

## ► Izvršni povzetek

28. april 2026 – Svetovni dan varnosti in zdravja pri delu

# Psihosocialno delovno okolje

## Globalni razvoj in poti do ukrepanja

### Psihosocialna tveganja pri delu - resna in naraščajoča grožnja varnosti in zdravju delavcev, produktivnosti organizacij in širši gospodarski uspešnosti

- Po najnovejših ocenah, ki jih Mednarodna organizacija dela (ILO) prvič objavlja v svetovnem poročilu *Psihosocialno delovno okolje: globalni razvoj in poti do ukrepanja*, psihosocialni dejavniki tveganja vsako leto prispevajo k več kot **840.000 smrtim**, povezanim s srčno-žilnimi in duševnimi motnjami.
- Ta tveganja povzročijo tudi skoraj **45 milijonov z invalidnostjo prilagojenih let življenja (DALY)**, izgubljenih vsako leto. Skupni učinek srčno-žilnih bolezni in duševnih motenj, povezanih s psihosocialnimi dejavniki tveganja, po ocenah pomeni izgubo **1,37 odstotka svetovnega BDP** letno.
- Pri tem je treba spomniti, da **dolg delovni čas** – ključni psihosocialni dejavnik tveganja, povezan s povišano verjetnostjo srčno-žilnih obolenj in možganske kapi – ostaja razširjen. ILO ocenjuje, da **35 odstotkov delavcev** po svetu dela več kot 48 ur na teden.
- Veliko skrb vzbuja tudi izpostavljenost trpinčenju in drugim oblikam nasilja in nadlegovanja. ILO ocenjuje, da je **23 odstotkov delavcev** po svetu v svoji delovni dobi doživel vsaj eno obliko nasilja ali nadlegovanja, pri čemer je najbolj razširjeno psihično nasilje (**18 odstotkov**).
- V odziv na vztrajne vrzeli v razpoložljivosti svetovnih podatkov ter na pomisleke o kakovosti in primerljivosti statistik varnosti in zdravja pri delu (VZD) je ILO leta 2025 izvedla ciljno anketo med nacionalnimi kontaktnimi točkami za statistiko VZD. Rezultati kažejo, da ima **37 odstotkov odzivskih se institucij** (41 od 111) konkretne načrte za krepitev statistike o psihosocialnih tveganjih in duševnem zdravju pri delu v naslednjih petih letih.
- Vključenost teh vprašanj v transnacionalne okvire socialnega dialoga ostaja skromna. Le **18 odstotkov** izmed 338 čezmejnih sporazumov, zabeleženih med letoma 2000 in 2025 v registru čezmejnega socialnega dialoga ILO (CBSD), v določbah s področja VZD izrecno obravnava duševno zdravje oziroma psihosocialne dejavnike.

## Kaj je psihosocialno delovno okolje?

Psihosocialno delovno okolje zajema tiste elemente dela in interakcij pri delu, ki se nanašajo na zasnovano delovnih mest, organizacijo in vodenje dela ter na širše politike, prakse in postopke, ki urejajo delo. Zajema tudi načine, na katere se ti elementi prepletajo – vse skupaj pa lahko vpliva na zdravje in dobrobit delavcev ter na uspešnost organizacij.

Poročilo upošteva spremembe v svetu dela in njihov vpliv na psihosocialno delovno okolje. **Digitalizacija in uporaba umetne inteligence (UI)** preoblikujeta način, kako se naloge usklajujejo, spremljajo in ocenjujejo. Nove oblike zaposlitve – med njimi platformno delo, raznovrstne pogodbene ureditve ter razširjanje dela na daljavo in hibridnega dela – preoblikujejo nadzor, pričakovanja in delovni čas. Širši zunanji dejavniki, vključno z geopolitično negotovostjo, hkrati preoblikujejo organizacijo dela. Ti procesi utegnejo ponuditi priložnosti za izboljšanje psihosocialnega delovnega okolja, lahko pa tudi zaostrijo psihosocialna tveganja, kar poudarja potrebo po proaktivnem obvladovanju.

