкции для лиц, служащих объектами преследования, наблюдателей, людей, обвиняемых в преследовании, и супервайзеров;

g) информацию о механизмах поддержки для всех задействованных лиц (жертв и преследователей), включая любые программы реабилитации, имеющиеся в организации;

h) меры предотвращения преследований в организации;

i) меры мониторинга и оценки политики;

j) определение контактных лиц (в организации).

Часто документ о политике включает раздел о причинах и предпосылках преследований на рабочем месте.

Е.1.2 Реализация политики

Все работники организации хотят знать о приверженности организации политике управления преследованиями на рабочем месте. Группа должна определить способы успешного распространения информации всем за-

---

[1)] Всемирная организация здравоохранения, WHO (2008).

интересованным лицам. В связи с реализацией политики весь персонал должен пройти базовое обучение. Данное обучение включает определения, информацию о причинах и последствиях и усиливающемся характере процесса преследований, нормативные и правовые акты и прочие документы, связанные с преследованием, описание политики и инструкции. Кроме этого, руководители и супервайзеры должны быть обучены распознанию случаев преследования и улаживанию их ответственным образом и в соответствии с законодательством. Функционирование и эффективность политики подвергаются систематическому мониторингу и оценке. Следует оценивать процесс после каждого случая преследования, а саму политику — на регулярной основе (например, ежегодно). Где это необходимо, политика должна дорабатываться на основе результатов оценки.

Приложение F
(справочное)

Примеры инструментов оценки и менеджмента психосоциального риска

F.1 Общие положения

Настоящее приложение включает ряд примеров доступных инструментов для оценки психосоциальных рисков. Некоторые их них выходят за рамки оценки рисков и способствуют снижению рисков.

Примечания

1 Данный список не является полным.

2 Другие примеры можно найти на сайте www.prima-ef.org.

F.2 Опросник для оценки организации труда — Федерация работодателей в области техники (EEF), Организация производителей, Великобритания и I-WHO, Ноттингемский университет, Великобритания

Опросник для оценки организации труда был научно обоснован и разрешен к применению малыми и средними предприятиями в производственном секторе при наличии как минимум 20 сотрудников. В его основе лежат тщательные научные разработки, выполненные Институтом работы, здоровья и организации здравоохранения (I-WHO), Ноттингемским университетом и EEF. Бесплатный инструмент оценки организации труда EEF был разработан в помощь руководителям кадров и службы БТиОЗ для осуществления диагностики того, насколько «здоровой» является организация.

F.3 Метод Istas21 (CoPsoQ) — Профсоюзный институт работы, окружающей среды и здоровья (ISTAS) — Испания

Istas21 — это метод менеджмента психосоциальных рисков, основанный на Копенгагенском психосоциальном опроснике (CoPsoQ). Несмотря на то что основным объектом внимания данного метода является оценка рисков, к нему прилагается детальное руководство с описаниями процесса менеджмента рисков.

Его цель — предоставление метода оценки факторов психосоциальных рисков, актуальных для населения Испании. Он также нацелен на применение в качестве основы разработки превентивных мер с использованием парадигмы менеджмента рисков. Данный метод бесплатен с условием, что он будет использоваться как инструмент превентивных стратегий через менеджмент рисков, работники будут играть активную роль в процессе, результаты будут конфиденциальными, опросники — анонимными, а инструмент не будет изменен. Внимание оценки сосредоточено на связи между психосоциальными рисками и рядом результатов, которые включают:

a) удовлетворенность работой;

b) общее здоровье;

c) психическое здоровье;

d) энергичность;

e) поведенческие симптомы стресса;

f) физические симптомы стресса;

g) когнитивные симптомы стресса.

Корректирующие действия, разрабатываемые при использовании данного подхода, должны быть оптимизированы для потребностей каждой компании.

F.4 Управленческие стандарты HSE о стрессе, связанном с работой — Комитет по вопросам БТиОЗ (HSE), Великобритания

Набор инструментов управленческих стандартов, доступных на сайте HSE, посвященном стрессу, включает ситуационные исследования, обучающие видео, опросники, советы руководителям, рабочим и представителям рабочих, предварительные обзорные исследования и статистики. Управленческие стандарты охватывают шесть основных областей планирования труда, которые вследствие неправильного управления являются связанными с нездоровьем и плохим самочувствием, низкой продуктивностью и участившимися отсутствиями по болезни. Управленческие стандарты рассматривают шесть факторов психосоциальных рисков: требование, контроль, поддержка, роль, отношения и изменение.

