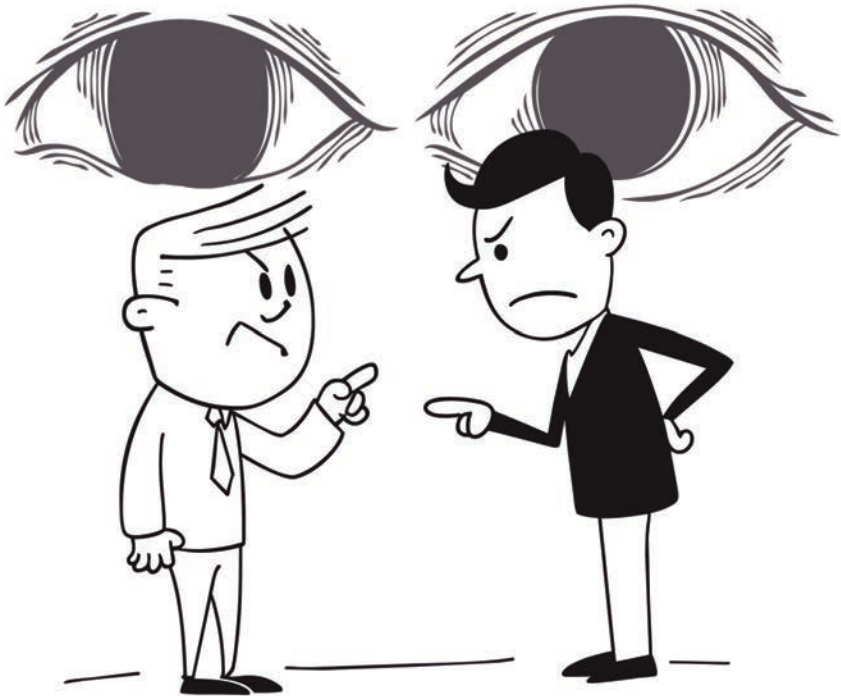


Harald Ege

ERISTRESS LO STRESS DA CONFLITTUALITÀ

*Il danno del testimone
nel conflitto sul lavoro*



FrancoAngeli

Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con **Adobe Acrobat Reader**



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile **con Adobe Digital Editions**.

Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio “Informatemi” per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità o scrivere, inviando il loro indirizzo, a “FrancoAngeli, viale Monza 106, 20127 Milano”.

Harald Ege

**ERISTRESS
LO STRESS DA
CONFLITTUALITÀ**

*Il danno del testimone
nel conflitto sul lavoro*

FrancoAngeli

Isbn: 9788835169260

Progetto grafico di copertina di *Elena Pellegrini*

1a edizione Copyright © 2024 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it

Indice

Introduzione	pag.	9
1. La conflittualità sul posto di lavoro	»	11
1.1. Analisi della conflittualità tramite il Metodo Ege	»	13
1.2. L'ECCO	»	19
1.3. Forme di conflittualità	»	21
1.3.1. Mobbing	»	22
1.3.2. Straining	»	25
1.3.3. Smaining	»	29
1.3.4. Glass Ceiling	»	31
1.3.5. Molestie sessuali	»	34
1.3.6. Stalking occupazionale	»	36
1.3.7. Litigi	»	39
1.3.8. Altre forme di conflittualità sul posto di lavoro	»	42
1.4. Le conseguenze e lo stress che deriva dalla conflittualità	»	51
2. L'Eristress	»	63
2.1. Definizione ed origine	»	63
2.2. Chi viene danneggiato dall'Eristress?	»	73
2.3. Importanza dal punto di vista psicologico	»	84
2.4. Importanza dal punto di vista giuridico, a cura di <i>Domenico Tambasco</i>	»	89
2.5. La rivoluzione dell'Eristress	»	91
2.6. L'Eristress in altri campi	»	94
3. Soluzioni	»	97
3.1. Per le persone coinvolte	»	98
3.2. Per le aziende private e pubbliche	»	104

Conclusioni	pag. 109
Postfazione , di <i>Domenico Tambasco</i>	» 113
Bibliografia	» 117

