

# Mobbing

dall'Inglese: to mob, assalire, molestare

In etologia, l'insieme dei comportamenti aggressivi adottati da certe specie di uccelli per difendersi da un predatore.

Sistematica persecuzione esercitata sul posto di lavoro da colleghi o superiori nei confronti di un individuo, consistente per lo più in piccoli atti quotidiani di emarginazione sociale, violenza psicologica o sabotaggio professionale, ma che può spingersi fino all'aggressione fisica.

Tre tipologie di attori:

- Mobber
- La vittima
- I testimoni/spettatori

# Storia del concetto di mobbing

Termine coniato verso il 1970 dall'etologo Konrad Lorenz -> comportamento aggressivo tra individui della stessa specie, con l'obiettivo di escludere un membro del gruppo.

In etologia, mobbing indica anche il comportamento di gruppi di uccelli di piccola taglia nell'atto di respingere un rapace loro predatore.

Termine utilizzato in diversi contesti e con diversi significati;

1972 - Paul Heinemann (medico svedese) utilizzò il termine come sinonimo di bullismo tra bambini.

Anni '80: Heinz Leymann (psicologo svedese), definì il mobbing come "una comunicazione ostile, non etica, diretta in maniera sistematica da parte di uno o più individui generalmente contro un singolo individuo".

# Modelli di mobbing: Leymann

Leymann (Svezia): modello a 4 fasi

1. Conflitto quotidiano latente

2. Inizio del mobbing, continuità, azioni sistematiche, stigmatizzazione collettiva

3. Errori e abusi: la vittima manifesta problemi (salute -> assenteismo; lavoro -> scarso rendimento), per cui può venir penalizzata dal management

4. Esclusione: dal gruppo, dal posto di lavoro

*Attenzione al concetto di "conflitto"*

## Modelli di mobbing: Ege - 1996: Associazione Mobbing e stress

Harald Ege (Italia):

1. Condizione Zero: conflitto generalizzato (dicerie, ripicche, rumors...)
2. "Conflitto" mirato: -> la vittima viene designata -> mobbing
3. Inizio del mobbing vero e proprio -> disagio della vittima
4. Primi sintomi psico-somatici
5. Errori ed abusi dell'Amministrazione/del management -> ulteriore penalizzazione della vittima
6. Serio aggravamento della salute psico-fisica della vittima -> senso di impotenza, auto-svalutazione, colpevolizzazione
7. Esclusione, perdita del lavoro

*Attenzione al concetto di "conflitto", molto discutibile* : a volte non c'è nessun conflitto, ma la volontà aziendale di escludere una persona; o la volontà di colleghi/e di escludere una persona "diversa" (per esempio: mobbing come "continuazione" di molestie sessuali)

# Antecedenti del mobbing: overview

- a) Ipotesi disposizionale: caratteristiche dell'aggressore e della vittima
  - Aggressore: prevalentemente maschile; condizioni di lavoro frustranti
  - Vittima : prevalentemente femminile; condizioni di vulnerabilità (età, isolamento, status di minoranza)
- b) Ipotesi sociale: dinamiche del gruppo di lavoro (competizione, conflitti di ruolo, comunicazione ambigua)
- c) Ipotesi situazionale -> organizzazione del lavoro
  - Leadership autoritaria o troppo debole
  - Ristrutturazioni, licenziamenti
  - Assenza di politiche anti-mobbing

## Conseguenze

- Sulla vittima: salute, lavoro, relazioni
- Sul gruppo di lavoro: complicità con il mobber, aumento dell'aggressività e dei comportamenti mobbizzanti
- Sull'azienda: perdite economiche (turnover, assenteismo, cause legali; perdita di credibilità)

# Pro-socialità, appartenenza ed esclusione

Gli esseri umani per natura sono esseri sociali  
Aristotele, IV sec. aC

# Bisogno di appartenenza

Il bisogno di appartenenza è un bisogno fondamentale  
lungo tutto l'arco di vita

Le connessioni sociali sono centrali per il benessere

- Relazioni reciproche, relazioni intime
- Approvazione generale
- Sentirsi parte di un gruppo
- Socialità "minore" -> small talk

# Minacce al bisogno di appartenenza

Esclusione, svalutazione, discriminazione, stigma, umiliazione, de-umanizzazione...

