
Oltre la valutazione dello stress lavoro-correlato: l'esperienza in un'Azienda farmaceutica italiana

Federica Emanuel, Monica Molino, Claudio Giovanni Cortese

Dipartimento di Psicologia dell'Università degli Studi di Torino

Daniele Pellungrini, Riccardo Ghini, Alberto Tortone, Piergiorgio Morchio

Sanofi S.p.A., Garessio (CN)

Nel corso degli ultimi decenni il mercato del lavoro è stato caratterizzato da cambiamenti significativi nelle mansioni, nei ruoli e negli impieghi, e da una maggiore flessibilità dell'occupazione e della produzione. Tale riassetto, unitamente ai cambiamenti legati alle nuove tecnologie dell'informazione e alla globalizzazione, pone nuove sfide alle imprese e ai singoli lavoratori.

Il benessere organizzativo, la salute e la qualità della vita negli ambienti di lavoro sono tematiche oggi di grande interesse alla luce di questi profondi cambiamenti che hanno interessato il mercato del lavoro, influenzando il quadro normativo internazionale, comunitario e nazionale (Avallone e Paplomatas, 2005; Fraccaroli e Balducci, 2011).

D. Lgs. 81/08 e la valutazione dello stress lavoro- correlato

Il Testo Unico sulla salute e la sicurezza sul lavoro, D. Lgs. 81/08, introduce anche nel nostro paese l'obbligo per le aziende di condurre un'analisi dei rischi psicosociali a tutela della sicurezza e della salute dei lavoratori. La legge recepisce il dettato dell'Accordo Europeo del 2004 nel quale sono introdotti i concetti di rischio psicosociale e di stress lavoro-correlato. Grazie a questi interventi normativi si riconosce che la sicurezza e la salute psicofisica dei lavoratori possono essere minacciate non solo da fattori ambientali di tipo fisico, chimico e biologico, ma anche da fattori di natura psicosociale, gestionale e organizzativa (Fraccaroli e Balducci, 2011).

Dall'entrata in vigore del D. Lgs. 81/08, attorno al tema della valutazione dei rischi connessi allo stress lavoro-correlato (*work-related stress*) si è creato un ampio dibattito metodologico ed epistemologico. La valutazione è definita in due fasi (Ispesl, 2010; Inail 2011): una prima valutazione oggettiva, condotta attraverso metodi di osservazione diretta e check-list, e una seconda valutazione soggettiva, realizzata tramite l'analisi delle percezioni condivise dai lavoratori, mediante un questionario strutturato, *focus group* o interviste. In particolare, la valutazione soggettiva comprende le azioni di indagine della percezione individuale del rischio stress lavoro-correlato sui gruppi omogenei di lavoratori all'interno dell'organizzazione (suddivisi in base alla mansione), attraverso strumenti di valutazione delle principali dimensioni lavorative, delle risorse, delle richieste lavorative e dei possibili outcome stress lavoro-correlati quali ad esempio soddisfazione lavorativa,

malessere psicofisico al lavoro, esaurimento lavorativo, burnout.

Rischi psicosociali, stress lavoro-correlato e benessere al lavoro

Il lavoro svolge un ruolo importante nella vita di donne e uomini adulti: esso non rappresenta solo il mezzo attraverso il quale si ricavano le risorse per il sostentamento personale e familiare e il soddisfacimento dei bisogni primari, ma anche la sfera in cui si dispiega la personalità degli individui. Il lavoro contribuisce a determinare l'identità personale e sociale, rinforzando nelle persone l'aspettativa di poter essere utili per gli altri e quella di poter trovare aiuto negli altri in caso di necessità (Sarchielli, 2008). Il lavoro però può esporre a una serie di situazioni di rischio che possono trasformarlo da fattore di benessere, soddisfazione e crescita individuale a fonte di malessere e malattia. In passato queste situazioni potenzialmente dannose erano spesso determinate da agenti o fattori di tipo fisico, chimico o biologico. Oggi nella gran parte dei paesi occidentali il peso di questi fattori di rischio si è ridimensionato vista la crescente attenzione per la sicurezza sul lavoro (Siegrist e Theorell, 2006), mentre sono emersi fattori di rischio per la salute dei lavoratori di natura diversa, che esercitano il loro effetto sull'individuo primariamente attraverso la sfera psicologica e che sono chiamati rischi di tipo psicosociale.

