

IMPACTE DEL GOSSIP A LES ORGANITZACIONS



Causes i Conseqüències de la difusió de rumors dins les empreses
del territori català

Marc Gibert Suñé

mgibert10@uoc.edu

Tutor/a: Sònia Gonzalez Recio

30/06/2021

Treball final de màster

Curs 2020-21, semestre 2

ÍNDIX

RESUM/ABSTRACT	6
INTRODUCCIÓ	8
JUSTIFICACIÓ	9
1. MARC TEÒRIC.....	10
1.1. Definició de Gossip	10
1.2. Funcions del Gossip	12
1.3. Tipus de Gossip.....	14
1.4. Funcions del Gossip des d’una perspectiva evolutiva	14
1.5. Gossip i Cohesió Social.....	15
1.6. Gossip i Diverses variables (Gènere, Edat i Nivell educatiu)	15
1.7. Gossip i Autopercepció (OBSE, OCB, IRB, PIS).....	16
1.8. Gossip i Engagement	16
1.9. Passió Harmoniosa vs. Passió Obsessiva.....	18
1.10. Gossip i Cinisme	18
1.11. Violació del contracte psicològic	19
1.12. Gossip i Productivitat	20
1.13. Gossip i Lideratge.....	21
1.13.1. Supervisió Abusiva (AS).....	22
1.14. Gossip com a forma de Mobbing.....	23
1.15. Qui són els individus escollits sobre els quals fer gossip	24
1.16. Gossip i Organització.....	24
1.17. Gossip i Gestió de Recursos Humans	25
2. OBJECTIU I ABAST.....	28
3. METODOLOGIA	30
3.1. Enfocament Metodològic.....	30
3.2. Tipus i Disseny de la Investigació.....	30
3.3. Delimitació de la Població a estudiar.....	30
3.3.1. Dades Sociodemogràfiques	31
3.4. Instruments de recollida de les dades.....	31
3.5. Anàlisi de les Dades	32
4. RESULTATS.....	33
4.1. Dades sobre Gossip: Anàlisi Descriptiu.....	33

4.1.1.	Gossip i Tipus de Lideratge.....	37
4.1.2.	Gossip i Organització.....	37
4.1.3.	Gossip i Salut mental.....	38
4.1.4.	Gossip i Rendiment laboral.....	38
4.1.5.	Gossip i Engament.....	38
4.2.	Correlacions entre variables	39
4.2.1.	Participació en gossip.....	39
4.2.2.	Participació en gossip sobre supervisors.....	42
4.2.3.	Gossip rebut	42
4.3.	Anàlisi general de Resultats	46
5.	DISCUSSIÓ I CONCLUSIONS.....	48
6.	LIMITACIONS.....	48
	REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES	50
	GLOSSARI.....	52
	ANNEXOS.....	54
	Qüestionari de gossip al lloc de treball	54

ÍNDEX DE TAULES

Taula 1.	Principal motivació per a participar en gossip dels empleats	34
Taula 2.	Principals temes de gossip en l'entorn de treball	36
Taula 3.	Participació en gossip segons sexe	39
Taula 4.	Participació en gossip segons categoria jeràrquica.....	39
Taula 5.	Participació en gossip segons edat i número de treballadors.....	39
Taula 6.	Participació en gossip segons tracte de l'empresa.....	40
Taula 7.	Participació en gossip segons confiança amb supervisors i compromís.....	40
Taula 8.	Participació en gossip segons xarxa d'amics	41
Taula 9.	Participació en gossip segons Supervisió Abusiva	41
Taula 10.	Participació en gossip segons Supervisió Abusiva (ANOVA)	41
Taula 11.	Participació en gossip segons relació amb supervisors	42
Taula 12.	Ser víctima de gossip i ser volgut per l'empresa	42
Taula 13.	Ser víctima de gossip i falses declaracions sobre mi.....	43
Taula 14.	Ser víctima de gossip, Ansietat, Autoestima.....	44

Taula 15. Ser víctima de gossip, esgotament, compromís	45
Taula 16. Ser víctima de gossip, abandonament empresa.....	45

ÍNDIX DE FIGURES

Figura 1. Relació entre tipus de gossip, engagement i rendiment laboral.....	17
Figura 2. Tríada de Gossip: emissor, receptor i víctima	22
Figura 3. Participació en gossip al lloc de feina per part dels empleats	33
Figura 4. Principal motivació per a participar en gossip	35
Figura 5. Principals temes de gossip en l'entorn de treball	36