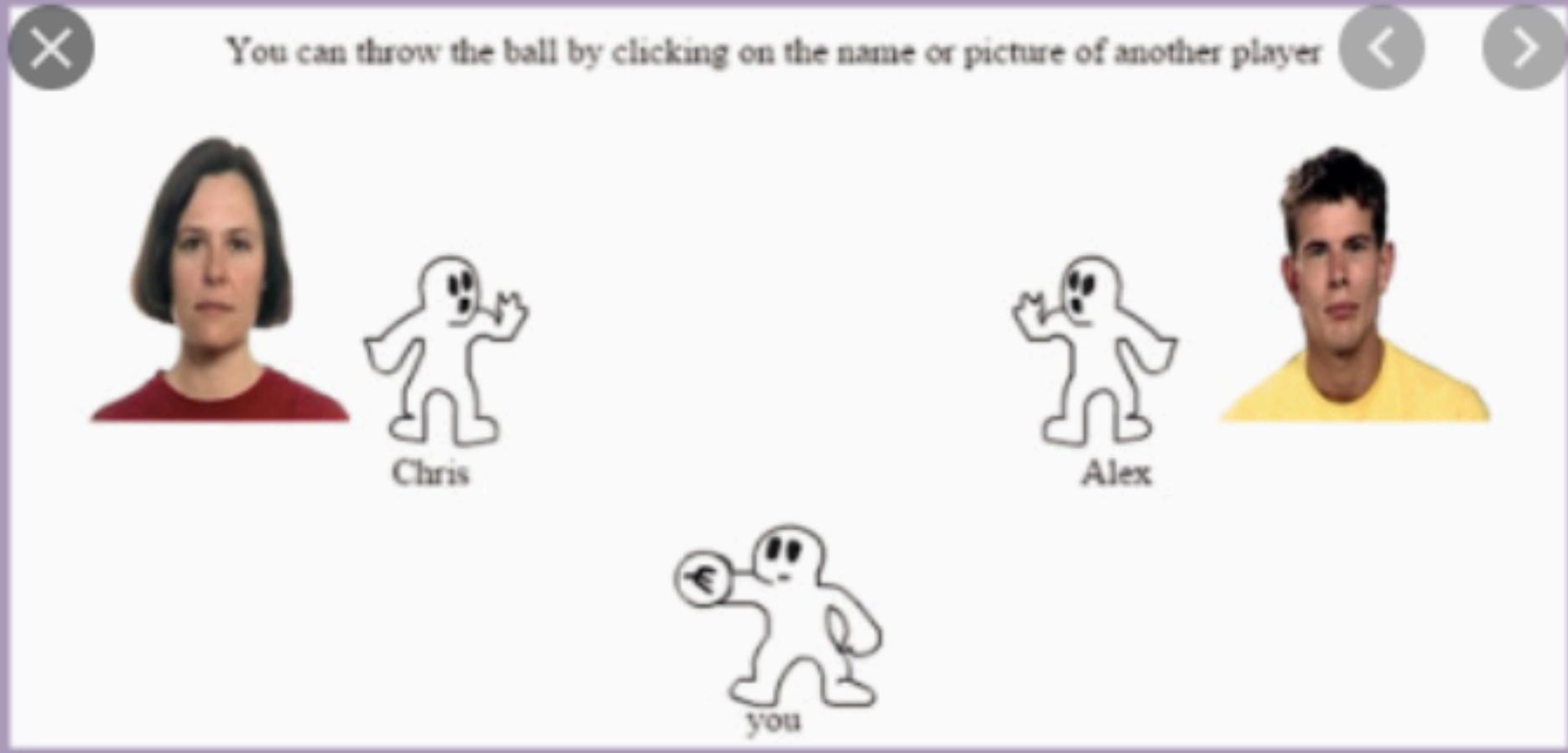
Esclusione sociale: esperienza di esser tenuti separati dagli altri

- Rifiuto sociale (esempio: de-umanizzazione)
- Ostracismo (esempio: linguaggio "maschilista")

Esclusione sociale, ostracismo: un ventaglio di situazioni

## La "minaccia" dell'ostracismo

Effetto sperimentale "Cyberball" -> forte impatto sul benessere depressione, autostima, senso di controllo, di appartenenza -> "dolore sociale"



## Reazioni attivate in risposta all'ostracismo

Sistema di monitoraggio sociale (Pickett e Gardner, 2005),

Chi rischia l'ostracismo/lo subisce -> grande attenzione (attivazione automatica) nell'identificare e monitorare emozioni e disposizioni altrui