I rischi psicosociali e l'insorgenza di patologie psicofisiche

Con il termine rischi psicosociali (Cox e Griffiths, 1995) ci si riferisce a una serie di aspetti relativi alla progettazione, organizzazione e gestione del lavoro, e alle caratteristiche dei contesti ambientali e sociali in cui il lavoro si svolge, che possono causare consistenti reazioni da stress e conseguenze di rilevanza clinica per la salute psicofisica dei lavoratori, quali disturbo d'ansia e depressione, esaurimento lavorativo, sintomi di malessere psicofisico, ecc. Si tratta di fenomeni trasversali alle diverse occupazioni che possono essere presenti in tutti i contesti occupazionali.

La progressiva affermazione di una maggiore sensibilità nei confronti dei rischi psicosociali si fonda sull'evoluzione del concetto di salute umana, riferibile non solo all'integrità biologica dell'individuo, ma anche a quella psicologica e sociale (Avallone e Paplomatas, 2005). Alcuni rischi, secondo la *European Agency for Safety and Health at Work*, sono: ruoli ambigui o indefiniti, sovra o sotto dimensionamento del carico lavorativo, relazioni interpersonali difficoltose, mancanza di supporto da parte di superiori e colleghi, comunicazione carente o inadeguata, ridotta partecipazione dei lavoratori ai processi decisionali, precarietà del lavoro e conflitto lavoro-famiglia/resto della vita.

L'esposizione protratta a condizioni di rischio psicosociale determina delle sollecitazioni sull'individuo che richiedono risposte di fronteggiamento: l'individuo risponde a tali sollecitazioni mobilizzando energie psicofisiche che ne garantiscono l'adattamento alla situazione ambientale. Quando le sollecitazioni sono ripetute nel tempo, costringendo l'individuo a mobilizzare continuamente energia fisica per adattarsi, tale risposta adattiva viene disattivata in quanto porta a lungo andare all'esaurimento delle risorse disponibili. La permanenza dell'organismo in tale condizione di esaurimento aumenta il rischio di insorgenza di patologie psicofisiche di tipo stress-correlato.

La Commissione europea ha definito lo stress legato al lavoro come “un modello di reazioni emotive, cognitive, comportamentali e fisiologiche ad aspetti avversi e nocivi del contenuto, dell’organizzazione e dell’ambiente del lavoro”. Lo stress diventa intollerabile quando le richieste dell’ambiente di lavoro superano la capacità del lavoratore di affrontarle o controllarle: secondo il *Job Demands-Resources Model* (*JD-R Model*, Bakker e Demerouti, 2007, 2014) vi è stress quando le risorse a disposizione del lavoratore (organizzative, personali) non sono in grado di fronteggiare le richieste provenienti dalla attività lavorativa.

In questo contributo è presentata una ricerca in cui si è cercato di integrare la valutazione del rischio stress lavoro-correlato analizzando gli aspetti del lavoro che possono influenzare la percezione di malessere e benessere al lavoro. Il benessere organizzativo è inteso come la capacità di una organizzazione di promuovere e mantenere il più alto grado di benessere fisico, psicologico e sociale dei lavoratori. L’interesse per lo studio del benessere al lavoro deriva dalla consapevolezza che le persone che si “sentono bene”, oltre a manifestare benefici in termini di salute, lavorano in modo più produttivo incrementando il livello complessivo di “benessere organizzativo” (Argentero, Dell’Olivo, Setti e Zanaletti, 2008). È pertanto evidente l’importanza per le aziende di valutare i fattori lavorativi che possono incrementare o diminuire il benessere al lavoro, promuovendo una cultura della salute occupazionale attenta e consapevole (Argentero et al., 2008).