RESUM/ABSTRACT

El gossip o xafarderies a les organitzacions és un fenomen habitual però sovint oblidat tant per als acadèmics com per als departaments de recursos humans de les organitzacions, trobant pocs estudis de la matèria a Occident a diferència dels països de l'Àsia oriental, on se li atribueix una major rellevància a aquest fenomen. Seguint aquesta línia, l'objectiu d'aquest estudi és el d'analitzar i descriure les causes i conseqüències del gossip tant a nivell individual (font del gossip, receptor, i víctima) com l'impacte que té en les empreses radicades a Catalunya. Així doncs, s'ha pogut demostrar que el gossip és una pràctica habitual per part dels empleats, sigui quin sigui el seu rang en l'escala jeràrquica, així com la poca implicació de les empreses en la seva erradicació, tal i com s'observa a través de la manca de plans d'intervenció existents en les empreses de Catalunya. Alhora s'ha pogut copsar l'efecte negatiu del gossip en les dinàmiques de cohesió grupal, en el clima laboral, en el benestar laboral dels empleats afectats i la seva salut mental, en el rendiment percebut i la seva autoestima laboral, així com en l'engagement, en el cinisme i en el comportament proactiu. Finalment es demostra com determinats estils de lideratge són proclius a l'existència de gossip negatiu a les organitzacions.

Aquest estudi és un projecte de recerca però que alhora pretén suggerir a les organitzacions d'eines per a fer front al problema.

L'estudi es divideix en quatre fases: una primera fase que consisteix en l'anàlisi de la literatura sobre gossip i que ens permet la construcció del marc teòric; una segona fase consistent en l'elaboració de qüestionaris sobre gossip posteriorment repartits a una mostra d'individus treballadors en actiu; una tercera fase d'anàlisi de resultats; i una quarta i última fase de conclusions i propostes d'intervenció en cas d'existència de gossip a les organitzacions.

Paraules clau: Gossip; Gossip al lloc de treball; Clima laboral; Engagement; RRHH.

Gossip in organizations is a common but often overlooked phenomenon for both academics and organizations' human resources departments, with few studies of the subject in the West unlike in East Asian countries, where attributes greater relevance to this phenomenon. Following this line, the aim of this study is to analyze and describe the causes and consequences of gossip both individually (source of gossip, recipient, and victim) and the impact it has on companies based in Catalonia. Thus, it has been shown that gossip is a common practice on the part of employees, regardless of their rank on the hierarchical scale, as well as the low involvement of companies in their eradication, as observes through the lack of existing intervention plans in companies in Catalonia. At the same time, it has been possible to grasp the negative effect of gossip on the dynamics of group cohesion, on the work climate, on the work well-being of affected employees and their mental health, on perceived performance and self-esteem at work, as well as on commitment, cynicism and proactive behavior. Finally, it shows how certain leadership styles are prone to negative gossip in organizations.

This study is a research project but also aims to suggest to organizations the tools to deal with the problem.

The study is divided into four phases: a first phase which consists of the analysis of the literature on gossip and which allows us to construct the theoretical framework; a second phase consisting of the development of gossip questionnaires subsequently distributed to a sample of active working individuals; a third phase of analysis of results; and a fourth and final phase of conclusions and proposals for intervention in the event of gossip in organizations.

Keywords: Gossip; Workplace gossip; Work climate; Commitment; HR.

INTRODUCCIÓ

L'objectiu del present estudi és el d'esbrinar l'impacte del gossip en l'entorn de treball de les organitzacions del territori català, entès el gossip com a xafarderia entre dues o més persones sobre una tercera persona absent. Així doncs, es pretén analitzar les causes que condueixen els empleats a participar en gossip, així com les possibles conseqüències per a tots els actors implicats: difusors del gossip (font), víctimes, i organitzacions. Finalment, s'ofereix una sèrie de propostes o plans d'intervenció per tal d'evitar o minimitzar els efectes de les xafarderies al lloc de treball i poder pal·liar el seus efectes negatius.

Es tracta d'un treball important en la mesura en què ajuda a comprendre els mecanismes de comportament dels individus implicats en gossip així com les repercussions que suposa per a les empreses catalanes, intentant a través de la comprensió d'aquest fenomen reduir o eliminar completament, si s'escau, els comportaments tòxics o negatius, i poder aconseguir un major benestar individual dins el lloc de treball, una millora del clima laboral, així com una major satisfacció laboral, major engagement, i menors taxes d'abandonament, i, de retruc, assolir un augment de la productivitat degut als elements anteriors.