Ipersensibilità verso gli stimoli di natura sociale

Il monitoraggio si attiva anche nella relazione dominanti/dominati

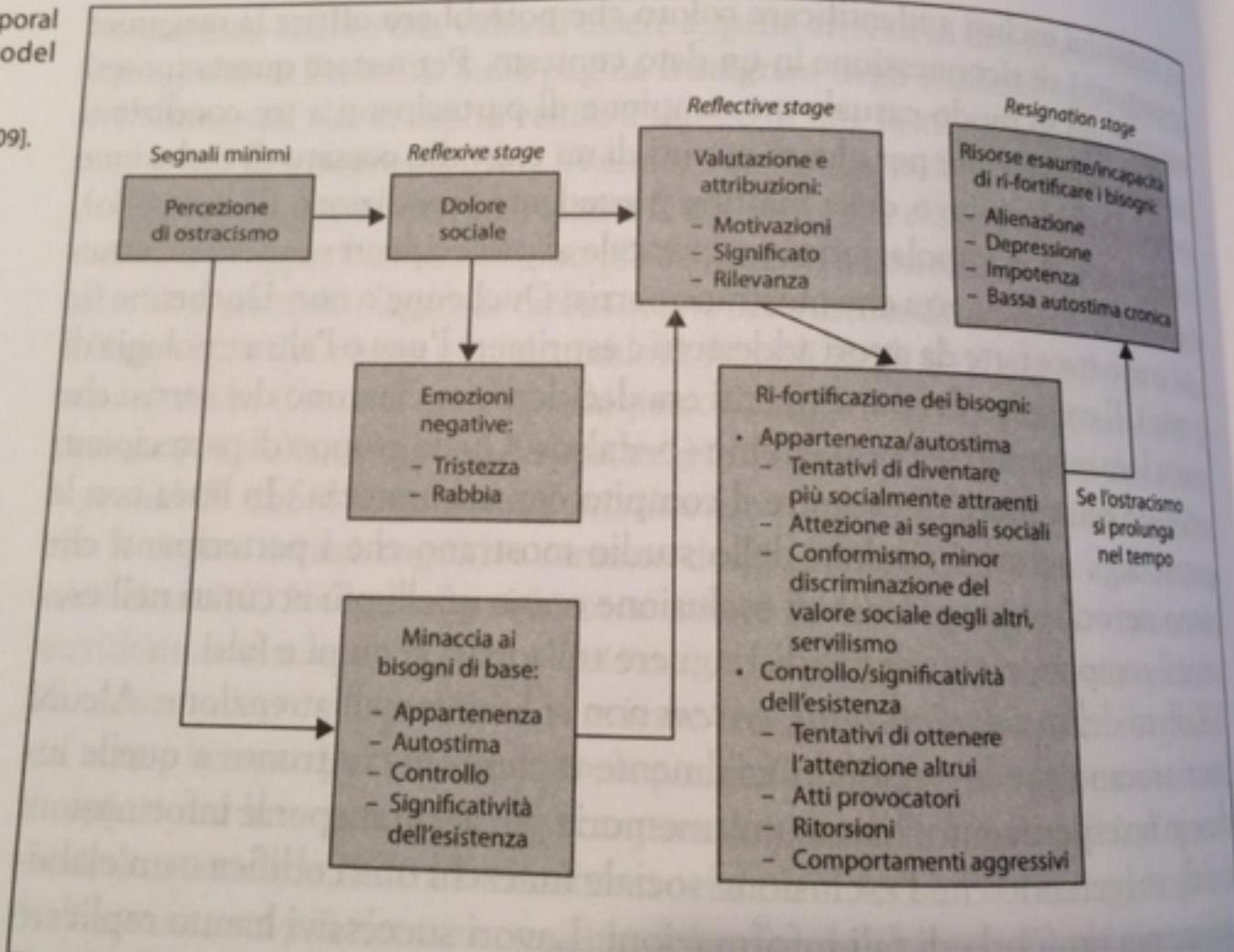
# Reazioni attivate in risposta all'ostracismo

## Modello temporale bisogno-minaccia (Williams, 2009)

- Individuazione precoce e automatica delle manifestazioni di ostracismo (origini evolutive?)
- Stadio "reflexive" -> impatto psicologico (tristezza, rabbia) e senso di minaccia rispetto a bisogni fondamentali (appartenenza, autostima, controllo, significato della vita) -> dolore sociale
- Stadio "reflective" -> valutazione dell'episodio, attribuzioni causali, cognizioni. Tentativi di riconnettersi agli altri (rischio di conformismo, obbedienza)
- Rassegnazione -> "non c'è posto per me" -> depressione, senso di impotenza, mancanza di speranza

**fig. 9.3.** // temporal need-threat model di Williams.

Fonte: Williams [2009].



## Affrontare l'esclusione sociale

I gruppi discriminati e oppressi : spesso introiettano un sentimento di indegnità (-> vergogna) -> accettazione della dominazione

E' necessario:

Riconoscere come reali: discriminazioni, rifiuto, ostracismo...e gli effetti su di sé e sugli altri

Consapevolezza

Sostegno sociale (informale e formale)

# I "testimoni" e la complicità con l'aggressore

## La teoria del disimpegno morale (Albert Bandura, 1996, 1999)

Dilemma morale tra la percezione di un'ingiustizia e il rifiuto di agire in conseguenza -> strategie cognitive -> modificare il significato dell'evento e del comportamento

- Giustificazione morale (la guerra è un male necessario)
- Etichettamento eufemistico ("danni collaterali", "conflitti familiari")
- Confronti vantaggiosi (i pedofili sostengono che altri tratterebbero i bambini/e ancora peggio)
- Dislocamento e diffusione delle responsabilità (Eichmann)
- Noncuranza o distorsione delle conseguenze (le donne nella prostituzione proverebbero piacere nel farlo)
- Disumanizzazione (migranti/donne definiti con nomi di animali; donne presentate come parti anatomiche)
- Colpevolizzazione della vittima (se l'è cercata)

# Come favorire il comportamento pro-sociale

- Informazione e sensibilizzazione; apprendere a osservare la realtà, cogliere i segnali, ridurre l'ambiguità delle situazioni
- Assumersi la responsabilità dell'aiuto
- Informarsi sulle risorse disponibili

Per esempio, per casi di molestie o mobbing o discriminazione all'Università: Comitato Unico di Garanzia-CUG e Consigliera di Fiducia

Per casi di discriminazioni, molestie e violenza fuori dall'Università: Sportelli anti-mobbing, Consigliera regionale di parità, Centro anti-violenza