

Come si sviluppa il mobbing.

I parametri per il suo riconoscimento.

di Rosalba Gerli¹

“Il mobbing non è una situazione stabile, ma un processo in continua evoluzione” (Ege, 2001, p. 18).

“...E’ un processo articolato, che comincia lentamente e subdolamente, che si nasconde dietro mille parvenze e diventa spesso evidente solo dopo una lunga incubazione. Il mobbing è un processo articolato in cui è possibile individuare delle fasi successive. In base a questa caratteristica i ricercatori si sono impegnati nello studio delle caratteristiche ricorrenti di una situazione di mobbing, giungendo ad elaborare degli schemi teorici. Lo scopo di questi modelli è quello di rendere più facile il riconoscimento di una situazione di mobbing e quindi più corretta la valutazione delle cause e la scelta delle soluzioni. (Ege, 1997, p. 40).

Esistono due modelli teorici del mobbing: quello a 4 fasi di Leymann (1993) e quello a sei fasi di Ege (1996). Noi ci focalizzeremo sul secondo dato che nasce dallo studio della realtà lavorativa in Italia sulla quale viene adattato il modello teorico di Leymann, che secondo Ege invece riflette una percezione del mobbing che si adatta alla realtà svedese.

A distinguere la cultura del lavoro in Italia, secondo Ege (1997,2000,2001), è una maggior conflittualità tra i lavoratori. Per questo il “Modello Italiano Ege” (Ege, 2000, p. 16) si compone di sei fasi di mobbing vero e proprio, legate logicamente tra loro e precedute da una sorta di pre-fase, la condizione zero, che non è ancora mobbing ma ne costituisce l’indispensabile presupposto (ibidem).

Le fasi attraverso cui si sviluppa il mobbing secondo Ege:

La “condizione zero” – si tratta di una condizione iniziale normalmente presente in Italia, secondo Ege, dove il conflitto è ritenuto normale ed accettato. Questa conflittualità, indicata come fisiologica, non costituisce mobbing, ma una condizione che predispone al suo sviluppo. Si tratta di un conflitto generalizzato, che vede potenzialmente tutti contro tutti, in cui ancora non esiste una vittima cristallizzata. In questa fase il conflitto si manifesta solo episodicamente attraverso banali diverbi d’opinione, discussioni, piccole accuse, ripicche, espressione del tentativo generalizzato di emergere rispetto agli altri all’interno di clima lavorativo altamente competitivo. L’aspetto fondamentale della condizione zero è l’assenza della volontà di distruggere, ciò che alimenta il conflitto è il desiderio di differenziarsi ponendosi in una condizione di superiorità (Ege, 1997,2001). Su tutto ciò influisce, secondo Ege (1997), anche una minore cultura del gruppo nell’ambito lavorativo, che si riscontra invece nei paesi del Nord Europa.

¹ Psicologa, psicoterapeuta individuale e di gruppo, formata presso I.I.P.G. Istituto Italiano Psicoanalisi di Gruppo, Responsabile Servizio Psicologico Disagio Lavoro e Mobbing Cisl Milano Metropoli.

Fase 1 – il conflitto mirato: in questa fase viene individuata una vittima verso la quale indirizzare la conflittualità generale. Si modifica anche l'obiettivo che non è più solo quello di emergere ma si trasforma in quello di distruggere l'avversario. Pur di raggiungere tale fine il conflitto viene esteso sino ad intaccare situazioni che riguardano la sfera privata della vita della vittima, oltre a quella strettamente professionale.

Fase 2 – l'inizio del mobbing: gli attacchi del mobber (aggressore) producono in questa fase disagio e fastidio nella vittime che percepisce un inasprimento delle relazioni con i colleghi e comincia ad interrogarsi circa le cause di tale cambiamento. La vittima diventa "capro espiatorio" nel suo ambiente di lavoro (Ege, 1997, 2001), vale a dire l'oggetto catalizzatore dell'aggressività e delle frustrazioni del gruppo.

