



- Allarme, resistenza ed esaurimento le tre fasi della “sindrome di adattamento”

Stress lavoro-correlato: la valutazione del rischio in base a contesto e contenuto

Non è infrequente che i lavoratori, nel raccontare le dinamiche di un infortunio del quale sono stati vittime, non si sappiano spiegare l'origine di alcuni comportamenti che spesso giustificano facendo ricorso alla mera “distrazione”, ponendo inconsapevolmente l'accento sulla differenza sostanziale tra l'uomo e la macchina la quale, al contrario, non ha distrazioni. Dalla normativa degli anni Cinquanta, impostata sul tentativo costante di adattare l'uomo al posto di lavoro, si è passati nel corso degli anni, fino alle riforme più recenti, a una normativa che, al contrario, cerca di adeguare il lavoro alle caratteristiche fisiche e psicologiche dei lavoratori.

Nel 2000, l'*International Ergonomics Association* aveva definito l'ergonomia o fattore umano «come quella disciplina scientifica che si occupa della comprensione delle interazioni fra l'uomo e gli altri elementi di un sistema, è quella professione che applica teorie, principi, dati e metodi di progettazione al fine di ottimizzare il benessere dell'uomo e la prestazione dell'intero sistema».

L'interesse verso il lavoratore, inteso non solo come soggetto che partecipa al processo di produzione di beni e di servizi ma soprattutto come individuo che reagisce, in maniera consapevole o inconsapevole, agli stimoli del mondo del lavoro, ha portato alla necessità di approfondire uno degli obblighi posti recentemente in capo al datore di lavoro, la valutazione dello *stress* lavoro-correlato, che può essere considerato uno dei pochi rischi potenzialmente presenti in tutti i luoghi di lavoro.

- di **Marco Masi**, Coordinatore del Comitato Tecnico delle Regioni e Province autonome

Prima di affrontare la disamina dei fattori che possono generare lo *stress* e di passare in rassegna le metodologie per la valutazione dello *stress* lavoro-correlato, è necessario definire che cosa è.

La parola *stress* deriva dal latino *strictus* che significa stretto, serrato, compresso e in Inghilterra, nel XVII secolo, il termine era usato con il significato di difficoltà, avversità o afflizione, mentre nei secoli successivi ha acquisi-

to il significato di forza, pressione, tensione o sforzo.

Più recentemente, l'espressione “mettere sotto *stress*” è stata utilizzata nel campo dell'industria metallurgica per provare la resistenza dei metalli nel momento in cui sono sottoposti alla massima sollecitazione, attraverso cicli ripetuti di tensione meccanica, appunto chiamate “prove da *stress*”.

Oggi al termine è dato il significato di tensione



Riquadro 1

● Stralcio dell'accordo quadro europeo sullo stress 8 ottobre 2004

1. Introduzione

Lo *stress* è stato identificato a livello europeo, nazionale ed internazionale come elemento di preoccupazione sia per gli imprenditori che per i lavoratori. Avendo individuato la necessità di una specifica azione congiunta su questo tema e anticipando una consultazione della Commissione sullo *stress*, le parti sociali europee hanno incluso l'argomento nel programma di lavoro 2003-2005 del dialogo sociale.

Lo *stress* può potenzialmente colpire qualsiasi posto di lavoro e qualunque lavoratore, indipendentemente dalla grandezza dell'impresa, dal settore di attività o dal tipo di relazione contrattuale o di lavoro. In pratica, tuttavia, non tutti i posti di lavoro e non tutti i lavoratori ne possono essere necessariamente colpiti.

2. Obiettivo

Lo scopo del presente accordo è fornire agli imprenditori e ai lavoratori una guida per identificare e prevenire o gestire i problemi derivanti dallo *stress* da lavoro.

3. Descrizione dello stress e dello stress da lavoro

Lo *stress* è una condizione, accompagnata da sofferenze o disfunzioni fisiche, psichiche, psicologiche o sociali, che scaturisce dalla sensazione individuale di non essere in grado di rispondere alle richieste o di non essere all'altezza delle aspettative. Lo *stress* non è una malattia, ma un'esposizione prolungata ad esso può ridurre l'efficienza nel lavoro e può causare malattie.