Introduzione

Quante volte vi è capitato di trovarvi in mezzo ad un conflitto? Quante volte ne siete stati voi i protagonisti e quante volte ne siete stati semplici spettatori? Qual è l'ultimo conflitto che vi torna in mente? Forse quello avvenuto tra le vostre quattro mura di casa? Vostro figlio che non vi ha presentato i voti sperati e che scatena la vostra rabbia perché eravate convinti che lui invece avesse sempre studiato? O vostra figlia che si ostina a tornare a casa troppo tardi il sabato sera e voi di rimando le impartite prontamente la predica del buon padre di famiglia?! O vostra moglie della quale sospettate un tradimento e voi, di tutta reazione, la mettete sotto processo urlando?! O ancora vostro marito che vi accusa di aver sperperato denaro nell'acquisto di futilità? Per non parlare del figlio che vi fa saltare i nervi perché, senza nemmeno dirvi nulla, si è fatto fare un bel tatuaggio o perché porta a casa una fidanzata non gradita! Basta lasciar correre liberamente la vostra fantasia. Chi è che non ricorda il celeberrimo film *La guerra dei Roses* con Michael Douglas e Kathleen Turner, che in modo esagerato (parliamo di Hollywood!) ma pur sempre efficacemente, ci mostra quali limiti estremi può raggiungere un conflitto tra coniugi. È sufficiente dare uno sguardo alle statistiche in materia di divorzi per renderci conto dell'impatto del fattore conflittuale in ambito familiare (assumendo ovviamente che non si divorzia se felicemente sposati). Oppure pensate alle innumerevoli situazioni di conflitto che avvengono sulle strade. Il ciclista che si arrabbia perché un automobilista lo ha ignorato e gli ha tagliato la strada. O due automobilisti che si contendono un posto auto all'interno di un parcheggio di un supermercato e litigano brutalmente!

E non parliamo nemmeno di come può degenerare una diatriba tra due conducenti coinvolti in un incidente! Naturalmente, come spesso accade, tutti i partecipanti pretendono di essere dalla parte della ragione, e per

persuadere l'altra parte della propria, non mancano di utilizzare un tono di voce piuttosto elevato. Chi assiste (come altri passeggeri in macchina o passanti per strada) resta letteralmente scioccato di fronte a questo insprimento di insulti ed offese. Alcune volte situazioni di contrasto, al loro esordio, appaiono innocenti ed invisibili per poi svilupparsi in veri e propri conflitti. Potrebbe accadere che, nel mentre fate la spesa al supermercato, vi rivolgete ad un'addetta per ottenere maggiori informazioni su un prodotto che intendete acquistare e la risposta che ricevete non vi soddisfa affatto. Quasi inevitabilmente rimbeccate mettendo in dubbio la sua professionalità e la qualità del servizio di tutto il supermercato.

Riflettiamo un attimo: qual è il "carico emotivo" che ciascuna parte coinvolta porta con sé in un conflitto? Per riprendere l'ultimo esempio, potrebbe essere che la commessa non ha fatto pausa, o è in procinto di terminare il proprio turno, o ha appena saputo che le è stata respinta una richiesta di ferie. O forse, quella mattina, la sua auto non è partita, ha dovuto prendere i mezzi pubblici ed è arrivata in ritardo al lavoro, o è reduce da un diverbio irrisolto col proprio marito. In questa maniera nasce ed esplose un conflitto che non era prevedibile, e accade che la tensione che ogni protagonista coinvolto porta con sé in un preciso momento di contatto esordisce in discordia. Accade anche che ci ritroviamo testimoni di conflitti che apprendiamo dai mass media. Pensate al litigio in televisione, in un reality, per banalità qualsiasi, o la rissa per una partita di calcio, dopo il fischio dell'arbitro non gradito da una delle parti. Ma vedete, in questo caso, il mezzo televisivo stabilisce una distanza fisica tra lo spettatore e la situazione rappresentata o il luogo del conflitto e ne attenua la forza suggestiva. Dopo tutto possiamo sempre ricorrere al nostro "magico" telecomando e cambiare programma, interrompendo istantaneamente la connessione. È abbastanza risaputo che i dirigenti televisivi sanno che, se vogliono tenere alto lo share, devono puntare a programmi governati dal contrasto tra esseri umani! Il disaccordo fa audience! Evidentemente le persone vogliono vedere esattamente questo. Nemmeno i rapporti di vicinato sono esenti da conflitti. Pensiamo all'albero del vicino di casa il quale, sporgendo nel nostro giardino, vi fa cadere le proprie foglie o al fumo del loro appetitoso barbecue che invade la nostra atmosfera o pensiamo al modo di vivere dei nostri vicini proprio improntato alla conflittualità che ci esaspera ogni santo giorno (continuo sbattere delle porte, volume alto di una televisione perennemente accesa o di una radio).

