

IL MOBBING COME DISAGIO PSICOSOCIALE

di Alessia Potere

Le fonti del disagio lavorativo che conducono all'insorgere di rischi emergenti (stress occupazionale, burn-out e mobbing) sono da ricercare nell'organizzazione e nella gestione del lavoro.

Infatti, secondo l'approccio psicosociale il benessere lavorativo e la soddisfazione individuale, ad esso associato, dipendono molto dalle caratteristiche dell'ambiente lavorativo, dalla natura del compito e dalle diverse forme di organizzazione del lavoro.

Per questo motivo, al fine di migliorare la qualità della vita lavorativa e prevenire i rischi psicosociali, è necessario agire attraverso la promozione della salute nei luoghi di lavoro.

Uno dei disagi emergenti, su cui ultimamente si sta ponendo molta attenzione, è il mobbing (to mob=assalire, aggredire).

Il *mobbing*, fenomeno prevalentemente legato alla sfera lavorativa, è un comportamento vessatorio che viene generalmente diretto dai datori di lavoro, superiori o colleghi nei confronti di quei dipendenti bravi da eliminare o accantonare perché ritenuti "scomodi" all'azienda (Hirigoyem, 2000).

E' fondamentale fare una distinzione tra azioni mobbizzanti e *mobbing*: se le prime sono eventi traumatizzanti, ma sporadici e dovuti a fattori caratteriali e situazionali (il classico malumore mattutino o il riflesso di un periodo di crisi personale); il *mobbing* ha, invece, radici più profonde, è un'azione sistematica, premeditata consciamente o inconsciamente ai danni di una vittima ben precisa ed ha ripercussioni in ambito lavorativo e relazionale.

Le azioni sistematiche di mobbing hanno obiettivi illegittimi che sono

l'allontanamento di un lavoratore, l'ottenere favori, la punizione, la vessazione, la strumentalizzazione delle norme o delle procedure ("cogliere in fallo"), l'umiliazione e il ledere la dignità del lavoratore con l'intento di minare l'integrità psicofisica.

Ad influenzare il manifestarsi del *mobbing* sono variabili organizzative come la cultura, il clima organizzativo, la leadership, le dimensioni di potere, di motivazione e di cambiamento nell'ambiente di lavoro.

Il disagio psicologico sul posto di lavoro riduce lo stato di salute e benessere e produce effetti che sono di tre tipi: psicologico, relazionale ed organizzativo.

A livello psicologico, considerando che il lavoro è uno strumento attraverso il quale realizzare se stessi, l'insorgere di problemi in ambito lavorativo porta ad un calo di autostima e ad un senso di colpa. Le conseguenze sono riscontrate anche a livello psicosomatico, infatti, i sintomi che possono emergere riguardano l'apparato digerente (bruciori di stomaco, problemi gastrici); l'apparato respiratorio (mancanza di fiato, problemi di respirazione, senso di oppressione; un generale calo di difese dell'organismo - Ascenzi e Bergagio) e nelle situazioni in cui il disagio è avvertito in maniera più pesante possono emergere stati d'ansia, depressione, isolamento, disturbi del sonno, preoccupazione, incapacità di rilassarsi, sfiducia nelle proprie risorse.

A livello relazionale, emerge il fenomeno del "doppio mobbing", una condizione di forte disagio che intacca la famiglia oltre alla sfera lavorativa della vittima.

Anche a livello organizzativo possono insorgere problemi, considerando che un

lavoratore mobbizzato si assenta frequentemente, ha un calo di produzione e questo comporta dei costi per l'azienda.

Il fenomeno del mobbing è stato studiato da H. Leymann e da H. Ege che hanno creato due modelli contestualizzandoli rispettivamente alla realtà nordeuropea e a quella italiana.

Soffermandoci sulla realtà italiana, i due aspetti che la caratterizzano sono la cosiddetta "Condizione zero" e il fenomeno del "Doppio mobbing".

La "Condizione zero" si riferisce ad un elevato grado di conflittualità tra i lavoratori, che viene percepito come la condizione normale del lavoro e per tale motivo non può essere riconosciuto come il punto di partenza del *mobbing* (corrisponde alla pre-fase nel modello di H. Ege).