Lo *stress* da lavoro può essere causato da fattori diversi, come ad esempio il contenuto del lavoro, la sua organizzazione, l'ambiente, la scarsa comunicazione, eccetera.

o di resistenza di una persona o di un oggetto che si oppone a forze che agiscono su di lui.

A volte, nel linguaggio comune il termine *stress* è utilizzato in maniera impropria per definire contemporaneamente sia le cause, quindi, i fattori cosiddetti di *strain*, sia le conseguenze patologiche che questi fattori possono provocare.

Il termine è stato introdotto, per la prima volta in medicina, nel 1936^[1] e definito come «una risposta aspecifica dell'organismo per ogni richiesta effettuata su di esso dall'ambiente esterno».

Era stata definita una «Sindrome generale di adattamento» come la somma di tutte le reazioni che si manifestano nell'organismo in seguito alla prolungata esposizione a una situazione di *stress*. Questa sindrome è caratterizzata da tre fasi:

- la prima, di "allarme", con una reazione di *stress* acuto in cui l'organismo mobilita tutte le sue difese;
- la seconda, di "resistenza", in cui l'organismo si impegna a fronteggiare l'evento;
- la terza, di "esaurimento", in cui l'evento

stressante si protrae e l'organismo non riesce a continuare nella resistenza.

In questa ultima fase^[2] nascono patologie difficilmente reversibili e persino la morte.

È possibile paragonare, quindi, la risposta fisiologica agli stimoli di natura fisica, chimica e biochimica e meccanica a quelli emozionali o provenienti dalle interazioni sociali che minano l'equilibrio interno.

Impossibile non ricondursi alle teorie fondamentali^[3] che avevano affermato, sempre negli anni '30, il concetto dell'omeostasi intesa come la tendenza dell'organismo dell'uomo e dell'animale a cercare un continuo equilibrio. Secondo la teoria dell'omeostasi, sono stati riconosciuti due tipi di *stress*:

- uno positivo e vitale, detto *eustress*;
- l'altro cronico, negativo e devastante, detto *distress*.

Naturalmente, alcuni hanno esasperato il concetto di *eustress* sostenendo che un certo livello di *stress* sia connesso a un buon rendimento in ambito lavorativo e, di conseguenza, a buone condizioni di salute.

Esistono teorie attuali che puntano sulla defi-

1) Il termine *stress* è stato introdotto dal medico austriaco Hans Selye, ricercatore della Mc Gill University di Montreal.

2) Si veda la nota 1.

3) La teoria è stata proposta dal fisiologo Walter B. Cannon.



Riquadro 2

● Elenco delle "costrittività organizzative" (D.M. 27 aprile 2004)

- Marginalizzazione dall'attività lavorativa;
- svuotamento delle mansioni;
- mancata assegnazione dei compiti lavorativi, con inattività forzata;
- mancata assegnazione degli strumenti di lavoro;
- ripetuti trasferimenti ingiustificati;
- prolungata attribuzione di compiti dequalificanti rispetto al profilo professionale posseduto;
- prolungata attribuzione di compiti esorbitanti o eccessivi anche in relazione a eventuali condizioni di *handicap* psico-fisici;
- impedimento sistematico e strutturale all'accesso a notizie;
- inadeguatezza strutturale e sistematica delle informazioni inerenti all'ordinaria attività di lavoro;
- esclusione reiterata del lavoratore rispetto a iniziative formative, di riqualificazione e aggiornamento professionale;
- esercizio esasperato ed eccessivo di forme di controllo.

nizione *distress* come stato patologico negativo che provoca effetti dannosi sulla salute fisica e psicologica dell'individuo.

In letteratura scientifica esistono almeno tre approcci diversi per la definizione e lo studio dello *stress*⁴⁾.