I conflitti ci aspettano a qualsiasi angolo ed in modo imprevedibile. E ci ritroviamo immancabilmente ad esserne protagonisti (pensiamo solo ad un'offesa o ad una critica soggettiva), o spettatori o testimoni, in questi ultimi due casi naturalmente senza desiderarlo.

Per fare la guerra basta una persona, per fare la pace ne occorrono due.
(Jitzchak Rabin)

Non esiste un vaccino contro la conflittualità.

Ma facciamo il nostro ingresso nel luogo prediletto del conflitto: il tribunale. Badate bene, il conflitto non riguarda soltanto la parte lesa e la parte accusata; riguarda altresì, spessissimo, i professionisti che sono lì a rappresentarli, gli avvocati, i cui ego, antagonisti, si confrontano per rivendicare la propria efficacia o fama di professionista vincente.

Ringrazio per la realizzazione di questo libro l'avvocato Domenico Tambasco, collaboratore, esperto legale e amico di cuore, e il mio amore Paola Vampa, che grazie alla sua pazienza e amore ha contribuito in modo decisivo alla realizzazione di questo libro.

Il posto di lavoro rappresenta un luogo molto particolare ed indubbiamente centrale. Il posto di lavoro è innanzitutto un luogo inevitabile e necessario per la stragrande maggioranza delle persone. La sopravvivenza economica dipende dal posto di lavoro. Certo, ci sono anche persone a cui piace andare al lavoro, che ci vanno con entusiasmo. Ci sono addirittura persone che non vedono l'ora che finiscano le vacanze per poter tornare sul proprio posto di lavoro. Tutto vero. Ma allo stesso tempo ci sono anche persone (indubbiamente la maggioranza) che vanno al lavoro perché quel lavoro fornisce loro i mezzi economici per vivere e di conseguenza il lavoro costituisce una necessità irrinunciabile, grazie al quale, non solo riescono a garantire i mezzi di sussistenza più basilari a loro ed alle loro famiglie, ma magari anche uno stile di vita più o meno comodo, una bella automobile o una bella vacanza ecc. Le persone si trovano su un posto di lavoro contro la loro volontà, unicamente per necessità, appunto.

Fatta questa ovvia quanto fondamentale premessa, è opportuno evidenziare un altro dato altrettanto importante: non trascorriamo qualche minuto sul posto di lavoro, ma 30, 36, 40 e delle volte anche più ore, ogni settimana. Si tratta di ore che sottraiamo alle nostre attività familiari, ai nostri hobbies, sport o passatempi. Si tratta di ore prive di quella spensieratezza che sperimentiamo unicamente durante il nostro tempo libero, durante le nostre vacanze, durante i nostri viaggi, durante quei momenti così preziosi trascorsi con i nostri amici, i nostri affetti o altre persone con cui semplicemente amiamo stare, trascorrere il nostro tempo. Non solo, quindi, ci ritroviamo in un posto, il posto di lavoro, senza volerlo, ma dobbiamo restarci per una quantità di tempo considerevole. Certamente qualcuno potrà obiettare che ha *scelto* il proprio

lavoro (domando: nel sceglierlo avevate di fronte diverse valide o soddisfacenti alternative?), nessuno potrà negare tuttavia che nella stragrande maggioranza dei casi, quel lavoro a lungo andare si presenta come fonte di tensioni, pressioni, spesso di sfide inevitabili e difficili da gestire che trascendono la natura del lavoro stesso ma lo accettiamo e persistiamo a svolgerlo per tanti anni sotto il peso delle spese e dei costi di vita. D'altra parte non abbiamo alternative.