Il progetto “Benessere lavorativo in Sanofi Garessio”

Il progetto di ricerca-intervento qui presentato è stato realizzato nello stabilimento di Garessio dell’Azienda Sanofi Spa. Lo stabilimento, fondato nel 1894, rappresenta uno dei siti produttivi italiani della multinazionale farmaceutica, e al momento della ricerca contava un totale di 174 dipendenti.

Il progetto si è proposto di realizzare la valutazione soggettiva dello stress lavoro-correlato, avendo come focus d’indagine più allargato quello del benessere e malessere al lavoro. La metodologia utilizzata si è basata su un approccio qualitativo e quantitativo (Cortese, Gerbaudo, Manconi e Violante, 2013), al fine di garantire l’utilizzo di uno strumento di cui potesse essere verificata la validità e attendibilità scientifica (questionario a risposte chiuse), al contempo calato nella specificità del contesto organizzativo (*focus group* esplorativi).

Nell’ottica di adottare un approccio tipico della consulenza di processo (Schein, 2001), è stato istituito un Gruppo di progetto formato sia dai ricercatori del Dipartimento di Psicologia (Università degli Studi di Torino), sia dalla Direzione aziendale, al fine di favorire un suo coinvolgimento in tutte le principali fasi di progettazione, comunicazione, lettura dei risultati e restituzione.

Il processo di lavoro

L’intero processo di lavoro si è sviluppato nell’arco del 2014, prevedendo otto fasi (figura 1).

Obiettivi del progetto e metodologia utilizzata

In fase iniziale è avvenuto l'incontro tra il gruppo di ricerca del Dipartimento di Psicologia e la Direzione aziendale, committente del progetto. A fronte di una preliminare analisi dei bisogni è stata definita una proposta di impianto della ricerca ed è stato costituito il Gruppo di progetto, formato da rappresentanti sia dell'Università sia dell'Azienda. L'impianto della ricerca è stato quindi condiviso e approvato dal Gruppo di Progetto. In questa prima fase è stato anche dato avvio al processo di comunicazione interna, portato avanti trasversalmente all'intero processo con l'intento di garantire alla popolazione aziendale chiarezza e trasparenza su modi, tempi e finalità della ricerca.

Le 8 fasi del progetto

L'impianto di ricerca ha previsto come fase qualitativa preliminare la realizzazione di 8 *focus group* condotti dai ricercatori, che hanno coinvolto gruppi omogenei di dipendenti (definiti sulla base della mansione ricoperta, ad esempio impiegati, operatori di produzione, analisti di laboratorio, operatori di magazzino, ecc), comprensivi di RLS/RSU, per un totale di 43 lavoratori. L'obiettivo di questa fase era raccogliere alcune informazioni di carattere esplorativo sullo stabilimento e sulle specifiche caratteristiche dell'attività di lavoro e delle relazioni professionali. I risultati della fase qualitativa sono stati restituiti in forma anonima e aggregata, e discussi con il Gruppo di Progetto.

A valle della fase qualitativa è stato costruito il questionario, finalizzato a indagare le variabili emerse come maggiormente connesse al benessere e malessere dei lavoratori nello stabilimento Sanofi di Garesio. Tali dimensioni sono state indagate prevalentemente attraverso batterie di domande tratte dalla letteratura scientifica sui temi di indagine, e in minima parte da alcune domande costruite *ad hoc*. Il questionario, proposto dal *team* dell'Università, è stato revisionato e infine approvato dal Gruppo di progetto.

Messa a punto del questionario e somministrazione

La prima versione del questionario è stata somministrata a un ristretto gruppo di lavoratori, al fine di realizzarne un test pilota: ciò ha permesso di verificarne la chiarezza e comprensibilità, e di raccogliere eventuali suggerimenti di miglioramento per renderlo il più possibile aderente alla realtà e al linguaggio della specifica Azienda. In questa fase sono stati coinvolti 10 lavoratori, appartenenti ai diversi gruppi omogenei, su base volontaria. Al termine del test pilota si è giunti alla versione definitiva del questionario.