Il primo, l'**approccio tecnico**, ha concepito lo *stress* sul lavoro come una caratteristica avversa oppure dannosa dell'ambiente di lavoro e lo considera come la causa ambientale di uno stato di malattia che, di solito, è oggettivamente misurabile.

Il secondo, l'**approccio fisiologico**, ha definito lo *stress* come una sindrome specifica composta da tutti i cambiamenti che avvengono nel sistema biologico e che si verificano quando sono minacciati da stimoli avversi o dannosi.

Sempre secondo le interpretazioni di quel periodo⁵⁾, la reazione fisiologica risulta essere di natura trifasica, con:

- una fase iniziale di allarme (attivazione midollare surrenale simpatica);
- una fase di resistenza (attivazione corticale surrenalica);

- una fase finale di esaurimento (riattivazione terminale del sistema midollare surrenale-simpatico).

Infine, l'**approccio psicologico** che ha caratterizzato le moderne teorie in quanto ha considerato lo *stress* in termini di interazione dinamica tra persona e ambiente.

Un problema assai discusso è se la reazione allo *stress* sia simile nei diversi individui (**risposta aspecifica**) o se sia variabile in base alle caratteristiche dello stimolo e dell'individuo (**risposta specifica**).

In realtà, possono essere vere entrambe in relazione alla gravità o meno della situazione stressogena, ossia più è grave lo stimolo e più sarà uguale o aspecifica la reazione; al contrario, di fronte agli stimoli di gravità minore, come la maggior parte degli stimoli, le reazioni saranno sempre più specifiche.

Negli anni '60 è stata elaborata una teoria⁶⁾ secondo la quale la risposta agli stimoli stressanti è resa parzialmente specifica dalle esperienze personali precedenti e dalla struttura genetica, le quali sono in grado di modificare le risposte personali agli stimoli.

4) Per maggiori informazioni si veda di R.S. Lazarus, *Psychological stress and the coping process*, McGraw-Hill, New York, 1966; di M.H. Appley e R. Trumbull, *Psychological Stress*, Appleton-Century-Crofts, New York (1967); di T. Cox *Stress*, Macmillan, London, 1978, e *The recognition and measurement of stress: conceptual and methodological issues*, 1990, in E.N. Corlett & J. Wilson (eds) *Evaluation of Human Work*. Taylor & Francis, London, 1990; di T. Cox e C.J. Mackay, *A transactional approach to occupational stress*, in E.N. Corlett and J. Richardson (eds) *Stress, Work Design and Productivity*, Wiley & Sons, Chichester, 1981; di B.C. Fletcher *The epidemiology of occupational stress*, in C.L. Cooper & R. Payne (eds) *Causes, Coping and Consequences of Stress at Work*, Wiley & Sons, Chichester, 1988; di T. Cox, *Stress Research and Stress Management: Putting theory to work*, Sudbury: HSE Books, 1993.

5) Si veda di H. Selye, *Stress*, Acta Incorporated, Montreal, 1950, e *Stress of Life*, McGraw-Hill, New York, 1956.

6) Questa teoria è stata elaborata da R.S. Lazarus.