Així doncs, es tracta d'un treball amb clara vocació investigadora però que alhora no defuig l'aportació de solucions per a que els membres directius, departaments de recursos humans i/o supervisors puguin afrontar el problema analitzat.

L'estudi es divideix en quatre fases, que s'enumeren a continuació: en primer lloc, una primera part de caire més "filosòfic" en la que s'intenta definir la problemàtica, i que consisteix en una conceptualització del fenomen gossip, així com la seva definició i classificació segons la seva naturalesa (gossip positiu vs. negatiu, gossip relacionat amb la feina vs. gossip no relacionat amb la feina,...).

A continuació, una segona fase orientada a observar aspectes com l'impacte del gossip per a les organitzacions, l'impacte en el rendiment dels empleats afectats, la relació entre gossip i engagement, la relació entre gossip i clima laboral, la relació entre gossip i mobbing o assetjament laboral, i la relació entre l'existència de gossip i el tipus de lideratge dins l'empresa, entre d'altres.

Tant la informació de la primera fase com de la segona s'extreu de la revisió bibliogràfica i documental d'articles científics especialitzats en gossip, la majoria d'ells consistents en estudis del fenomen del gossip a empreses de l'Àsia oriental (Xina, Taiwan,...).

Per tant, aquestes dues primeres fases consisteixen en l'anàlisi de "l'estat de la qüestió".

En la tercera fase es duu a terme un anàlisi de resultats mitjançant programari estadístic SPSS de qüestionaris prèviament realitzats amb l'eina gratuïta Google Forms, i que permet recollir informació de població activa i amb experiència laboral sobre el tema analitzat, permetent examinar les seves opinions i correlacionant les variables que ens interessin.

Finalment, la quarta fase consisteix en l'extracció de conclusions a partir dels resultats obtinguts en la fase anterior, així com en l'elaboració i presentació d'eines o plans d'intervenció d'afrontament del gossip per part de les empreses.

JUSTIFICACIÓ

La importància del tema estudiat neix d'un interès personal fonamentat en l'observació en primera persona de les dinàmiques de gossip que es generen en totes i cadascuna de les organitzacions en les quals he treballat al llarg de la meua trajectòria laboral, on he pogut copsar tant les relacions que es generen entre els propis companys com la repercussió que la difusió de xafarderies té per a les organitzacions.

Ahora es tracta d'un tema socialment generalitzat, i és que gairebé tots en major o menor mesura en algun moment de la nostra trajectòria laboral hem presenciat i/o participat en xafarderies al nostre lloc de treball, ja fos respecte el desenvolupament de la feina d'algun company o supervisor, de la vida persona d'algun cap, o de flirteig entre companys, entre d'altres.

Així doncs, s'entén i es demostra al llarg de l'estudi que es tracta d'un tema universal que traspasa sense excepció qualsevol barrera cultural, ètnica, d'edat o de gènere, tractant-se el gossip dins les organitzacions d'un fenomen aplicable arreu del món i copsant com, de manera semblant a una plaga, va minant relacions i empobrint el clima laboral de les organitzacions afectades. Per tant, és raonable afirmar que el gossip a les organitzacions és un tema de passat, present i futur i en el qual tots aquells individus que han de compartir un espai físic de treball amb d'altres empleats poden ser víctimes o instigadors en major o menor mesura de la difusió de gossip. Queda fora de tot dubte l'impacte que aquest fenomen pot generar en el rendiment i compromís vers l'organització dels individus afectats, i les dinàmiques intergrupals i de cohesió que es generen com a conseqüència.

És per això que cal afirmar que aquest estudi ajudarà a donar veu a un tema d'importància cabdal i que fins ara no se li ha donat el valor que requeria, i permetrà comprendre les conseqüències del gossip per als empleats de les organitzacions radicades a Catalunya tant a nivell individual, com grupal i organitzatiu. Ahora servirà per a proporcionar les eines als departaments de recursos humans per a poder intervenir sobre aquest tema.