Successivamente è stata avviata la fase di somministrazione a tutti i dipendenti dello stabilimento, invitati a compilare in maniera facoltativa e anonima il questionario. Tale fase si è svolta, nello specifico, durante 3 sessioni di *training* (più una di recupero), durante le quali i ricercatori hanno consegnato e presentato il questionario e le relative istruzioni, rimanendo a disposizione durante l'intera compilazione. Al termine il questionario è stato ritirato direttamente dai ricercatori, i quali si sono impegnati a garantire ai rispondenti il rispetto dell'anonimato e del trattamento delle informazioni fornite.

La fase di analisi dei dati ha visto coinvolto esclusivamente il gruppo di ricercatori dell'Università, che ha sintetizzato i risultati in diversi report (uno complessivo e uno per ogni gruppo omogeneo di lavoratori). I report sono stati presentati e discussi con il Gruppo di Progetto, al fine di avviare le prime riflessioni sugli aspetti messi in luce dalla ricerca.

Analisi dei dati e restituzione dei risultati

La restituzione dei risultati ai dipendenti è avvenuta durante 12 incontri di *training*, della durata di 2 ore ciascuno, che hanno coinvolto complessivamente 100 lavoratori raggruppati secondo i gruppi omogenei di appartenenza. Ogni incontro, gestito dai ricercatori dell'Università, ha previsto: la restituzione dei risultati riferiti all'intero campione di rispondenti; la restituzione dei risultati relativi al proprio gruppo omogeneo, con confronto con il campione complessivo; la definizione, da parte dei lavoratori, di alcune proposte di miglioramento da attuare per intervenire sulle aree di maggior criticità evidenziate dalla ricerca.

Il piano di intervento

Le proposte raccolte durante gli incontri sono state riportate alla Direzione, la quale partendo da queste ha realizzato un piano di intervento, definito da criteri di priorità e fattibilità. Il piano di interventi è stato condiviso dalla Direzione, in presenza del gruppo di ricercatori dell'Università, con l'intera popolazione aziendale mediante 2 incontri realizzati *ad hoc*.

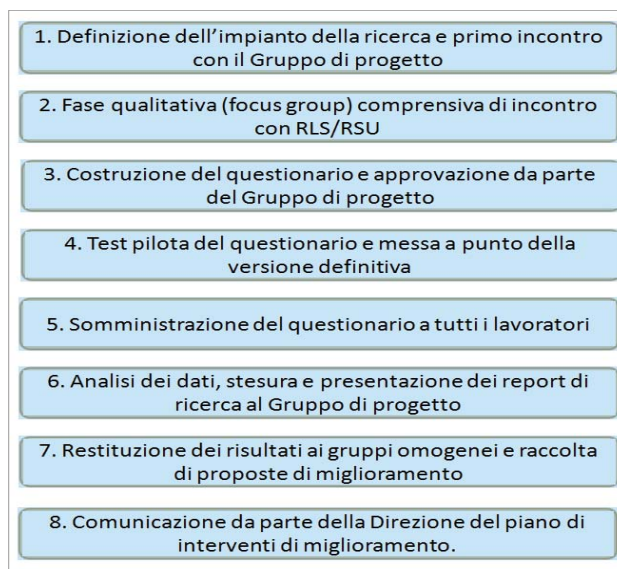


Figura 1. Fasi e tempi del processo di lavoro

I partecipanti alla fase quantitativa

Il questionario è stato compilato da 157 lavoratori (90.2% della popolazione aziendale). In seguito all'analisi della matrice e pulizia dei dati si è deciso di eliminare 9 questionari in quanto o compilati erroneamente o contenenti un elevato numero di risposte mancanti. I questionari considerati in fase di analisi sono stati quindi 148 (85.1%).