Il "Doppio *mobbing*" è, invece, un fenomeno riferito alla situazione in cui la vittima è bersagliata sul posto di lavoro ed è privata della comprensione e dell'aiuto della famiglia.

Infatti, in Italia la famiglia è l'ambito nel quale ogni membro tende a sfogare la rabbia, l'insoddisfazione o la depressione che ha accumulato durante la giornata lavorativa, in particolar modo se vittima del *mobbing*; la famiglia cerca, così, di dispensare al componente in crisi, aiuto, comprensione, rifugio dai problemi e avendo più risorse del singolo cerca di gestire lo squilibrio dei rapporti causato dalla crisi.

Se, però, la sofferenza dovuta al *mobbing* sul lavoro, che è uno stillicidio di persecuzioni, attacchi e umiliazioni, perdura nel tempo ed è riversata per anni sulla famiglia, anche questa, con l'esaurimento delle risorse, entrerà in crisi.

La famiglia protettrice cambia atteggiamento, cessando di sostenere la vittima e cominciando a proteggersi dalla forza distruttiva del *mobbing*.

La vittima diventa una minaccia per l'integrità e la salute del nucleo familiare, che ora pensa a proteggersi prima e a contraccambiare poi.

Questo processo è inconscio, quindi nessun membro sarà consapevole di non aiutare più il familiare.

Un altro aspetto importante legato al fenomeno del mobbing è la differenza di percezione del fenomeno negli uomini e nelle donne.

Gli uomini sono sempre convinti di dovere e potere esprimersi al meglio solo nel lavoro e nella carriera professionale, di conseguenza essendo il lavoro per loro l'ambito privilegiato di espressione e autorealizzazione, in situazioni di *mobbing* tendono a bloccarsi e irrigidirsi evitando di ammettere di "stare male" perché significherebbe ammettere a se stesso e agli altri di aver fallito nel campo per loro più importante di tutti. L'uomo per orgoglio tende a chiudersi in sé, a rifiutare qualsiasi aiuto e ad intestardirsi volendo risolvere da solo il problema, senza che nessuno venga informato di nulla e senza che la sua immagine sociale venga intaccata.

Le donne, invece, dimostrano di essere molto più anticonformiste degli uomini e più facilmente chiedono aiuto.

Nonostante ciò, le donne, per il fenomeno della "doppia presenza", che prevede anche la responsabilità del carico familiare, non hanno spesso l'energia sufficiente per affrontare e gestire le difficoltà relative al mondo lavorativo.

In conclusione, per prevenire gli effetti più drammatici legati al mobbing, è fondamentale agire su più livelli: individuale, di gruppo e organizzativo.

Gli interventi a livello individuale hanno maggiore probabilità di successo se realizzati nelle fasi iniziali del fenomeno. In questo caso è possibile compiere valutazioni diagnostiche precoci e impostare brevi terapie di supporto psicologico o forme di counselling (Giorni et al., 2004).

Gli interventi a livello di gruppo, invece, si propongono, attraverso l'analisi delle dinamiche sociali, di evitare che il conflitto fisiologico presente nel contesto lavorativo possa evolvere in fenomeni di vera e propria vessazione psicologica (Zapf, Einarsen, 2003). Le tecniche utilizzate in questo caso hanno lo scopo di gestire il conflitto (conflict management) attraverso l'identificazione e la mediazione delle situazioni critiche (Vartia et al., 2003). Un'ulteriore metodologia d'intervento è rappresentata dal Mobbing -

group (Ege, 2001), che consiste in un training specifico finalizzato a favorire l'acquisizione di competenze di gestione dei conflitti.

Infine, a livello organizzativo, si può agire attraverso adeguati interventi come l'istituzione di chiare politiche anti-mobbing, la valutazione periodica dei fattori di rischio mobbing-correlati, la promozione delle attività d'informazione/formazione sul fenomeno e il miglioramento della organizzazione del lavoro (Hoel, Salin, 2003).

In conclusione per ridurre le conseguenze drammatiche relative al fenomeno del mobbing e per garantire soddisfacenti livelli di benessere individuale e organizzativo, sarebbe opportuno, come sostengono molti ricercatori, istituire specifici comitati anti-mobbing che svolgano attività di valutazione del fenomeno, di prevenzione e di intervento.