C'è un altro aspetto, forse ancora più importante: non abbiamo scelto le persone con cui conviviamo in quel posto così tante ore ogni giorno, e spesso non sono nemmeno di nostro gradimento. Colleghi, superiori, anche sottoposti sono stati assunti in precedenza rispetto alla nostra stessa assunzione e comunque non da noi stessi (le aziende stesse spesso, nella maggior parte dei casi, non si ritrovano a "scegliere" realmente il proprio personale, nel senso che debbono "accontentarsi" di "scegliere" tra i candidati disponibili). In sostanza, ci troviamo, per tante ore ogni giorno in un luogo, forzatamente, per la nostra sopravvivenza economica, per stare poi con persone non scelte da noi. Tale circostanza, per sua natura, si presenta come la radice di un altissimo potenziale conflittuale. È intuitivo pensare quanto sia facile che una piccola scintilla, un piccolo diverbio o un confronto tra due opinioni contrapposte esondino in un conflitto consistente, visto il contesto tensivo nel quale nascono. La frustrazione di "dover" lavorare, l'insoddisfazione che ci deriva dal trovarci con persone sul posto di lavoro non di nostro gradimento, crea una polveriera pronta ad esplodere da un momento all'altro, per un nonnulla. Basta veramente poco a far scoppiare il finimondo. Si tratta di una condizione "originaria" paragonabile a quella dalla quale è scaturita la prima guerra mondiale, in cui tutte le potenze europee avevano mire imperialistiche e tutte erano insoddisfatte perché ambivano a territori o poteri che assumevano essere di loro appartenenza per diritto. In questa polveriera di nazionalismi, è possibile individuare una scintilla (l'attentato all'erede al trono asburgico dell'Austria-Ungheria) che ha scatenato la grande guerra che nessuno ha voluto ma che nessuno ha nemmeno cercato di evitare. La stessa identica cosa spesso accade sul posto di lavoro. Il conflitto esplose dove imperversa l'insoddisfazione e nessuno fa niente per evitarlo. Ne consegue un cattivo clima aziendale, inefficienza, rapporti avvelenati e soprattutto una dinamica relazionale improntata allo scontro, e non alla collaborazione o alla sinergia.

1.1. Analisi della conflittualità tramite il Metodo Ege¹

Quando una vittima di un conflitto sul posto di lavoro si rivolge a me per ottenere la mia perizia, la prima esigenza in assoluto alla quale rispondo è la seguente: analizzare e denominare il tipo di conflitto. È intuitivo che per poter promuovere un'azione legale ed aspirare ad un (giusto) risarcimento, sia necessario configurare un abuso ben preciso che giustifichi quell'azione e quel risarcimento. Trattasi di un aspetto banale, ma purtroppo quanto mai ampiamente sottovalutato da tanti operatori del diritto, ancora tutt'oggi. L'analisi – adeguata – di quell'abuso è un passaggio così importante (poiché atta a definire di fatto la *conditio sine qua non* della pretesa risarcitoria) che merita senz'altro di essere oggetto di una perizia *ad hoc*. In tanti anni di carriera, ho potuto, mio malgrado, rilevare un numero impressionante di cause, puntualmente perse, fondate su un “qualcosa che non c'è” o “di effimero, inconsistente, confuso”; dove l'unica relazione di natura tecnico-specialistica prodotta a sostegno della pretesa riguarda il danno ma non anche l'analisi del conflitto e del nesso causale.

La mia perizia, basata sul mio metodo, c.d. Metodo Ege, ha lo scopo di colmare questo gap. Da decenni, sono attivo sul campo, e mi dedico all'analisi dei conflitti sul posto di lavoro applicando il mio Metodo, così da garantire un altissimo grado di scientificità, coerenza e dunque uno standard molto alto di affidabilità sotto il profilo dell'esito di quelle analisi e dunque delle mie perizie.