Fase 3 – primi sintomi psicosomatici – la vittima comincia a manifestare problemi di salute che possono protrarsi a lungo nel tempo. I sintomi riguardano solitamente: senso di insicurezza, insonnia, problemi gastrici (Ege 1997,2001), incubi, tremori alle gambe quando deve andare al lavoro (Ege, 2001). Il pensiero del lavoro e del disagio che questo comporta diventa prevalentemente ossessivo e può indurre nel soggetto i sintomi di un'iniziale depressione: svogliatezza, astenia, demotivazione, sensi di colpa per non essere capace di migliorare la situazione (E. Costa, 2003).

Fase 4 – errori e abusi dell'Amministrazione del personale": la fase precedente, in cui il lavoratore è costretto a usufruire di periodi di malattia, costituisce la preparazione di questa fase in cui il caso di mobbing diviene pubblico, spesso favorito dagli errori di valutazione da parte dell'Amministrazione del personale. Tali periodi di assenza del lavoratore, infatti, finiscono per insospettire chi amministra il personale, che tende ad attribuire la colpa al lavoratore, ritenuto dispendioso e poco produttivo e per questo diviene oggetto di sanzioni disciplinari. Si crea pertanto un circolo vizioso in cui la minaccia incombente sulla vittima aggrava i suoi sintomi costringendola ad assentarsi sempre di più dal lavoro (E. Costa, 2003).

Fase 5 – serio aggravamento della salute psicofisica della vittima: in questa fase la persona mobbizzata entra in una situazione di "vera disperazione". Siamo nella fase in cui il disagio si trasforma in malattia. Solitamente soffre di forme depressive di diversa gravità, talvolta misti ad ansia e a manifestazioni psicosomatiche di vario tipo (sono frequenti ad esempio gli attacchi di panico) che la inducono a richiedere consulti specialistici e a ricorrere a terapie farmacologiche e a psicoterapia. Purtroppo queste hanno solo un effetto relativo, se non sono accompagnate da un intervento finalizzato a mutare le condizioni sul luogo di lavoro, dove non solo il problema resta ma tende ad aggravarsi (la diagnosi di "stato ansioso depressivo", afferma la d.ssa Emilia Costa, 2003, non piace alle aziende e ciò finisce per aggravare la posizione del mobbizzato). Gli interventi sanzionatori dell'Amministrazione del personale, talvolta dovuti alla mancanza di conoscenze circa il fenomeno mobbing, risultano inadatti e pericolosi per la vittima che finisce per

colpevolizzarsi e sviluppare idee persecutorie, che la fanno precipitare ancora di più nella depressione e in un vissuto d'impotenza conseguente all'impossibilità di reagire (Ege, 1997, 2001).

E' solitamente in questa fase che il lavoratore si rivolge allo sportello sindacale o ai servizi psichiatrici e psicologici (gruppo ricerca mobbing, novembre 2005) e nostro malgrado come psicologi siamo costretti a prendere atto che solo un allontanamento dall'ambiente lavorativo può migliorare lo stato di salute psicologica del lavoratore.

Fase 6 – esclusione dal mondo del lavoro: implica l'esito finale del processo di mobbing, vale a dire l'esclusione della vittima dal proprio posto di lavoro che avviene tramite licenziamento, dimissioni volontarie, ricorso al pre-pensionamento, oppure tramite esiti drammatici quali, il suicidio della vittima o lo sviluppo di manie ossessive che talvolta, raramente, portano alla vendetta sul mobber e all'omicidio. I casi più gravi portano all'inabilità lavorativa e alla conseguente richiesta della pensione d'invalidità, infatti, uscire dal tunnel della depressione indotta dal mobbing, afferma Ege (1997,2001) per ritrovare la fiducia in se stessi, richiede un percorso lungo che talvolta richiede il confronto con esiti permanenti per la salute psicofisica della vittima.