Za podporo preventivnemu delovanju poročilo predlaga večnivojski pogled, ki se osredotoča na prepoznavne in spremenljive značilnosti delovnega okolja. Poudarja tiste vidike, ki jih je – kolikor je razumno izvedljivo – mogoče obvladovati, da se tveganja zmanjšajo ter se vzpostavi zdravo in produktivno delo. Pri tem opredeljuje **tri med seboj povezane ravni** psihosocialnega delovnega okolja:

- ▶ **Delovno mesto** – bistvene značilnosti nalog in odgovornosti, vključno z zahtevami dela, usklajenostjo s spretnostmi delavcev, dostopom do virov ter vsebinskimi lastnostmi nalog, kot so smiselnost, raznolikost in uporaba znanj.
- ▶ **Način upravljanja in organizacije dela** – kako je delo strukturirano in doživeto v praksi: jasnost vlog, avtonomija, delovna obremenitev in tempo, nadzor, socialna podpora ter kakovost odnosov na delovnem mestu.
- ▶ **Širše politike, prakse in postopki, ki urejajo delo** – širši organizacijski in institucionalni sistemi, ki oblikujejo zaposlitvene pogoje, ureditev delovnega časa, organizacijske spremembe, digitalni nadzor, procese ocenjevanja uspešnosti in nagrajevanja, politiko VZD in sisteme upravljanja, postopke za preprečevanje nasilja in nadlegovanja ter mehanizme posvetovanja in sodelovanja delavcev.

Te ravni zajemajo vrsto psihosocialnih dejavnikov, ki odražajo temeljne značilnosti delovnega okolja v vseh oblikah dela in okoljih. To, kako delujejo in se v konkretnih okoliščinah prepletajo, odloča, ali spodbujajo zdravje in učinkovitost ali pa porajajo psihosocialne nevarnosti in škodljive izide.

To razumevanje podpirajo izsledki epidemiologije, organizacijske psihologije, ekonomike dela in raziskav poklicnega zdravja. Čeprav so razpoložljivi podatki omejeni z metodološkimi pomanjkljivostmi in neenakomerno geografsko pokritostjo, kažejo, da so psihosocialna tveganja razširjena. Določeni delovni konteksti in raznovrstne oblike zaposlitve – vključno z neformalno ekonomijo in samozaposlitvijo – ter specifične panožne značilnosti utegnejo povečati izpostavljenost. Kljub tem omejitvam raziskave dosledno kažejo, da je neugodno psihosocialno delovno okolje povezano s škodljivimi zdravstvenimi izidi in negativnimi učinki za organizacije.

## Pregled regulativnih okvirov in politik za obvladovanje psihosocialnih tveganj

Standardi VZD Mednarodne organizacije dela predstavljajo trdno normativno podlago za obvladovanje psihosocialnih tveganj in varovanje telesnega in duševnega zdravja delavcev. Temeljni instrumenti VZD psihosocialnih tveganj sicer izrecno ne omenjajo, a zagotavljajo bistveno podlago za celovite in preventivne politike ter sisteme VZD na nacionalni in podjetniški ravni. **Konvencija o nasilju in nadlegovanju iz leta 2019 (št. 190)** je prvi instrument ILO, ki izrecno obravnava psihosocialna tveganja prek celovitega okvira preventivnih in zaščitnih obveznosti. Tudi drugi standardi še krepijo okvir za preprečevanje in obvladovanje psihosocialnih tveganj.

Pregled v poročilu kaže, da **regionalni okviri** vse pogosteje vključujejo psihosocialna tveganja v širše sisteme VZD, pri čemer se obseg in raven regulativne podrobnosti med regijami razlikujeta. Nekateri instrumenti izrecno omenjajo dejavnike tveganja, kot sta nasilje in nadlegovanje, drugi pa psihosocialna tveganja naslavlja preko širših sklicev na duševno zdravje, organizacijo dela in delovne pogoje. Vsem regijam je skupno, da ti okviri poudarjajo preventivo in izpostavljajo organizacijske vidike dela kot ključne dejavnike psihosocialnih tveganj. Novejše pobude odražajo tudi večjo pozornost do nastajajočih kontekstov, vključno z umetno inteligenco in platformno ekonomijo, ob razvoju usmeritev in praktičnih orodij.