Immaginiamoci per un momento di contagiare la causa penale con lo stesso virus di cui soffre la classica causa di lavoro per conflittualità lavorativa: il pm chiede una condanna per spaccio di droga, ma l'imputato ha compiuto solo un furto in un negozio. L'imputato scamperà alla condanna perché il magistrato lo ha accusato per qualcosa che non ha commesso. Un'eventualità quanto mai improbabile quanto bizzarra! È assolutamente normale che, in ambito penale, l'imputato venga ricercato ed arrestato per un delitto ben preciso, per cui questo tipo di errore, per fortuna, viene commesso abbastanza raramente. Nelle cause civili, soprattutto in quelle di lavoro, purtroppo, succede molto spesso che i professionisti che rappresentano le ragioni della parte ricorrente, utilizzino termini impropri o omettano l'analisi del conflitto. D'altra parte, il conflitto occupazionale è una materia che non rientra nell'ambito di conoscenza e di competenza né dell'avvocato, nemmeno del medico legale. Lo psicologo del lavoro, lui sol-

¹ Si noti che il Metodo Ege è protetto da copyright e la riproduzione e l'utilizzo di tale metodo richiede l'espressa autorizzazione dell'autore.

tanto, conosce tutte le dinamiche di gruppo, comportamentali, conflittuali e comunicative che caratterizzano l'ambiente lavorativo.

Lo psicologo del lavoro è l'unico professionista in grado di redigere quella perizia specialistica, avente ad oggetto l'analisi del conflitto lavorativo, che assolve la cruciale funzione di fornire il contesto al ricorso per conflittualità lavorativa.

La perizia che valuta il conflitto costituisce la cornice entro la quale il principe del foro, con il suo minuzioso e fondamentale lavoro di interpretazione del materiale giuridico e delle prove prodotte, inquadra il caso che gli viene affidato al fine di sostenere efficacemente la pretesa risarcitoria del proprio assistito.

La perizia del medico legale non è sufficiente a sostenere suddetta pretesa poiché si limita a stabilire l'entità del danno biologico statico. Il medico legale potrebbe ipotizzare il nesso causale ma non può certamente analizzare il conflitto. Non ne ha le competenze.

Spesso le cause per conflittualità lavorativa, la cui maggioranza invoca la tesi del mobbing, vengono respinte semplicemente perché difettano di quell'indagine essenziale che riguarda la natura e la dinamica del conflitto: paradossalmente ed in parole semplici, la parte ricorrente non è stata capace di dimostrare per quale motivo invoca la tutela! Miglior esempio ne è un recente caso, in cui la parte ricorrente, nel richiamare la fattispecie del mobbing, si vedeva respingere la propria richiesta risarcitoria sia in primo che in secondo grado in virtù della mancanza degli elementi costitutivi del mobbing stesso. In sostanza, veniva richiesto un risarcimento per mobbing, ma nessuno aveva analizzato il conflitto. La Cassazione, in ultima istanza, ha richiesto alla Corte d'Appello un riesame del caso, criticando i lavori svolti dalla CtU ed invalidando le sentenze precedenti, suggerendo lei una diversa ipotesi di conflitto: lo straining².

Pensate per un attimo a quanto denaro e tempo la parte ricorrente avrebbe risparmiato se avesse richiesto e prodotto una perizia appositamente dedicata ad un'analisi puntuale del conflitto, senza dover ricorrere a così tante (e dispendiose!) istanze di giudizio. E se quella perizia fosse stata basata sui 7 parametri definiti dal mio Metodo, il Metodo Ege, quale

² Cassazione, 19/10/2023, ordinanza n. 29101.

sarebbe stato l'impatto sulla causa citata? Naturalmente non possiamo fornire risposte certe a tale domanda poiché non è nel nostro controllo. Il mio intento è quello di fornire un utile spunto di riflessione.