Tabella 1

● Aspetti lavorativi stressanti	
Categoria	Condizioni di rischio
Contesto lavorativo	
Cultura organizzativa e funzioni	Scarsa comunicazione, bassi livelli di sostegno nella risoluzione di problemi e sviluppo personale, carenza di definizione degli obiettivi organizzativi. Comunicazione, disponibilità e chiarezza delle informazioni.
Ruolo nell'organizzazione	Ambiguità di ruolo, conflitti di ruolo, responsabilità per le persone.
Sviluppo di carriera	Blocco della carriera e incertezza, mancanza o eccesso di promozioni, scarsa retribuzione, insicurezza del lavoro, basso valore sociale al lavoro.
Ampiezza delle decisioni/controllo	Bassa partecipazione al processo decisionale, carenza di controllo sul lavoro (il controllo, in particolare nella forma partecipativa, è anche il risultato di un contesto e di una organizzazione in senso lato).
Relazioni interpersonali sul lavoro	Isolamento sociale o fisico, scarse relazioni con i superiori, conflitti interpersonali, carenza di sostegno sociale.
Livello decisionale	Scarsa possibilità di organizzare il proprio lavoro. Assenza di autonomia decisionale anche nell'individuare le priorità del proprio agire.
Interfaccia famiglia-lavoro	Richieste conflittuali da parte del lavoro e della famiglia, scarso sostegno in famiglia, problemi dovuti alle doppie carriere.
Contenuti lavorativi	
Ambiente di lavoro e attrezzature	Problemi riguardanti affidabilità, disponibilità, appropriatezza, manutenzione o riparazione di attrezzature e di impianti.
Compito	Carenza di varietà o cicli di lavoro brevi, lavori frammentati o privi di senso, incertezza elevata.
Carico/ritmi di lavoro	Sovraccarico o sottocarico di lavoro, carenza di controllo sui tempi, alti livelli di pressione temporale.
Programmazione del lavoro	Lavoro a turni, programmazione rigida del lavoro, orari imprevedibili, orari lunghi o che alterano i ritmi sociali.

La maggior parte delle attuali teorie sulla materia tiene conto delle differenze individuali dell'esperienza dello *stress* e delle strategie di risoluzione.

Il *coping* costituisce un elemento importante in tutto il processo di *stress* in quanto rappresenta quello che l'individuo effettivamente pensa e fa in una esperienza stressante.

Lo studio del *coping* è stato realizzato sulla base di due approcci. Secondo un orientamento⁷⁾ la persona utilizza strategie di *coping* che si concentrano sia sulle azioni indirizzate

direttamente alla fonte dello *stress* sia sull'attenuazione dell'esperienza emotiva legata allo *stress*. Tuttavia, il *coping* può essere considerato anche come una strategia per la risoluzione dei problemi⁸⁾.

Quindi, è possibile affermare che l'esperienza dello *stress* ha senza dubbio una matrice individuale in quanto dipende dalla capacità dei singoli di far fronte agli stimoli e a eventuali forme di *stress* che derivano dagli stessi.

Pur non essendo possibile affermare una relazione automatica tra le reazioni di *stress* e

7) Si veda la nota 6.

8) Per un approfondimento si veda, di T. Cox, *Stress, coping and problem solving*, *Work & Stress*, 1987.



indebolimento della salute, le ricerche finora condotte permettono di affermare che, in determinate condizioni, la reazione di *stress* può rappresentare una possibile fonte di rischio per la salute somatica e mentale, si tratta di *stress* acuto di elevata intensità e di *stress* in condizioni acute e/o croniche protratte.

In questa ottica l'uomo non può essere considerato come entità biologica, senza emozioni, semplice automatismo biologico, ma è possibile che determinate reazioni di *stress* possano determinare reazioni patologiche, soprattutto in alcuni individui che presentano una particolare predisposizione.

Secondo la ricerca condotta nel 2000 sullo *stress* lavoro correlato dall'Agenzia europea per la sicurezza e la salute sul lavoro, esistono prove che *«l'esperienza di stress influisce negativamente su alcuni comportamenti per la promozione della salute, come l'esercizio e il rilassamento, il sonno e le buone abitudini alimentari ed aumenta, nel contempo, altri comportamenti a rischio per la salute, come il fumo ed il consumo di alcool»*.

È altrettanto vero che ricerche di laboratorio hanno dimostrato che l'adrenalina e il cortisolo sono riconosciuti come ormoni dello *stress*, il cui innalzamento cronico potrebbe avere, a lungo termine, conseguenze negative sulla salute, in particolar modo sulla pressione sanguigna e sui livelli di colesterolo sierico. Esistono, inoltre, alcuni studi che hanno dimostrato un legame tra l'esperienza di *stress* e i cambiamenti del sistema immunitario.

