

## STRESS E MOBBING

Emanuela Fattorini

*ISPESL*

*Primo ricercatore nel Laboratorio di Psicologia e Sociologia del Lavoro*

E parliamo ancora di mobbing. Di questa particolare condizione lavorativa da sempre presente negli ambienti di lavoro che d'improvviso è esplosa nel nostro Paese come un fenomeno sociale.

In realtà il Laboratorio di Psicologia dell'ISPESL si occupa di mobbing da diversi anni. Da quando Heinz Leymann ha tenuto la sua unica conferenza italiana presso l'Università di Milano. Era il 1992 e nessuno in Italia, allora, sembrava minimamente interessato alla violenza psicologica, considerata quasi una sofisticheria a fronte di rischi che sembravano più rilevanti e imminenti.

Infatti il tradizionale approccio alla sicurezza del lavoro prendeva in considerazione soprattutto i rischi di natura antinfortunistica, polarizzati prevalentemente sulle macchine e sugli impianti, e i rischi igienico-ambientali, legati agli agenti fisici, chimici e biologici.

Solo recentemente per una convergenza di motivi, di cui non ultimi il cambiamento degli strumenti e dei processi di lavoro dovuti alla informatizzazione, i criteri innovativi contenuti nel D.Lgs 626/94 fino al richiamo, diretto all'Italia dalla Corte europea, a procedere alla valutazione di *tutti* i rischi presenti nell'ambiente di lavoro, compresi quelli organizzativi e psicosociali. Solo recentemente, dicevo, l'atteggiamento nei confronti della sicurezza va gradualmente virando verso un concetto di sicurezza integrata che riconosce l'uomo nella sua complessità biopsicologica.

Il mobbing non è una malattia, come qualche volta si sente dire. E' una situazione lavorativa che trova collocazione tra i fattori di rischio organizzativi o psicosociali. Rientra a pieno titolo nel capitolo dello stress. Dello stress cronico. Infatti è una condizione di violenza psicologica, che, in quanto mantenuta nel tempo, è in grado di disregolare la risposta del soggetto proprio come la esposizione ad altri fattori più consueti: ritmi, turni, carico di lavoro inadeguati.

**Definizione.** La commissione, costituita dal Ministro Franco Frattini, quando era al Dicastero della Funzione Pubblica, col compito, tra l'altro, di analizzare le cause e le conseguenze dei comportamenti vessatori nei confronti dei lavoratori, mutuandola in parte dalle legge di modernizzazione francese (Loi n. 2002-73 du 17 janvier 2002, articles 168 à 180), ha dato del mobbing la seguente definizione: "atti, atteggiamenti e comportamenti di violenza morale o psichica, in occasione di lavoro, ripetuti nel tempo in modo sistematico o abituale che portano a un degrado delle condizioni di lavoro, idoneo a compromettere la salute o la professionalità o la dignità del lavoratore".

**Manifestazioni.** Pur nella difficoltà di discriminare il mobbing da altre condizioni organizzative (problemi di clima, burnout, etc.), tuttavia si possono fornire alcuni indicatori utili.

1. Nelle situazioni di mobbing, si rileva sempre uno *scollamento tra la qualifica o la posizione ricoperta dal soggetto e il compito lavorativo effettivamente svolto*. E' ormai entrata nel modo di dire comune l'espressione "sindrome della scrivania vuota", a testimonianza del fatto che la persona mobbizzata viene frequentemente sollevata da ogni incarico lavorativo. La sua postazione di lavoro diviene vuota. Ma non è l'unica modalità. Talvolta il soggetto è "promosso" a compiti superiori alle sue competenze o gli vengono proposti obiettivi impossibili da raggiungere. Comunque sia, il fine è quello di allontanarlo, di metterlo in una situazione di totale impotenza, fino a consumare una vera e propria esclusione nei suoi confronti.
2. La persona mobbizzata viene *privata delle informazioni e degli strumenti* che sarebbero necessari per operare (PC, telefono, etc.), così come viene sistematicamente "dimenticata" in occasione di riunioni di lavoro o di appuntamenti organizzativi importanti.

Le relazioni interpersonali si riducono al minimo. L'amministrazione si dilegua. Non risponde alle numerose richieste di chiarimento. I colleghi, nel migliore dei casi, fiutato il pericolo, prendono le distanze dal malcapitato nel tentativo di scongiurare un rischio analogo.

La transizione politica ed economica che stiamo vivendo, le difficoltà del mercato del lavoro, la presenza sempre più numerosa di lavoratori "a tempo" sembra abbiano disperso tutte quelle forme di solidarietà che hanno animato la realtà italiana del lavoro non molti anni fa. Infatti, accanto a forme di bossing più e meno strategiche, è sempre più frequente registrare casi di mobbing tra colleghi, forma tipica di un conflitto esasperato che avevamo imparato a conoscere nella società ad alta competizione.

3. Deprivato del suo lavoro, escluso dalle relazioni formali e informali che danno significato allo stare dell'uomo in azienda, un ulteriore attacco viene sferrato all'immagine del mobbizzato. Artificiosamente si tenta - e quasi sempre ci si riesce - di distruggere la sua reputazione professionale e personale.