Addentriamoci dunque nella materia e soffermiamoci a descrivere brevemente i 7 parametri del Metodo Ege attraverso cui è possibile realizzare un'analisi piena e coerente del conflitto e sui quali si basa altresì la codificazione dell'ECCO (si rimanda al capitolo 1.2).

I sette parametri³ sono i seguenti.

1. Ambiente lavorativo. Un conflitto sul posto di lavoro per definirsi tale deve ovviamente svolgersi in contesto lavorativo. Questo parametro esclude automaticamente tutti i conflitti che non avvengono in tale contesto. Ma attenzione: grazie all'ECCO, è possibile applicare il Metodo Ege anche ad altre tipologie di conflitti, estranei all'ambiente lavorativo (p.es. in famiglia, sulla strada, nel condominio ecc.). Nel nostro caso concreto ci interessa esclusivamente il conflitto che si svolge sul posto di lavoro.

2. Frequenza. La frequenza delle azioni ostili è importantissima per poter distinguere certi tipi di conflitti. La fattispecie della molestia sessuale si connota come tale al sussistere di una sola singola azione, quindi non richiede il parametro della frequenza. La fattispecie del Mobbing invece richiede una certa frequenza; quella del Quick Mobbing richiede una frequenza quotidiana. La fattispecie dello Straining, invece, richiede una conseguenza permanente derivante da una o poche azioni attive. Il parametro della frequenza delle azioni attive dunque ci aiuta a determinare il conflitto sulla base della sua intensità.

3. Durata. Il parametro della durata ci aiuta a distinguere tra conflitto acuto e conflitto cronico. La cronicità a sua volta poi determina la maggior parte dei conflitti; i conflitti acuti (come per esempio una molestia sessuale) sono anch'essi in questo modo definibili. Tale parametro inoltre va sempre valutato in abbinamento con quello della frequenza: se tra 2 azioni ostili intercorre un lasso di tempo di 8 mesi non significa che il conflitto è in corso da 8 mesi bensì che vanno rilevate 2 singole azioni ostili. Durante tutta la durata quindi deve trovare riscontro la frequenza richiesta nel secondo parametro.

³ Tratto da: Ege H., *La valutazione peritale del danno da Mobbing e da Straining*, Editore Giuffrè Francis Lefebvre, Milano, 2019.

4. Tipo di azioni. La domanda che sottende a questo parametro è la seguente: che cos'è successo veramente? Io utilizzo le 5 categorie del LIPT-Ege. Le 5 categorie del LIPT-Ege sono:

- attacchi ai contatti umani;
- isolamento sistematico;
- cambiamento delle mansioni lavorative;
- attacchi contro la reputazione;
- violenza e minacce di violenza.

Queste sono le tipologie di azioni la cui sussistenza permette di riconoscere un conflitto sul posto di lavoro (per i conflitti al di fuori del mondo di lavoro utilizzo le 5 categorie della violenza: violenza psicologica – violenza sociale – violenza fisica – violenza sessuale – violenza economica). Ogni categoria ricomprende diversi specifici items opzionabili dalla vittima che mi permettono di comprendere cosa essa ha subito sul posto di lavoro. Naturalmente deve essere effettuata una valutazione complessiva che tiene conto anche delle risultanze delle altre categorie. Se, per esempio, nella categoria “frequenza” viene indicata una frequenza quotidiana, allora è richiesto che almeno una delle azioni ostili opzionate sia compiuta ogni giorno. Oppure se emerge una conseguenza permanente, come nella fattispecie dello Straining, è necessaria una tipologia di azione ostile idonea a generare tale conseguenza permanente (non basta una semplice critica).