Tra le patologie la cui insorgenza è riconducibile a prolungate esposizioni di *stress* rientrano:

- i disturbi gastroenterici (per esempio, ulcera e colite);
- i disturbi cardiocircolatori (ipertensione, ischemia);
- i disturbi respiratori (asma bronchiale);
- i disturbi urogenitali (alterazioni mestruali, incontinenza);
- i disturbi sessuali (impotenza);
- i disturbi locomotori (dolori lombari, reumatismo psicogeno, cefalee da contrazione muscolare);
- i disturbi dermatologici (sudore, pallore, arrossamento);
- i disturbi del sonno.

Lo stress lavoro-correlato

Il *National institute for occupational safety and*

health (NIOSH) nel 1999 ha definito lo *stress* come *«reazioni fisiche ed emotive dannose che si manifestano quando le richieste lavorative non sono commisurate alle capacità, risorse o esigenze del lavoratore»*, collegando in tal modo le reazioni di *stress* al contesto lavorativo.

Inoltre, la Commissione europea - Direzione generale occupazione e affari sociali ha considerato lo *stress* una *«reazione emotiva, cognitiva, comportamentale e fisiologica ad aspetti avversi e nocivi del contenuto, dell'ambiente e dell'organizzazione del lavoro. È uno stato caratterizzato da elevati livelli di eccitazione ed ansia, spesso accompagnati da senso di inadeguatezza»*.

Il decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81, *«Attuazione dell'articolo 1 della legge 3 agosto 2007, n. 123, in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro»*, nel recepire una definizione data dall'Organizzazione mondiale della sanità nel 1986, secondo la quale il *«benessere è uno stato mentale dinamico caratterizzato da un'adeguata armonia tra capacità, esigenze ed aspettative di un individuo, ed esigenze ed opportunità aziendali»*, ha definito, all'art. 2, la salute come *«uno stato di completo benessere fisico, mentale e sociale, non consistente solo in un'assenza di malattia o d'infermità»*.

Negli ultimi anni anche in Italia è aumentato l'interesse verso la tematica dello *stress* nel contesto lavorativo.

Alla valutazione dei rischi tradizionali di natura chimica, fisica e biologica, sono stati aggiunti anche i rischi di natura psico-sociale legati, quindi, all'organizzazione del lavoro e alle relazioni umane.

Secondo le valutazioni dell'*European Foundation for the Improvement of Living and Working Condition*, sono più di 40 milioni i lavoratori dell'Unione europea affetti da *stress*, con costi stimati di circa 20 miliardi di euro.

L'art. 28, decreto legislativo n. 81/2008, ha previsto che la valutazione dei rischi *«deve riguardare tutti i rischi per la sicurezza e la salute dei lavoratori, ivi compresi quelli riguardanti gruppi di lavoratori esposti a rischi particolari, tra cui anche quelli collegati allo stress lavoro-correlato, secondo i contenuti dell'Accordo europeo dell'8 ottobre 2004»* (si veda il riquadro 1). L'accordo europeo 8 ottobre 2004 è il risultato della ricerca, condotta nel 2002, dalla Commissione delle Comunità eu-



ropee, la quale aveva sottolineato che «*I cambiamenti nell'organizzazione del lavoro, in particolare le modalità più flessibili dell'organizzazione dell'orario di lavoro e una gestione delle risorse umane più individuale e maggiormente orientata al risultato hanno un'incidenza profonda sui problemi legati alla salute sul luogo di lavoro o, più in generale, sul benessere sul luogo di lavoro*». L'accordo è stato siglato a Bruxelles nel 2004 dalla Confederazione europea dei sindacati (CES), dall'Associazione europea artigiano e Pmi (UEAPME) e dal CEEP (dell'Associazione europea delle imprese partecipate dal pubblico e di interesse economico generale). Il 9 giugno 2008 le organizzazioni sindacali dei datori di lavoro e dei lavoratori, maggiormente rappresentative sul piano nazionale, hanno siglato l'accordo interconfederale che ha recepito in Italia l'accordo europeo del 2004.