**Conseguenze.** Al pari degli altri fattori stressogeni, il mobbing produce conseguenze negative sullo stato di salute e di benessere delle persone esposte. Sia pure con una certa variabilità soggettiva, si manifestano e tendono a cronicizzarsi disturbi d'ansia e dell'umore.

La disfunzione delle relazioni interpersonali non si esaurisce nell'ambiente di lavoro, ma riverbera anche sulla sfera privata del mobbizzato, sulla famiglia e sull'ambiente sociale di riferimento. Sentimenti di vergogna, perdita dell'autostima, irritabilità, avvilitamento interferiscono negativamente nei rapporti con gli altri e orientano il mobbizzato a chiudersi progressivamente sempre più in se stesso.

Paradossalmente il mobbing è negativo anche per le imprese che lo producono. Prima di tutto in termini di un maggior assenteismo. I soggetti mobbizzati stanno male e, di necessità, sono spesso assenti. Ma l'ansia latente che si innesca di fronte ad azioni così devastanti, non risparmia neanche gli altri lavoratori che paventano per la propria sorte.

Quindi si rileva un incremento d' infortuni ripetuti e, nel tempo, di patologie stress correlate. In generale nelle imprese in cui il mobbing diventa uno stile di gestione, si registra un decremento della performance che mal si coniuga con le esigenze di qualità e d'immagine dell'impresa. Qualità e immagine che rappresentano, oggi, strumenti di forte competizione.

Anche la collettività è coinvolta nel circolo vizioso del mobbing che determina un aggravio dei costi del Sistema Sanitario Nazionale e di quello previdenziale, con la fuoriuscita anticipata dal lavoro. Non solo. I soggetti sottoposti a forti situazioni stressogene fanno registrare un incremento di comportamenti antisociali per abuso di alcool, droga, tabagismo, dipendenza da farmaci psicoattivi. Non abbiamo dati italiani, ma il prof. Leymann stimava che circa l'8% dei suicidi che si verificano in Svezia in un anno, trovino nel mobbing la causa scatenante. Né sono da sottovalutare fatti di cronaca italiana che denunciano comportamenti aggressivi nei confronti di un superiore o del datore di lavoro.

**Costi.** La Commissione Europea ha calcolato in 20 bilioni di euro all'anno il costo degli effetti negativi dello stress nel mondo del lavoro. E il prof. Cooper dell'Università di Manchester ha calcolato che lo stress assorbe il 30% del costo complessivo degli infortuni sul lavoro e delle patologie correlate. Secondo dati resi noti dall'Agenzia Europea per la Sicurezza e la Salute sul Lavoro 40 milioni di lavoratori nell'Unione sarebbero soggetti a stress, 12 a mobbing, 6 a violenza fisica e infine 3 milioni, quasi esclusivamente donne, sarebbero esposte a violenza sessuale.

L'ISPESL ha in corso una ricognizione della situazione italiana, spesso segmentata in molteplici ricerche settoriali effettuate in questi ultimi anni.

**Prevenzione.** Il nostro, l' Istituto Superiore per la Prevenzione e la Sicurezza del lavoro, non può non identificare nella prevenzione tre diversi livelli d'intervento.

1. *Prevenzione primaria:* progettazione ergonomia. L'ergonomia, per la prima volta in una legge italiana (D.Lgs. 626), è una tecnica interdisciplinare di progettazione di sistemi semplici e complessi che interfacciano con l'uomo. La ergonomia è in grado di ottimizzare il rapporto uomo-macchina-ambiente (anche relazionale), ribaltando la tradizionale filosofia tayloristica dell'"uomo giusto al posto giusto" in nome dell'uomo giusto (per definizione) al "posto di lavoro adatto" alle sue esigenze.
2. *Prevenzione secondaria:* formazione (soprattutto manageriale), codici di comportamento, accordi di clima, etc. Vale a dire strumenti in grado di fornire competenze adeguate di gestione

delle risorse umane (il capo/mobber è una persona in difficoltà, in ansia per un compito che non sa svolgere), nonché di promuovere condivisione sui principi che devono informare i comportamenti all'interno di una struttura organizzativa, al fine di prevenire qualsiasi forma di discriminazione culturale, religiosa, sessuale, etc..

3. *Prevenzione terziaria*: riguarda una più puntuale applicazione delle norme che tutelano la sicurezza e la salute del lavoratore. Nel caso specifico si tratta di predisporre moduli informativi e formativi qualitativamente eccellenti che rispondano ai reali bisogni delle persone cui si riferiscono. Di mettere a punto documenti di valutazione completi, che prendano in considerazione anche i rischi psicosociali, il contenuto del lavoro, le relazioni interpersonali, i percorsi di carriera e via dicendo.