5. Dislivello tra gli antagonisti. Il parametro del dislivello dà spesso adito ad erronee valutazioni. Chiariamo comunque che esso rileva in alcune categorie conflittuali, ma non in tutte (come per esempio nell'Eristress). Con tale parametro è mia intenzione differenziare una banale lite e un conflitto cronico, un fenomeno estremo come il Mobbing. Una lite sul posto di lavoro (che potrebbe far configurare l'Eristress) presuppone uno scenario di contrasto che vede tutti contro tutti, vincitori e perdenti che si alternano nel tempo. Opinioni discordanti, idee divergenti, incomprensioni. Ora, nel Mobbing, abbiamo il mobber, nello Straining abbiamo lo strainer, nella molestia abbiamo il molestatore. In tutti questi casi, vi è una persona (od un gruppo di persone) che attacca sempre. E dall'altra parte c'è sempre una persona che subisce. Abbiamo una vittima ed un attore. La vittima perde sempre, l'aggressore attacca sempre. E col tempo la vittima perde totalmente la possibilità di difendersi adeguatamente, o perché nessuno le dà più credito o perché, a causa delle conseguenze psicosomatiche, non ha più né la forza né la concentrazione sufficiente necessarie per affrontare la situazione. Uno stato di vittimizzazione e di stigmatizzazione viene in questi casi a cristallizzarsi, uno stato che non viene originato né nell'Eristress, né nella quasi totalità degli altri conflitti.

6. Andamento secondo fasi successive. Anni fa sviluppai diversi modelli di conflitto, ognuno dei quali corrisponde ad una specifica tipologia di conflitto, uno per il Mobbing, uno per lo Straining, uno per lo Stalking ecc. Sviluppai anche un modello generale. La maggior parte dei conflitti presenta un processo evolutivo, un andamento nel tempo. Una fotografia fissa un momento della realtà e ciò che ne risulta rimane immutato nel corso del tempo, al contrario un conflitto non rimane mai uguale a se stesso. È anche vero che non sempre le vittime di certi conflitti vivono esattamente tutte le fasi del conflitto, possono anche saltare alcune fasi. Per fare un esempio: può accadere che una persona, dopo i primi segnali di conflitto, decide di dimettersi subito senza aspettare che il suo stato di salute risenta di quell'esperienza. In tal caso viene a mancare una fase importante (che certamente influisce sull'entità del danno da richiedere), ma ciò si presenta come un dato trascurabile ai nostri fini poiché non esclude che il conflitto abbia avuto comunque uno sviluppo e dunque la sua analisi risulta possibile. In questo caso non è quindi richiesto il fedele andamento fase per fase. Tutti i conflitti possono essere analizzati quand'anche il loro sviluppo si esaurisca in un'unica fase. Qualsiasi conflitto, in qualsiasi fase di sviluppo, può essere definito in base a quella stessa fase, identificata dal modello. Non importa se esso ha ricalcato fedelmente l'intero modello o se lo ha riprodotto solo in modo parziale. Un'eccezione è proprio rappresentata dalla categoria dell'Eristress, che non richiede e non necessita dell'andamento secondo fasi. È sufficiente la presenza della prima fase, senza notare alcun sviluppo.

Fase	
I. Fase	Fase iniziale del conflitto
↓	↓
II. Fase	Sviluppo del conflitto
↓	↓
III. Fase	Ripercussioni sulla salute
↓	↓
IV. Fase	Conclusione

Modello generale, tratto da: Ege H., Tambasco D., *Il lavoro molesto*, Editore Giuffrè Francis Lefebvre, Milano, 2021, p. 12

7. Intento persecutorio. La dinamica del Mobbing richiede la proattività di un soggetto attivo, il mobber, che agisce animato da un'intenzione di ledere: il mobber pensa, spende tempo e concentrazione, pianifica ed esegue. L'intenzione di ledere, voglio chiarirlo molto bene, è presente anche nella dinamica dello Straining, ed il tentativo di negare la presenza

dell'intento persecutorio rispetto allo Straining, ad opera di operatori del diritto, giudici compresi, è quanto mai aberrante e paradossale posto che è stato il sottoscritto ad averlo teorizzato e previsto. La vittima di Straining viene sottoposta a stress deliberatamente ed è indubbiamente discriminata rispetto ai colleghi; se questo è vero allora dobbiamo desumere l'esistenza di un soggetto che discrimina, che compie intenzionalmente l'azione strainante e certamente non si tratta di un'azione casuale, altrimenti tutti si ritroverebbero coinvolti nella dinamica di Straining. Lo strainer quindi è mosso sempre da un intento persecutorio. Nella categoria conflittuale dell'Eristress, invece, il parametro dell'intento persecutorio è assente, posto che la dinamica che la caratterizza vede come protagonisti anche i semplici spettatori o testimoni.