I parametri per il riconoscimento del mobbing individuati da Ege (2002) sono sette:

- 1) ambiente lavorativo, cioè il riconoscimento che la molestia avviene in ambito lavorativo, indipendentemente dal fatto che il disagio avrà poi ripercussioni nell'ambito privato della vita del lavoratore, per es. familiare (doppio mobbing);
- 2) frequenza: le azioni ostili devono avere una frequenza di almeno alcune volte al mese ad eccezione del caso del "sasso nello stagno" che consiste nella messa in atto di un'azione ostile portante, i cui effetti si ripercuotono sulla persona che ne è vittima quotidianamente;
- 3) durata: il conflitto deve essere in corso da almeno sei mesi, ad eccezione dei casi di "Quick mobbing" in cui si registra una frequenza quotidiana particolarmente devastante delle azioni ostili per cui la durata può essere inferiore, sino a tre mesi;
- 4) tipologia di azioni: le azioni devono rientrare in almeno due tra le cinque categorie individuate da Ege (attacchi ai contatti umani, isolamento sistematico, cambiamento delle mansioni, attacchi alla reputazione, violenza e minacce)
- 5) dislivello tra gli antagonisti: la vittima è posta in condizioni di inferiorità;

6) andamento per fasi successive;

7) intento persecutorio.

Nel paragonare il mobbing ad una guerra sul lavoro Ege (2001) individua cinque categorie di attacchi che caratterizzano il conflitto:

- 1) attacchi ai contatti umani: limitazioni delle possibilità di espressione, continue interruzioni del discorso, critiche e rimproveri costanti, sguardi e gesti con significato negativo ect.;
- 2) isolamento sistematico: trasferimento della vittima in un luogo di lavoro isolato, comportamenti che tendono ad ignorarla, divieti di parlare o intrattenere rapporti con questa persona ect.;
- 3) cambiamenti delle mansioni: revoca delle mansioni da svolgere, assegnazioni di lavoro senza senso, nocivi o sotto le proprie capacità, continui cambiamenti degli incarichi;
- 4) attacchi contro la reputazione: calunnie, pettegolezzi, ridicolizzazione, turpiloquio, valutazione umiliante o sbagliata delle sue prestazioni;
- 5) violenza e minacce di violenza: minacce o atti di violenza fisica o a sfondo sessuale, ect. (qui Ege include la violenza fisica nel mobbing senza negare che l'aspetto preponderante è la violenza morale).

I parametri elencati, osserva l'avvocato Annalisa Rosiello, nell'incontro del gruppo ricerca mobbing avvenuto il 16 marzo 2006, ci consentono di differenziare il mobbing da altre forme di esclusione che si avvalgono di strategie di marginalizzazione professionale, demansionamento e dequalifica, le quali, in forme estreme, arrivano a privare il lavoratore di qualsiasi tipo di mansione. Nella maggior parte dei casi esse vengono utilizzate per fare pressione sui lavoratori over 40, con la finalità di espletarli. Queste situazioni, che non sono meno gravi del mobbing e spesso generano conseguenze altrettanto dannose sul piano della salute psicofisica, presentano dei punti in comune col mobbing ma non riescono ad integrare tutte le caratteristiche individuate dagli psicologi del lavoro per definire il processo di mobbing

Bibliografia

- Costa, E., Costa, M. (2003) "Violenza, distress, mobbing, danno personale e sociale" Psiche Donna, vol. IV, n. 3, pp. 153-167.

- Ege, H. (1996), Mobbing. Che cos'è il terrore psicologico sul posto di lavoro, Bologna, Pitagora.
- Ege, H. (1996), Mobbing, Bologna, Edizione a cura di PRIMA, Associazione Italiana Contro Mobbing e Stress Psicosociale, 2° ed. rivista e corretta maggio 1999.
- Ege, H. (1997), Il Mobbing in Italia. Introduzione al Mobbing culturale, Bologna, Pitagora Editrice.
- Ege, H. (2000), "Il fenomeno del mobbing" in Atti del convegno Mobbing, UIL 31 gennaio 2000, a Milano, a cura del Coordinamento Donne della UIL Milano, pp.8-30.
- Ege, H. (2001), Mobbing conoscerlo per vincerlo, Milano, Franco Angeli.
- Ege, H. (2002), La valutazione peritale del Danno da Mobbing, Milano, Giuffrè.
- Gerli, R. (2006), Mobbing una forma di disagio sul lavoro. un'indagine esplorativa e proposte d'intervento attraverso il vertice del gruppo" tesi discussa presso la facoltà di psicologia dell'Università di Padova a.a 2005/06 in cui è possibile reperire le sintesi degli incontri del gruppo ricerca mobbing e disagio lavorativo dall'ott. 2005 al maggio 2006.