Pur riconoscendo il lavoro inestimabile e l'utilità sociale dei numerosi centri e sportelli antimobbing, in questi ultimi anni sorti un po' a macchia di leopardo lungo tutta la penisola, di fatto punti di riferimento insostituibili per le vittime della violenza sul lavoro, rimaniamo tuttavia convinti che la strategia vincente per prevenire o ridurre fenomeni di discriminazione sia da giocarsi tutta all'interno delle organizzazioni. In una filosofia del lavoro che vede il confronto costante tra imprenditori e parti sociali, in grado di garantire programmi di sviluppo soddisfacenti per le imprese nel rispetto dei diritti dei lavoratori, dell'ambiente e delle comunità.

## BIBLIOGRAFIA

1. Adams A., *Bullying at Work: how to confront and overcome it*, London, Virago Press, 1992
2. AA.VV., *Sicurezza sul lavoro in Europa: indagine comparata in alcuni stati membri*, Istituto Italiano di Medicina Sociale, Roma, 1998
3. AA.VV., *Priorities and strategies in occupational safety and health policy in the member states of the European Union*, Ed. European Agency for Safety and Health of Work, Bilbao, 1998
4. Beer T.A., *Psychological Stress in the Workplace*, New York, Routledge, 1995
5. Bertocco S., *La sicurezza del lavoratore nelle fonti internazionali del lavoro: il recepimento della direttiva CEE 89/391 nell'ordinamento nazionale*, CEDAM, Padova, 1995
6. Caselle G., *L'evoluzione del lavoro e gli orientamenti europei*, Masson, Milano, 1995
7. Cassitto M.G., Fattorini E., Gilioli R., Gonik V., Rengo C., *Psychological Harassment at Work*, WHO, Protecting Workers' Series no.4, Geneva (CH), 2003
8. Di Martino V., De Santis R., *Mobbing La violenza al lavoro*, Troina (EN), Città Aperta Edizioni, 2003
9. Ege H., *Stress e Mobbing*, Pitagora, Bologna, 1999
10. European Agency for Safety and Health at Work, *Work-related Stress*, Office for Official Publications of EU, Luxembourg, 2000

11. Farné M., *Lo stress*, Il Mulino, Bologna, 1999
12. Fattorini E., Gilioli R., *Il mobbing: alterata interazione psicosociale sul posto di lavoro. Prime valutazioni circa l'esistenza del fenomeno in una realtà lavorativa italiana*, in ISPESL, *Prevenzione Oggi*, n.2, 1997
13. Fattorini E., (a cura di), *Le molestie morali (mobbing): uno dei rischi derivanti da un'alterata interazione psicosociale nell'ambiente di lavoro*, atti dei seminari nazionali, Milano, 24 febbraio 1999 e Roma, 4 giugno 1999
14. Fattorini E., Campo G., *mobbing è realtà – indagine sul fenomeno mobbing nel settore elettrico*, ISPESL/ FLAEI, Roma, 2002
15. Frasccheri C., *Mobbing Guida alla tutela*, Roma, Edizioni Lavoro, 2003
16. Gilioli R., Fattorini E., e Altri, *Rischio mobbing: guida per il rappresentante dei lavoratori per la sicurezza*, ISPESL, Roma, 2001
17. Gilioli R., *Cattivi Capi Cattivi Colleghi*, Mondadori, Milano, 2000
18. Gilioli A., Gilioli R., *Stress Economy*, Mondadori, Milano, 2001
19. Hirigoyen Marie-France, *Molestie morali*, Einaudi, Torino, 2000
20. Ivaldi I., *Ergonomia e lavoro*, Liguori, Napoli, 1999
21. Kets De Vries M.F.R., Miller D., *L'organizzazione nevrotica*, Milano, Raffaello Cortina Editore, 1992
22. Pancheri P., *Stress, Emozione, Malattia*, Mondadori, Milano 1986
23. Ribaldi L., Ravalli C., *Lo stress nel mondo del lavoro: quali soluzioni per un problema in espansione*, Quaderni di Medicina del Lavoro e Medicina Riabilitativa, Pavia, Fondazione Maugeri, 1996
24. Ruggieri V., *Verso una psicosomatica da lavoro*, Kappa, Roma, 1984
25. Sgarro M. (a cura di), *Gravi Stress, Traumi, Salute*, Kappa, Roma, 2000

## Contatti e links utili

1. [http// www.agency.osha.eu.int](http://www.agency.osha.eu.int) Agenzia Europea per la Sicurezza e la Salute del Lavoro
2. [http// www.amblav.it/ambsiti.htm](http://www.amblav.it/ambsiti.htm) Ambiente e Lavoro
4. [http// www.inail.it](http://www.inail.it) INAIL
5. [http// www.ispesl.it](http://www.ispesl.it) ISPESL
6. [http// www.iss.it](http://www.iss.it) Istituto Superiore di Sanità
7. [http// www.istat.it](http://www.istat.it) ISTAT
8. [http// www.sanita.gov.it](http://www.sanita.gov.it) Ministero della Salute
9. [http// www.welfare.gov.it](http://www.welfare.gov.it) Ministero del Lavoro e degli Affari Sociali
10. [http//www.eurofound.ie](http://www.eurofound.ie) European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Dublin