Il protocollo dei 7 parametri ha un duplice scopo a ben vedere; il primo è abbastanza ovvio: esso è lo strumento del quale io, in qualità di psicologo del lavoro e perito, mi avvalgo per svolgere il mio lavoro di valutazione del conflitto, di qualsiasi conflitto. Il secondo scopo è forse meno ovvio ma quanto mai altrettanto importante (e utile): esso, in ragione della sua coerenza ed obiettività, rappresenta una sorta di mappa per l'avvocato, per il consulente tecnico d'ufficio e per il giudice, grazie alla quale la materia afferente alla dinamica del conflitto, per sua natura quanto mai ambigua, risulta per loro penetrabile, comprensibile, pur non avendo competenza specialistica in tale materia.

Non mi stancherò mai di ripetere che la tematica del conflitto occupazionale è una tematica che afferisce esclusivamente alle competenze di un solo professionista: lo psicologo del lavoro e dell'organizzazione specializzato in conflittualità lavorativa. E ci tengo nuovamente a precisarlo nemmeno il medico legale possiede tale competenza. Sovrapporre la competenza dello psicologo del lavoro con quella del medico legale è quanto mai fuorviante e pericoloso.

L'intento persecutorio purtroppo viene spesso ignorato. Spesso viene considerato solo nei casi di Mobbing, ma non in quelli di Straining. Niente di più sbagliato. Entrambe sono forme di conflitto mirato a forme di persecuzioni che prevedono un persecutore ed un perseguitato. E se qualcuno, come accade sia nei casi di Mobbing che in quelli di Straining, riserva un certo trattamento ad un altro lavoratore, evidentemente non lo fa casualmente, bensì perché *intende* punirlo o colpirlo. Escludere la rilevanza dell'intento persecutorio equivale ad equiparare qualsiasi conflitto a "normale amministrazione", visto che

non può esserci una vittima senza un intento persecutorio. E non solo: una persona qualsiasi che sia maleducata o autoritaria dovrebbe essere considerata un mobber o uno strainer. Il mobber e lo strainer, invece, attuano una strategia mirata, ad hoc per colpire appositamente una determinata vittima. Mio auspicio è dunque che cessi quanto prima questa bizzarra ed aberrante tendenza di negare l'esistenza dell'intento persecutorio sia rispetto al Mobbing che allo Straining, entrambe forme di persecuzioni. Se è vero che entrambe presumono un trattamento diverso rispetto una specifica persona, allora per entrambe occorre ammettere l'intento persecutorio. Altrimenti perché la persona è stata trattata diversamente???

1.2. L'ECCO

Motivato dal mio irrefrenabile bisogno di razionalizzazione, mi sono spinto ancora oltre. Ho voluto quindi sviluppare una classificazione dei vari conflitti attraverso una codificazione, e l'ho fatto traducendo il mio metodo dei 7 parametri in codici numerici. Grazie alla codificazione, è possibile risalire alle caratteristiche del conflitto, poiché si è in possesso di una chiave di lettura. Di seguito è riportato lo schema del principio dell'ECCO (Ege Conflict Code Organization), pubblicato per la prima volta nel 2021⁴:

Parametri per il riconoscimento della conflittualità lavorativa (Metodo Ege):	Codice da applicare:
1. Ambiente lavorativo	Si = 1 No = 2
2. Frequenza	Conseguenze costanti = 1 Frequenza azioni attive almeno qualche volta al mese = 2 Singola azione = 3 Ambiente/clima/situazione = 4 Frequenza azioni attive quotidiane = 5
3. Durata	Conflitto oltre 6 mesi = 1 Conflitto tra 3 a 6 mesi = 2 Conflitto limitato a singolo evento = 3

⁴ Ege H., Tambasco D., *Il lavoro molesto*, Editore Giuffrè Francis Lefebvre, Milano, 2021, p. 7 e ss.