Afegir finalment que aquest estudi neix de la necessitat d'investigar els efectes del gossip a les organitzacions radicades al territori català i els resultats dels quals són generalitzables als països d'Europa occidental, ja que si bé és ben cert que podem trobar diversos estudis del gossip realitzat a empreses radicades als països de l'Àsia oriental (Xina, Taiwan,...), també és cert que hi ha una mancança d'estudis actuals fets a Europa, i més concretament, a l'Europa occidental. Per tant es pretén dotar d'importància a aquest fenomen que s'ha tractat de manera extensa a l'Àsia oriental però no pas a Occident, i demostrant que, més enllà de poder semblar un tema banal, es tracta d'un fenomen amb gran repercussió per a les empreses radicades a Catalunya.

1. MARC TEÒRIC

Qui més qui menys tots hem sentit parlar o hem participat de xafarderies al nostre lloc de treball, ja sigui en referència a aspectes laborals de companys i superiors jeràrquics, com pel que fa a aspectes no relacionats amb temes estrictament laborals (relacions sentimentals entre empleats, rumors sobre discussions o enfrontaments, etc.) i inclús referents a la vida privada (relacions extramatrimonials, safareig sobre la parella i/o els fills, rumors sobre la vida privada d'algú, etc.). De fet, el gossip representa aproximadament el 65% del temps de conversa de les persones dins el lloc de treball (Dunbar, 2004, p.105; citat a Ellwardt et al., 2011). Segons estudis duts a terme per Cole i Dalton (citat a Kong, 2018, p.1), el 66% de les converses entre empleats al lloc de treball tenen a veure amb xafarderies sobre d'altres empleats. Per tant, gairebé dues de cada tres converses tenen a veure amb terceres persones. Tanmateix, en una enquesta sobre rumors al lloc de treball, al voltant del 70% dels enquestats va confessar haver difós rumors sobre l'empresa i / o companys de feina (Bennett i Robinson, 2000; citat a Bordia et al., 2014, p.364).

La rellevància del gossip dins les organitzacions com a fenomen a analitzar rau en el fet que comunicar i compartir xafarderies crea unes dinàmiques internes a les empreses que en alguns casos poden arribar a comportar greus problemes de convivència entre empleats i, per tant, l'existència d'un clima laboral tòxic, amb les consegüents repercussions negatives que suposa tant a nivell individual, com grupal i organitzacional.

1.1. Definició de Gossip

Ara bé, com es pot definir el terme "xafarderia"? Segons el Diccionari de la Llengua catalana de l'Institut d'Estudis Catalans (DIEC2, 2021) es defineix la xafarderia com: Indiscreció, Intimitat, murmuració, que es fa córrer. L'acte de fer el xafarder o xafardejar se'l defineix com: Algú, fer, més o menys malèvolament, objecte de conversa el que sap o creu saber, el que pensa, el que ha sentit dir, de la vida i dels fets de la gent. És raonable afirmar que xafardejar pot ser sinònim de "fer safareig", que es defineix de la següent forma: Haver-hi xafarderies, enraonies, comentar alguna cosa públicament, i de rumor, que es definiria com Notícia que corre de boca en boca.

Seguint amb les definicions, un terme molt emprat en anglès per a definir xafarderia és "gossip". Segons el Diccionari Cambridge de la Llengua anglesa (Cambridge Dictionary, 2021), es descriu el terme Gossip com a Converses o informes sobre la vida privada de terceres persones que poden ser desagradables, desaprovadores, o falses, i qui fa gossip com algú que gaudeix parlant sobre la vida privada d'altres persones. Segons Foster (2004; citat a Tata et al., 2020, p.1) el gossip seria una xerrada avaluadora o jutjadora per part de dues o més persones sobre terceres persones absents en el moment de la conversa i que esdevé en el context de formació, canvi o manteniment de xarxes socials i que es duu a terme en un context de congenialitat. A més, es tracta d'un procés relacional (Emler, 1994; citat a Tata et al., 2020, p.2), permetent els individus interactuar i intercanviar recursos amb membres del seu entorn social d'una manera espontània, informal i no guionitzada. Beersma i Cliff (2012; citat a Wu et al., 2018, p.6), per la seva banda, consideren el gossip com una forma d'agressió o atac indirecte cap a l'individu víctima del gossip. Així doncs es pot observar que el terme gossip és l'anglicisme de xafarderia, i es tracta d'un terme cada vegada més popular en els hàbits de parla de la ciutadania hispanoparlant. Per tant, en aquest treball es farà servir indistintament els termes "gossip" i "xafarderia" per a referir-nos al mateix concepte.