Caratteristiche dei rispondenti

I rispondenti erano per il 78.4% maschi e per il 16.9% femmine (4.7% *missing*). L'età, rilevata in classi, era così distribuita: 10.1% fino a 29 anni, 27.0% da 30 a 39 anni, 29.7% da 40 a 49 anni, 26.4% da 50 a 59 anni, 1.4% 60 anni e oltre (5.4% *missing*). Il contratto di lavoro era a tempo indeterminato per il 79.7%, a tempo determinato per l'8.8% e interinale o somministrato per il 4.1% (7.4% *missing*). Il 53.4% non svolgeva lavoro a turni, il 17.6% svolgeva lavoro su tre turni, il 22.3% lavoro a ciclo continuo (6.8% *missing*). L'anzianità aziendale media era pari a 16.87 anni (minimo = 0; massimo = 42; *DS* = 11.06); distribuendo

il dato in classi emerge per il 29.1% del campione un'anzianità tra 0 e 10 anni, per il 30.4% tra 11 e 20 anni, per il 20.3% tra 21 e 30 anni, per il 9.5% tra 31 e 42 anni (10.8% *missing*). I partecipanti hanno dichiarato di impiegare in media 28.57 minuti (minimo = 2; massimo = 240; *DS* = 36.89) per percorrere il tragitto casa-lavoro-casa; il dato distribuito in classi ha evidenziato da 0 a 15 minuti per il 49.3%, da 16 a 30 minuti per il 25.7%, da 31 a 90 minuti per l'8.1%, da 91 a 240 minuti per il 7.4% (9.5% *missing*).

I risultati della ricerca

Il grafico 1 mostra i principali risultati emersi dall'analisi dei dati raccolti nella fase quantitativa. I valori rappresentano le medie ottenute dall'intero campione di rispondenti, riportate su una scala da 1 (valore minimo) a 6 (valore massimo). Come si evince dal grafico, il gruppo di rispondenti ha riportato un livello medio di soddisfazione lavorativa generale ($M = 3.67$; $DS = .95$), un basso livello di sintomi di malessere psico-fisico ($M = 2.64$; $DS = 1.14$) e un medio livello di esaurimento lavorativo ($M = 3.33$; $DS = .91$). Anche la soddisfazione per l'ambiente di lavoro, inteso ad esempio come qualità dell'aria, dell'illuminazione, della temperatura, ha riportato valori medi ($M = 3.96$; $DS = .94$). Il risultato più elevato, leggermente superiore alla soglia del 5, si riscontra nel caso della soddisfazione per l'organizzazione del lavoro e per l'attenzione, da parte di Azienda e lavoratori, ai temi della sicurezza sul lavoro ($M = 5.05$; $DS = .83$). La chiarezza dei ruoli e delle procedure aziendali ($M = 4.03$; $DS = .73$), il carico di lavoro ($M = 3.71$; $DS = .53$) e la gestione dei turni ($M = 3.99$; $DS = 1.07$) riportano valori vicini al punto centrale della scala di risposta. Emerge, inoltre, una discreta soddisfazione per le opportunità di crescita e di formazione ($M = 4.25$; $DS = 1.08$). I rispondenti dichiarano di percepire un livello medio di conflitto tra il ruolo lavorativo e il ruolo familiare ($M = 3.29$; $DS = 1.32$). Le relazioni con i superiori riportano un livello di soddisfazione leggermente al di sotto del valore centrale della scala ($M = 3.42$; $DS = 1.20$), a differenza delle relazioni con i colleghi che riportano un maggior livello di soddisfazione ($M = 4.19$; $DS = 1.32$); inoltre, i rispondenti dichiarano un buon livello di *commitment* verso l'Azienda e il tipo di lavoro che svolgono ($M = 4.47$; $DS = 1.45$). Infine, il riconoscimento sia formale sia informale dei meriti emerge come l'aspetto di minor soddisfazione ($M = 2.38$; $DS = 1.13$).

Oltre alle dimensioni sopra descritte, il questionario prevedeva anche una sezione specifica dedicata all'ERI (*Effort-Reward Imbalance*) di Siegrist (1996), strumento consigliato e diffusamente utilizzato per la valutazione soggettiva dello stress lavoro-correlato (Inail, 2011). Il valore medio riportato dall'intero campione relativo al rapporto sforzo/ricompensa è pari a 1.02 (minimo = .41; massimo = 1.83; $DS = .68$), indice di un quasi pieno equilibrio, che si lega ad assenza di stress.