I due accordi sono pressoché identici con una unica sostanziale differenza; mentre l'accordo europeo, pur riconoscendo che le molestie psicologiche nei posti di lavoro sono potenziali elementi di *stress* legati al lavoro, non ha affrontato i temi della violenza, del *mobbing* e dello *stress post-traumatico*, l'accordo interconfederale non ha trattato, invece, la violenza, le molestie e lo *stress post-traumatico*.

Del mancato riferimento al *mobbing* è possibile dare una duplice lettura.

Da una parte, infatti, sembra che le parti sociali italiane abbiano voluto deliberatamente includere anche il *mobbing* tra i rischi che il datore di lavoro ha l'obbligo di valutare, mentre, dall'altra, potrebbe essere possibile interpretare questa inclusione come un inserimento del *mobbing* in un concetto più ampio di molestie nell'ambiente di lavoro.

La discussione è puramente accademica dal momento che l'art. 28, decreto legislativo n. 81/2008, anche nella più recente versione modificata dal decreto legislativo 3 agosto 2009, n. 106, ha fatto espresso riferimento all'accordo europeo 8 ottobre 2004 e non all'accordo interconfederale recepito il 9 giugno 2008.

È interessante sottolineare che entrambi i testi hanno ripreso elementi della psicologia, come l'affermazione che l'individuo è in grado di sostenere un'esposizione di breve durata alla tensione ma ha maggiori difficoltà a sostenere una esposizione prolungata a una pressione intensa, o quella che tratta dei ri-

flessi che vengono esercitati dalle reazioni di *stress* sull'efficienza lavorativa e sulla salute.

Nell'ordinamento italiano, però, lo *stress* lavoro-correlato era stato considerato già precedentemente al 16 maggio 2008 (data di entrata in vigore del D.Lgs. n. 81/2008), oltre che nel dettato dell'art. 2087, codice civile, secondo il quale «*L'imprenditore è tenuto ad adottare nell'esercizio dell'impresa le misure che, secondo la particolarità del lavoro, l'esperienza e la tecnica, sono necessarie a tutelare la integrità fisica e la personalità del lavoratore*», anche nella previsione dell'art. 4, decreto legislativo n. 626/1994 (così come modificato in seguito alla sentenza 15 novembre 2001 di condanna dell'Italia da parte della Corte di Giustizia europea), che aveva imposto al datore di lavoro di valutare «tutti» i rischi per la salute e la sicurezza presenti sul luogo di lavoro.

Sulla base di questi principi, si è affermato in Italia un orientamento giurisprudenziale che ha riconosciuto ai lavoratori il danno subito a seguito di *stress* lavoro-correlato.

Un altro passo verso una tutela dei lavoratori in senso più globale era già stato fatto dal legislatore italiano con il D.M. 27 aprile 2004 (poi aggiornato dal D.M. 14 gennaio 2008) con il quale è stato rivisto l'elenco delle malattie professionali indennizzabili. È stato introdotto il «sistema delle liste» in base al quale le malattie professionali sono inserite in tre liste in base alla loro elevata, limitata o possibile origine lavorativa.

La lista II, contenente le malattie la cui origine lavorativa è di limitata probabilità, include anche le malattie psichiche e psicosomatiche derivanti da costrittività organizzativa (si veda il riquadro 2).

Le malattie psichiche e psicosomatiche, la cui origine è collegata alle disfunzioni dell'organizzazione del lavoro, sono il disturbo dell'**adattamento cronico** (con ansia, depressione, reazione mista, alterazione della condotta e/o della emotività, disturbi somatiformi) e il **disturbo post-traumatico cronico da stress**.

La direzione generale dell'INAIL, con circolare 17 dicembre 2003, n. 71, «*Disturbi psichici da costrittività organizzativa sul lavoro. Rischio tutelato e diagnosi di malattia professionale. Modalità di trattazione delle pratiche*», ha indicato l'iter diagnostico che deve essere seguito ai fini di una uniforme trattazione medico-legale dei casi di malattia professionale da costrittività organizzativa denunciati all'Istituto,



inclusi i *test* psicodiagnostici che, è opportuno precisarlo, integrano l'esame obiettivo psichico ma non possono sostituirlo.