Segons Foss (2004) i Kurland i Pelled (2000) (citats a Wu et al., 2018, p.4), per tal de ser qualificat com a gossip, aquest ha de reunir les següents característiques: anar dirigit cap a individus (i no cap a esdeveniments o circumstàncies); ser avaluatiu; ocórrer en un entorn social (per exemple una

organització) en la qual la víctima és coneguda tant pel gossiper com pel receptor del gossip; i ser difós en absència de la víctima, sent difícil sinó impossible per a la víctima identificar-ne la font.

Per la seva banda, el gossip laboral esdevé quan un membre d'una organització (gossiper o persona de qui emana el gossip) realitza una comunicació informal i avaluadora amb un altre membre (recipient del gossip) sobre un tercer membre absent (víctima del gossip) en un entorn de treball (Foss, 2004; Kurland i Pelled, 2000; citat a Wu et al., 2018, p.4). Per tant es tracta d'una tríada entre emissor, receptor i missatge que fa referència a algú que està absent al moment de la conversa.

Ara bé, també trobem el terme rumor, que molts cops es confon amb gossip, però com es defineix el rumor?

Des del Diccionari Cambridge de la Llengua anglesa (Cambridge Dictionary, 2021) es descriu el rumor com una història interessant no oficial o notícia que podria ser certa o inventada, i ràpidament s'escampa de persona a persona.

S'assembla molt al gossip, però són sinònims?

DiFonzo i Bordia (citat a Novac et al., 2013, p.2) diferencien entre rumors i gossip. Segons afirmen, els rumors són peces d'informació, instrumentalment crítiques i no verificades, que circulen entre persones i que acostumen a tractar temes d'importància per als participants. La funció del rumor és la de donar sentit a una situació d'ambigüïtat i es tracta d'hipòtesis que permeten completar mancances d'informació. Els rumors poden fer referència a la vida privada dels altres, o no. A més, acostumen a servir per a alleugerir l'ansietat sobre un tema que preocupa. Per tant, el rumor fa la funció d'ajudar els individus a l'hora de donar sentit i controlar riscos en contextos d'incertesa, perill o potencial amenaça. Per contra, el gossip acostuma a presentar informacions menys urgents. Aquestes informacions són revelades a canvi de favors presents o futurs, i tracten sempre sobre la vida privada dels altres.

Tal i com afirmen Brady et al. (2017, p.12), a diferència del rumor, el contingut del gossip generalment compleix les següents característiques: té cert grau de legitimitat; no fa referència a esdeveniments; i sempre avalua el comportament i/o reputació dels membres d'una organització. A més, el "WG" (Gossip al lloc de treball) té la capacitat d'afectar la comprensió de les normes i/o la reputació d'una organització, mentre que els rumors generalment no.

En resum, mentre el rumor pot fer referència tant a esdeveniments com a persones, el gossip és estrictament sobre altres individus que són coneguts tant per la font del gossip com pel receptor del mateix. Per tant, fa referència només a persones.

Per la seva banda, Grosser (2012, p.53) creu que en molts casos existeix una superposició entre el gossip i el rumor, trobant que en nombroses ocasions un gossip pot ser un rumor i viceversa. Aleshores, les diferències són molt subtils. Per tant, per tal de facilitar la comprensió del treball, s'ha considerat oportú utilitzar com a sinònim ambdós conceptes. D'ara en endavant s'utilitzarà indistintament els termes gossip, rumor, i xafarderia.

1.2. Funcions del Gossip

Un cop definit el terme, cal que investiguem les funcions del gossip per als individus que el practiquen.