Le principali dimensioni indagate

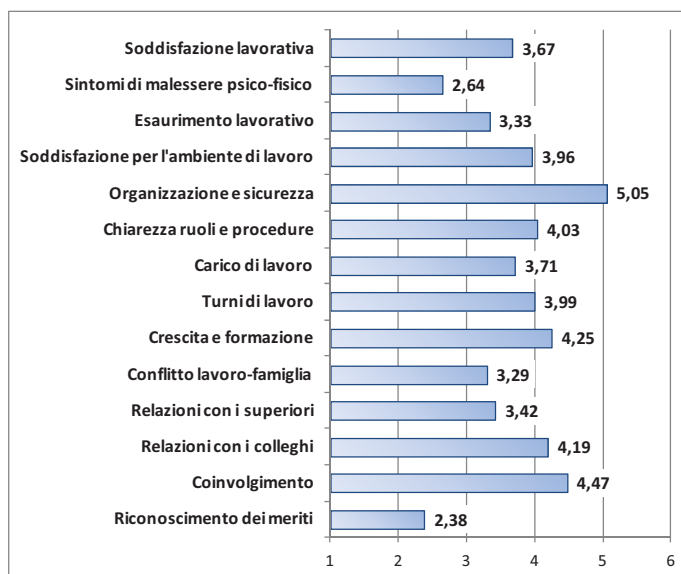


Gráfico 1. Medie delle principali dimensioni indagate dal questionario.

Conclusioni

Le organizzazioni sono oggi poste di fronte a una scelta strategica: aderire semplicemente a un adempimento di legge oppure cogliere l'opportunità per realizzare un momento di riflessione collettiva e aziendale promuovendo una nuova cultura della sicurezza e rendendo più consapevoli i lavoratori sui rischi psicosociali della propria professione (Magnani e Majer, 2011; Fraccaroli e Balducci, 2011). Il progetto presentato è un esempio di come un obbligo di legge possa diventare occasione per riflettere e intervenire non solo sul rischio di stress lavoro-correlato ma anche sul benessere lavorativo e sulle caratteristiche del contenuto e del contesto del lavoro.

In conclusione sembra importante sottolineare alcune "buone prassi" relative alla realizzazione di una ricerca finalizzata alla valutazione soggettiva.

Innanzitutto è utile, come suggerito da Schein (2001), o prima ancora da Lewin (1951), adottare un approccio "con l'organizzazione" ("insieme alle persone"), ossia quello di ricerca-intervento che coinvolge i lavoratori sull'argomento stress/benessere lavorativo e promuove una maggiore consapevolezza sulla sicurezza e sulla salute al lavoro. In questo progetto è stato presente fin dall'avvio il coinvolgimento di tutti i livelli aziendali, inoltre le fasi di restituzione dei risultati e definizione delle azioni di miglioramento hanno previsto la partecipazione attiva di tutti i lavoratori. Per quanto riguarda lo strumento, il questionario è stato costruito sulla base della letteratura di riferimento, ma è stato integrato con le indicazioni proposte dai lavoratori durante la fase qualitativa, al fine di renderlo il più possibile aderente alla realtà e al linguaggio aziendale.

Un altro aspetto importante è stata la disponibilità dell'Azienda a coinvolgere tutti i lavoratori nella fasi conclusive del progetto: sono stati presentati e illustrati i risultati emersi e sono stati raccolti i suggerimenti e le proposte di miglioramento. Il risultato del processo di confronto descritto è stata la definizione e pianificazione di azioni di miglioramento rispetto alle dimensioni del questionario che hanno riportato punteggi medi più bassi. Ad esempio per quanto riguarda la chiarezza delle procedure di lavoro, tema segnalato dai lavoratori come migliorabile, è stato deciso di avviare un

Alcune "buone prassi"

tavolo di lavoro multifunzionale per identificare le procedure su cui intervenire al fine di semplificarle e renderle maggiormente applicabili nell'attività lavorativa. Rispetto invece al riconoscimento dei meriti sarà avviato un intervento formativo destinato ai supervisori, con l'obiettivo di sviluppare e migliorare la capacità di fornire feedback ai propri collaboratori. Più in generale, tra le linee di intervento da seguire nell'ottica di promuovere il benessere al lavoro appare importante innanzitutto coinvolgere i lavoratori in momenti di incontro periodici di carattere informativo e formativo al fine di aumentare la consapevolezza sia sui rischi legati alla propria attività lavorativa sia sulle strategie di recupero delle energie e delle risorse personali (*recovery experiences*, Sonnentag e Fritz, 2007) che l'individuo può mettere in atto per contrastare lo stress al lavoro. Inoltre, risulta importante formare le figure con ruoli di responsabilità su temi legati al benessere e malessere al lavoro e sensibilizzarle sul loro ruolo di supervisione e sulle possibilità di prevenzione e intervento.