Pregled **nacionalnih politik in programov VZD** kaže, da se preprečevanje psihosocialnih nevarnosti vse bolj prepoznava kot nacionalna prednostna naloga v vseh regijah. Te politike spodbujajo ukrepe za preprečevanje in blaženje psihosocialnih tveganj, vključno s spremljanjem, usposabljanjem ter uporabo preverjenih orodij za ocenjevanje in posege. Pogosto so usklajene s širšimi nacionalnimi strategijami za krepitev zdravja in dobrobiti, zlasti s tistimi, ki poudarjajo duševno zdravje. V nekaterih državah se preventivna prizadevanja krepijo z usklajevanjem med zdravstvenimi in delovnimi organi, medsektorskimi pristopi ter vključevanjem socialnih partnerjev.

**Nacionalna zakonodaja** kaže postopen premik od opredeljevanja dolžnosti delodajalcev predvsem v smislu zaščite „duševnega zdravja“ – kar lahko spodbuja individualizirane odzive – k preventivnim okvirom, ki izrecno priznavajo psihosocialna tveganja. Številne države zdaj ta tveganja opredeljujejo in urejajo z določbami o organizaciji dela, oceni tveganj in vrednotenju preventivnih ukrepov, čeprav se obseg in natančnost znatno razlikujeta. Spremljanje psihosocialnih tveganj je običajno vključeno v splošne zahteve po oceni in preprečevanju tveganj VZD, podpirajo pa ga pritožbeni in izvršilni mehanizmi, ki omogočajo preventivno ukrepanje. Vendar pa **dokazne zahteve** – zlasti pri ugotavljanju vzročne zveze z delom – še naprej vplivajo na obravnavo pritožb in način uporabe zakonskih dolžnosti v praksi. Kjer so zakonodajni okviri bolj razviti, je ocena tveganja jasneje povezana s posegi in korektivnimi ukrepi, a izvajanje ostaja neenakomerno. Podobno raznolikost je opaziti pri priznavanju z delom povezanih motenj: **posttravmatska stresna motnja (PTSD)** je priznana širše kot druge posledice stresa in motnje duševnega zdravja, ki se pogosto obravnavajo po postopkih „od primera do primera“.

**Kolektivna pogajanja in socialni dialog** imajo pomembno vlogo pri prenašanju zakonskih določb v panožne ukrepe in ukrepe na ravni delovnih mest. Analiza čezmejnih sporazumov kaže, da izrecna pozornost duševnemu zdravju in psihosocialnim dejavnikom v določbah o VZD ostaja skromna: samo **18 odstotkov** od 338 sporazumov, zabeleženih med letoma 2000 in 2025 v registru čezmejnega socialnega dialoga ILO (CBDSD), vsebuje takšne navedbe. Vključevanje se sicer od sredine 2010. let povečuje, novejši sporazumi pa pogosteje obravnavajo stres, duševno zdravje in dobrobit, nadlegovanje, usklajevanje dela in zasebnega življenja ter digitalizacijo in delo na daljavo. Vključenost socialnih partnerjev je podprla tudi razvoj panožnih orodij in usmeritev ter oblikovala poznejše politike in predpise.

Prostovoljni standardi, orodja z usmeritvami in kampanje ozaveščanja pomagajo preventivne okvire prenašati v praktične ukrepe. Po vseh regijah **inšpektorati za delo** prilagajajo tradicionalne modele nadzora tako, da obravnavajo tudi psihosocialne nevarnosti: preverjanje skladnosti združujejo s preventivnimi usmeritvami, razvijajo specializirana orodja ter uvajajo pristope na podlagi tveganja oziroma usmerjene v posamezne panoge. **Kampanje ozaveščanja** so postale pomembno dopolnilno orodje za krepitev preprečevanja psihosocialnih tveganj, saj izboljšujejo razumevanje tveganj in spodbujajo preventivno ukrepanje na ravni delovnih mest.

