

Ricerca di Croma Bocconi e Clinica del lavoro Devoto

Il rischio mobbing

Lo stile di leadership tra le cause

DI ANNA IRRERA

Le capacità comportamentali di un manager e il suo stile di leadership hanno un ruolo essenziale nel creare le condizioni che favoriscono o disincentivano il mobbing. Inoltre, un organigramma aziendale verticale, quindi con molti livelli gerarchici, aumenta le probabilità che si verifichi il fenomeno. Questi alcuni dei risultati emersi dalla ricerca triennale del Center for research in organization and management (Croma) dell'università Bocconi e della Clinica del Lavoro L. Devoto dell'università di Milano. Lo studio interdisciplinare, pubblicato nel volume edito da FrancoAngeli *Le cause organizzative del mobbing. Se il malato fosse l'organizzazione?* a cura di Paola Caiozzo e Roberto Vaccani, professori Sda Bocconi, ha rilevato i diversi elementi del contesto organizzativo aziendale che contribuiscono a favorire il fenomeno del mobbing.

Dal punto di vista individuale i ricercatori hanno trovato che la diversità del lavoratore, intesa come la presenza di caratteristi-

che contro la cultura dominante, è un forte fattore di rischio. Donne e dipendenti con un'elevata anzianità aziendale sono infatti più esposti alla probabilità di divenire vittime di mobbing.

I risultati relativi all'organizzazione aziendale muovono invece da livelli d'indagine che corrispondono alle diverse macro aree dell'organizzazione aziendale: il settore o il mercato nel quale lavora l'impresa; la struttura organizzativa; le pratiche di gestione del personale; e lo stile di leadership. Quanto alla struttura organizzativa, è stato rilevato che le aziende con organigramma verticale e quindi con poco spazio per sentieri di carriera orizzontale presentano tassi di mobbing più alto. Secondo i risultati, all'aumentare dei livelli gerarchici aumenta il mobbing. Allo stesso modo le aziende con struttura chiusa e quindi con ruoli gerarchici percepiti come «inutili» sono più a rischio.

Particolarmente importante è il ruolo svolto dalle pratiche di Hr nel creare un contesto che può favorire o sfavorire la creazione di processi di mobbing. Le prati-

che di gestione del personale formalizzate e caratterizzate da un orientamento allo sviluppo sono infatti un forte elemento deterrente. La chiarezza dei ruoli e dei mandati implica, meno spazi occulti o impliciti da poter manovrare con le relazioni.

Altra componente rilevante sono le capacità comportamentali dei manager. Un leader cosiddetto «verticale», quindi con stile di leadership autoritario e direttivo, costituisce una variabile che aumenta le probabilità del verificarsi del mobbing. Diminuisce il rischio invece con la presenza di un leader «orizzontale», un negoziatore che prende decisioni sulla scorta di istruzioni e di ascolto di più persone indipendentemente dalla loro posizione nella scala gerarchica aziendale. La ricerca ha inoltre proposto una relazione tra i fattori di rischio identificati e le loro possibili combinazioni organizzative. Per esempio, un'azienda con una «dittatura illuminata», caratterizzata da accentrato decisionale ma leadership orizzontale, presenta un basso rischio di sviluppo di processi di mobbing.