F.5 Стратегия SOBANE, применяемая к менеджменту психосоциальных рисков — Бельгия

Стратегия SOBANE («отбор, наблюдение, анализ, экспертиза») управления рисками была разработана для того, чтобы сделать возможным предотвращение, решение или минимизацию проблем, а также результативную и экономную организацию сотрудничества для увеличения эффективности предотвращения проблем. Стратегия SOBANE была предложена для улучшенного применения знаний и навыков специалистов в области БТиОЗ. Подчеркивается, что работники и руководители занимаются решением типичных/обычных проблем, в то время как «эксперты» используются для решения важных проблем, для которых действительно требуется их опыт и знания. Это приводит к более эффективному применению ресурсов.

F.6 QPSNordic-ADW, Скандинавский опросник для мониторинга работников различных возрастов — Дания, Финляндия, Исландия, Норвегия и Швеция

Скандинавский опросник (QPSNordic-ADW) создан для оценки психологических, социальных и организационных условий труда:

a) для предоставления основы для реализации развития организации и корректирующих действий;

b) для документации изменений в условиях труда;

c) для исследований связей между работой и здоровьем.

QPSNordic-ADW состоит из вопросов с вариантами ответов, связанных со следующими психологическими и социальными факторами на работе:

a) требования к должности и контроль;

b) ожидания от должностной функции;

c) предсказуемость работы и мастерство в ее выполнении;

d) социальные взаимодействия с коллегами и клиентами;

e) лидерство;

f) организационный климат;

g) взаимодействие между работой и частной жизнью;

h) приоритет работы;

i) приверженность к организации и мотивы работы.

Опросник QPSNordic-ADW был тщательно психометрически испытан и протестирован во многих организациях.

Библиография

[1] BS 3518-1:1993, Methods of fatigue testing — Methods of fatigue testing — Part 1: Guide to general principles

[2] BS 31100:2008, Risk management — Code of practice

[3] BS 18004:2008, Guide to achieving effective occupational health and safety performance

[4] BS OHSAS 18001:2007, Occupational health and safety management systems — Requirements

[5] BS EN ISO 14001:2004, Environmental management systems — Requirements with guidance for use

[6] BS EN ISO 10075-1, Ergonomic principles related to mental workload — Part 7: General terms and definitions

[7] BS EN ISO 10075-2, Ergonomic principles related to mental workload — Part 2: Design principles

[8] BS EN ISO 10075-3, Ergonomic principles related to mental workload — Part 3: Principles and requirements concerning methods for measuring and assessing mental workload

[9] PD ISO/IEC Guide 73:2002, Risk management — Vocabulary Guidelines for use in standards

[10] BIP 3055:2005, Stress in the workplace — The facts — DVD

[11] BIP 2033:2003, Risk Assessment — Questions and answers A — Practical approach

[12] ANSI Z 10, Occupational health and safety management systems

[13] BS EN ISO 9000:2005, Quality management systems — Fundamentals and vocabulary

[14] BS EN ISO 9001:2008, Quality management systems — Requirements

[15] BS EN ISO 19011:2002, Guidelines for quality and/or environmental management systems auditing

[16] Directive 2000/43/EC of 29 June 2000, Implementing the principle of equal treatment between persons irrespective of racial or ethnic origin

[17] Directive 2002/73/EC of 23 September 2002 amending Council Directive 76/207/EEC on the implementation of the principle of equal treatment for men and women as regards access to employment, vocational training and promotion, and working conditions

[18] WHO. Raising awareness of psychological harassment at work. Protecting Workers' Health Series, No 4, 2003

УДК 614.841.2:006.354

ОКС 03.100.99
13.100

Ключевые слова: менеджмент психосоциальных рисков; политики менеджмента психосоциальных рисков; организация процесса менеджмента психосоциальных рисков; идентификация опасностей и оценка психосоциальных рисков; преследования и домогательства на рабочем месте; предотвращение стресса на работе

Редактор переиздания *Е.И. Мосур*
Технические редакторы *В.Н. Прусакова, И.Е. Черепкова*
Корректор *Е.Р. Ароян*
Компьютерная верстка *Ю.В. Половой*

Сдано в набор 10.02.2020. Подписано в печать 06.04.2020. Формат 60 × 84 1/8. Гарнитура Ариал.
Усл. печ. л. 4,65. Уч.-изд. л. 4,07

Подготовлено на основе электронной версии, предоставленной разработчиком стандарта

ИД «Юриспруденция», 115419, Москва, ул. Орджоникидзе, 11.
www.jurisizdat.ru gost.e-ecolog.ru

Создано в единичном исполнении во ФГУП «СТАНДАРТИНФОРМ»
для комплектования Федерального информационного фонда стандартов,
117418 Москва, Нахимовский пр-т, д. 31, к. 2.
gost.e-ecolog.ru gost.e-ecolog.ru

gost.e-ecolog.ru