## Odzivi na ravni delovnih mest

Poročilo izhaja iz *Smernic ILO o sistemih upravljanja varnosti in zdravja pri delu (ILO-OSH 2001)* kot prožnega okvira za obvladovanje psihosocialnih tveganj. Čeprav smernice niso specifične za ta tveganja, ponujajo strukturiran pristop – ki zajema politiko, organizacijo, načrtovanje in izvajanje ter vrednotenje – s katerim se psihosocialno delovno okolje obravnava kot sestavni del učinkovitega upravljanja VZD, in ne kot ločen ali vzporeden proces.

**Politika VZD** določa zavezanost organizacije varovanju varnosti in zdravja delavcev ter mora priznati, da psihosocialna tveganja izhajajo iz zasnove delovnih mest, organizacije dela in širših organizacijskih procesov – pri čemer se navezuje na povezane funkcije, kot sta kadrovska služba in upravljanje uspešnosti. Učinkovita organizacija zahteva jasno razdelitev odgovornosti, usposobljeno vodenje, medfunkcijsko usklajevanje in vsebinsko sodelovanje delavcev, da se tveganja prepoznajo, ocenijo in obvladujejo na vseh ravneh. **Načrtovanje in izvajanje** zavezo prevedeta v dejavnost prek jasnih ciljev, opredeljenih odgovornosti in dodeljenih virov na podlagi pregleda obstoječih razmer.

**Ocenjevanje tveganj** je temeljni element preventive v sistemu upravljanja VZD. Vključuje prepoznavanje nevarnosti, ocenjevanje z njimi povezanih tveganj ter izvajanje preventivnih ali zaščitnih ukrepov za njihovo odpravo ali obvladovanje. Prepoznavanje psihosocialnih nevarnosti zahteva presojo zasnove delovnih mest, organizacije in vodenja dela ter širših organizacijskih procesov, ki oblikujejo vsakodnevno delo. Upoštevati je treba tudi prepletanje teh ravni ter **razmerja moči in diskriminatorne prakse**, ki lahko ustvarjajo ali zaostrejujejo psihosocialna tveganja.

Ker psihosocialne nevarnosti niso vselej neposredno opazljive, naj se ocenjevanje opira na več virov dokazov, na primer organizacijske podatke, kadrovske evidence in ankete med delavci.

Čeprav lahko ankete vsebujejo subjektivne prvine, je mogoče zanesljivost izboljšati z uporabo preverjenih orodij in zaščitnih ukrepov za anonimnost. Pri ovrednotenju tveganj je treba upoštevati trajanje, pogostost in kumulativno naravo izpostavljenosti, saj se številna psihosocialna tveganja razvijajo postopno.

**Preventiva** je osrednji cilj. V skladu s hierarhijo nadzora je treba dati prednost organizacijskim in kolektivnim ukrepom, ki naslavljajo temeljne vzroke: obvladovanje obremenitev, jasnost vlog, komuniciranje, sodelovanje in vodenje. Za akutne nevarnosti, kot sta nasilje in nadlegovanje, utegne biti potrebna takojšnja intervencija, za dolgoročneje rešitve pa preoblikovanje vlog ali sprememba sistemov. **Individualni ukrepi**, ki varujejo in krepijo zdravje, delavce lahko podpirajo pri soočanju z zahtevami in dostopu do pomoči, vendar naj dopolnjujejo – in ne nadomeščajo – ukrepanja na organizacijskih razmerah.

Poročilo predstavlja primere preventivnih ukrepov na vseh treh med seboj povezanih ravneh psihosocialnega delovnega okolja ter s tem deležnikom pomaga prepoznati prednostna področja in nevarnosti obravnavati pri izvoru. V praksi je te ukrepe treba obravnavati celostno, saj pogosto hkrati naslavljajo več medsebojno povezanih psihosocialnih nevarnosti, kar dodatno utemeljuje celovit pristop.

Organizacije naj s pomočjo kazalnikov in povratnih informacij delavcev redno pregledujejo **izvajanje in učinkovitost** upravljanja psihosocialnih tveganj. To omogoča prepoznavanje nenamernih posledic ali nastajajočih oziroma vztrajnih težav in zagotavlja, da ukrepi ostajajo relevantni, ko se delo spreminja.