Inoltre, sono stati indicati i *test* usati più frequentemente:

- i questionari di personalità (MMPI e MMPI 2, EWI, MPI, MCMI ecc.);
- le scale di valutazione dei sintomi psichiatrici;
- i *test* proiettivi (Rorschach, SIS, TAT, reattivi di disegno ecc.).

Tuttavia, è opportuno precisare che la circolare INAIL n. 71/2003 è stata annullata da una sentenza del TAR nel 2005 che ha ribadito come, per le patologie indicate, debba sempre essere dimostrata l'esistenza della causa di lavoro, che non può essere presunta in via automatica.

Secondo⁽⁹⁾ una teoria avanzata nel 1991, le caratteristiche del lavoro che possono indurre *stress* sono appartenenti a due categorie:

- il contesto del lavoro;
- il contenuto del lavoro.

L'Agenzia europea per la salute e la sicurezza sul lavoro ha riassunto dieci differenti aspetti del lavoro stressanti e dannosi per la salute e sono stati riconosciuti determinanti nel contesto lavorativo per poter elaborare una diagnosi di clima (si veda la *tabella 1*).

Nella *tabella 1* è possibile notare che sono

contemporaneamente presenti alcuni aspetti di natura tecnico-strutturale, altri relativi alla gestione delle risorse umane, altri ancora di carattere relazionale.

Secondo l'Agenzia europea la letteratura disponibile ha delineato l'esistenza di alcuni effetti dello *stress* che possono risultare di interesse più diretto per le organizzazioni. Gli effetti che sono stati citati con maggiore frequenza sono la ridotta disponibilità al lavoro che richiede una elevata turnazione, l'assenteismo e lo scarso mantenimento dei tempi di lavoro, il peggioramento nella produttività e nel rendimento, l'aumento dei reclami manifestati⁽¹⁰⁾ e un incremento delle richieste di indennizzo da parte dei lavoratori dipendenti⁽¹¹⁾.

In molti casi, però, tutte queste strategie di fuga non sono le uniche reazioni in quanto alcune persone sotto *stress* continuano ad andare al lavoro pur avendo un rendimento scadente; si tratta del fenomeno conosciuto come *presenteismo*.

Il termine, contrapponendosi all'assenteismo, è utilizzato in riferimento all'essere fisicamente presenti al lavoro ma assenti da un punto di vista mentale, situazione, questa, che può comportare un pericoloso abbassamento dei livelli di attenzione sul lavoro, con conseguenze ovviamente negative sulla percezione del rischio individuale o collettivo. ●

9) Per maggiori dettagli si veda, di W. Hacker, Objective work environment: analysis and evaluation of objective work characteristics, presentato in *A Healthier, Work Environment: Basic Concepts & Methods of Measurement*, Hogberga, Lidings, Stoccolma, 1991.

10) Si veda per maggiori informazioni, di J.W. Jones, B.N. Barge, B.D. Steffy, L.M. Fay, L. K. Kunz e L. J. Wuebker, Stress and medical malpractice: organizational risk assessment and intervention, *Journal of Applied Psychology*, 1988.

11) Per un approfondimento della materia si veda, di P.S. Barth, Workers' compensation for mental stress cases, *Behavioural Sciences and the Law*, 1990; di K. Lippe, Compensation for mental - mental claims under Canadian law, *Behavioural Sciences and the Law*, 1990; di J. Neary, K.V. Elliott e J. Toohey, The causes of workplace stress and strategies for management, presentato al *International Symposium on Work-related Diseases: Prevention and Health Promotion*, Linz, Austria, 1992.

12) Per maggiori dettagli si veda, di C.L. Cooper, P. Liukkonen e S. Cartwright, Stress prevention in the workplace: assessing the costs and benefits to organisations, *Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions*, 1996.