Infine, nell'ottica di promuovere il benessere e la salute al lavoro, è auspicabile che le organizzazioni considerino i risultati della valutazione oggettiva e soggettiva dello stress lavoro-correlato non come definitivi, ma che prevedano un monitoraggio longitudinale delle dimensioni cruciali e delle azioni di miglioramento pianificate a valle dei risultati emersi.

Bibliografia

- Argentero, P., Dell'Olivo, B., Setti, I., e Zanaletti, W. (2008). I rischi psicosociali. In P. Argentero, C.G. Cortese e C. Piccardo (a cura di), *Psicologia del lavoro*, Raffaello Cortina, Milano, pp. 203-232
- Avallone, F., e Paplomatas, A. (2005), *Salute organizzativa. Psicologia del benessere nei contesti lavorativi*, Raffaello Cortina Editore, Milano
- Bakker, A.B., e Demerouti, E. (2007), The Job Demands-Resources model: State of the art, *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), pp. 309-328
- Bakker, A.B., e Demerouti, E. (2014), Job demands-resources theory. In P.Y. Chen, C.L. Cooper (Eds.), *Work and wellbeing: Wellbeing: A complete reference guide*, Vol. III, Wiley-Blackwell, Chichester, pp. 37-64
- Cortese, C.G., Gerbaudo, L., Manconi, M.P., e Violante, B. (2013). L'identificazione dei fattori di rischio stress lavoro-correlato in un'Azienda Sanitaria Ospedaliera: un approccio qualitativo, *La Medicina del Lavoro*, 104(2), pp. 141-157
- Cox, T., e Griffiths, A. (1995), The nature and measurement of work stress: theory and practice. In J.R. Wilson e E.N. Corlett (Eds.), *Evaluation of human work: a practical ergonomics methodology*, Taylor & Francis, London
- Fraccaroli, F., e Balducci, C. (2011), *Stress e rischi psicosociali nelle organizzazioni*, Il Mulino, Bologna
- ISPESL (2010), La valutazione dello stress lavoro-correlato, proposta metodologica, http://www.ispesl.it/documenti_catalogo/stress%20lavoro%20-%20correlato.pdf
- INAIL (2011), Valutazione e gestione del rischio da stress lavoro-correlato, http://www.inail.it/internet_web/wcm/idc/groups/internet/documents/document/ucm_portst_q_093254.pdf
- Lewin, K. (1951), *Field theory in social science: selected theoretical papers*, Harper & Row, New York
- Magnani, M., e Majer, V. (2011), *Rischio stress lavoro-correlato*, Raffaello Cortina Editore, Milano
- Sarchielli, G. (2008), *Psicologia del lavoro*, Il Mulino, Bologna
- Schein, E.H. (2001), *La consulenza di processo*, Raffaello Cortina Editore, Milano
- Siegrist, J. (1996), Adverse health effects of high-effort/low reward conditions, *Journal of Occupational Health Psychology*, 1(1), pp. 27-41
- Siegrist, J., e Theorell, T. (2006), Socioeconomic position and health. The role of work and employment. In J. Siegrist e M. Marmot (Eds.), *Social Inequalities in Health: New Evidence and Policy implications*, Oxford University Press, Oxford, pp. 73-100
- Sonnentag, S., e Fritz, C. (2007), The Recovery Experience Questionnaire: Development and validation of a measure for assessing recuperation and unwinding from work, *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(3), pp. 204-221

Parole chiave

- Ambiente,
- Prevenzione,
- Sicurezza Lavoro
- Stress