## Pot naprej

Da bi ohranili napredek pri preprečevanju psihosocialnih tveganj in spodbujali psihosocialna delovna okolja, ki podpirajo varnost in zdravje delavcev ter uspešnost organizacij, poročilo prepoznava **tri med seboj povezana področja ukrepanja**:

► **Raziskave** – Potrebni so doslednejši podatki, ki temeljijo na poenotenih merilnih orodjih, ter širša geografska pokritost, da bi odpravili vrzeli in poglobili razumevanje razširjenosti in trendov. Vključitev psihosocialnih kazalnikov v sisteme spremljanja VZD in nacionalne statistike bi izboljšala spremljanje izpostavljenosti in izidov. Čeprav več držav napoveduje krepitev statistike o psihosocialnih tveganjih in z delom povezanim duševnem zdravju, so potrebna nadaljnja prizadevanja za redne, poenotene in mednarodno primerljive podatke. Razčlenjeni podatki po značilnostih delavcev in različnih oblikah dela ter močnejše vrednotenje politik in ukrepov na ravni delovnih mest bodo omogočili prepoznavanje in širšo uveljavitev učinkovitih pristopov.

► **Politike in regulativni okviri** – Potrebne so večja **skladnost, jasnost in doslednost** med politikami in regulativnimi pristopi, saj se prakse razlikujejo po obsegu, izrazju in ravni zaščite. Za krepitev preventive naj politike in zakonodaja VZD izrecno obravnavajo psihosocialna tveganja in se izognejo osredotočenosti zgolj na izide, kot je „duševno zdravje pri delu“. Poleg nadaljevanja pozornosti do akutnih in vidnih vprašanj, vključno z nasiljem in nadlegovanjem, je potreben večji poudarek na strukturnih in organizacijskih vidikih dela. Učinkovito izvajanje zahteva kombinacijo izvrševanja, praktičnih usmeritev, orodij in krepitve zmogljivosti – zlasti za **mala in srednje velika podjetja** – pa tudi jasnejše komuniciranje in trdnejše institucionalno usklajevanje. Okrepljeno sodelovanje med organi VZD, ustanovami javnega zdravja in socialnimi partnerji lahko dodatno podpre preventivo in izmenjavo znanja.

► **Raven delovnega mesta** – Čeprav vseh psihosocialnih nevarnosti ni mogoče povsem odpraviti, je povezana tveganja pogosto mogoče zmanjšati z boljšo zasnovo, organizacijo in vodenjem dela. To vključuje pregled delovne obremenitve, razporeditve nalog, nadzora in drugih elementov delovnega okolja, hkrati pa krepitev zmožnosti delavcev, da tveganja prepoznajo in se nanje odzovejo. **Odgovornost vodstva** je ključna pri uveljavljanju preventive v vsakodnevnih upravljavskih odločitvah in med organizacijskimi funkcijami. Participativni pristopi, ki vključujejo delavce in njihove predstavnike, skupaj s sodelovanjem strokovnjakov VZD, kadrovskih služb in vodstev pomagajo zagotoviti, da so ukrepi **praktični, kontekstno specifični in trajni**.

© Licencirano pod licenco CC BY 4.0 © Mednarodna organizacija dela [2026]

ILO. *Psihosocialno delovno okolje: globalni razvoj in poti do ukrepanja*. Izvršni povzetek, Ženeva: Mednarodna organizacija dela, 2026. © ILO.

**Izvirnik:** *The psychosocial working environment: Global developments and pathways for action*, objavljen ob Svetovnem dnevu varnosti in zdravja pri delu, 28. aprila 2026.

**Prevod v slovenščino:** Miha Poredoš, delovni prevod za potrebe sindikalnega bralstva; za uradno uporabo velja izvirno angleško besedilo ILO.

**Kontaktne podatke**

International Labour Organization · Route des Morillons 4 · CH-1211 Geneva 22 · Switzerland

T: +41 22 799 7239 · E: OSHE@ilo.org