Segons Grosser et al. (2012, pp. 53-59), les principals funcions serien: **Obtenir informació**: el gossip permet omplir les mancances o buits d'informació no disponible a través de canals formals, fent-ho a través de canals informals. **Guanyar influència**: L'individu que és conegut per posseir sempre les últimes novetats i "exclusives" del lloc de treball és generalment jutjat pels companys com algú ben connectat a nivell social, i, per tant, algú amb influència i poder, sent percebut com algú amb la capacitat de canviar actituds, opinions i reputacions sobre d'altres persones. Per tant, els individus utilitzaran el gossip per a augmentar la seva reputació, prestigi, influència i popularitat i per a canviar actituds indesitjades de terceres persones. **Alliberar emocions reprimides**: Fer gossip amb un company de feina pot ajudar a alleugerir tensions a la feina, reduint l'estrès, l'ansietat i la frustració de la persona que realitza el gossip. **Proveir estimulació intel·lectual**: En feines amb poca varietat de tasques i que no representen reptes cognitius, fer gossip pot suposar un estímul intel·lectual que trenqui la monotonia i l'avorriment. **Fomentar la intimitat interpersonal**: El fet de compartir gossip entre companys de feina fa augmentar la connexió entre dues persones, atès que entra en joc la confiança mútua. Així doncs, serveix per a mantenir i crear xarxes socials. **Mantenir i reforçar valors de grup i normes**: A través de jutjar comportaments i actituds desviades de companys de feina, el gossip permet mantenir normes i valors grupals, ja que l'amenaça de ser víctima de gossip negatiu pot en molts casos prevenir un individu de violar les normes grupals. Per tant, pot servir com a forma de control i de manteniment de l'ordre i pot ajudar a assolir un comportament eficaç del grup. Atès que el gossip delimita els grups socials, permet diferenciar qui està dins el grup i qui no, col·locant una barrera entre el "nosaltres" i "ells". (Gelles, 1989; citat a De Baecker et al., 2016, p.3). Alhora, establint normes i definint barreres grupals, i castigant aquells individus que violen les normes, el gossip crea i reforça la cohesió social i grupal. (De Baecker, 2016, p.3).

Segons Manaf et al. (2013, pp. 35-39), les funcions del gossip són les següents: **Fer front a situacions d'ambigüitat**: Una situació d'ambigüitat motiva els gossipers a intentar donar sentit a situacions que no són clares o són incertes o confuses. Per tant, el gossip apareix quan el significat d'esdeveniments no està clar o és confús, o quan els efectes d'esdeveniments són incerts. Per tant, pot ser ocasionat per una manca de procediments clars dins l'empresa. **Fer front a situacions d'amenaça**: quan els individus senten que el seu benestar es troba amenaçat, com pot succeir en el cas d'acomiadaments en una empresa, el gossip ajuda els individus i/o grups a fer front a aquestes amenaces i preparar-se de manera efectiva contra l'amenaça. Per tant pot ser considerat com un mecanisme d'autodefensa. **Millora de l'autopercepció d'un mateix (autoestima)**. El gossip augmenta la seva autoestima a través de col·locar els altres en una posició d'inferioritat mitjançant el gossip. Així doncs, el gossip que assenyala d'altres grups/individus de manera negativa ajuda les persones a pensar en sí mateixes d'una manera més agradable, col·locant per sota d'altres individus. **Justícia organitzacional**. El gossip en aquest cas serviria per a avaluar i comparar les opinions dels propis empleats sobre la seva percepció de tracte just per part de l'empresa per la qual treballen, a través d'una comparació amb d'altres empleats, realitzat a través del gossip. És a dir, serviria a un empleat per a copsar si està sent tractat per l'empresa igual que els seus companys. **Avaluació del rendiment**. Apareix quan un empleat està preocupat pel propi acompliment de la feina o motivat per a millorar el seu rendiment. A través del gossip pot recopilar informació rellevant per a millorar el desenvolupament de la feina i per tant augmentar el rendiment laboral.

Tal i com assenyalen Bordia et al. (citat a Novac et al., 2013, p.2), la difusió de xafarderies apareix en situacions d'ansietat i incertesa, i aquelles xafarderies amb contingut negatiu es difonen el doble de ràpid que les que tenen un contingut positiu. Segons Baumeister et al. (2004; citat a Tata, 2020, pp.12-13) les xafarderies tenen la funció de proveir la **sensació de control** sobre una situació de treball incerta i **donar sentit** a l'ansietat produïda per un entorn de treball canviant. En les organitzacions, la informació

acostuma a anar d'amunt cap avall. De vegades, es perd informació o no s'entén del tot bé. El gossip seria la manera d'omplir els gaps d'informació per tal d'evitar situacions d'incertesa i/o amenaça. Per tant, es supliria informalment informació incompleta amb nova obtinguda a través de canals informals com el gossip, de forma més accessible que no pas a través dels canals formals. A més, aquesta informació serviria per a comparar i/o validar observacions i opinions i formar-se impressions més acurades.

Per la seva banda, Difonzo i Bordia (citats a Novac et al., 2013, p.2) afirmen que les xafarderies serveixen per a solidificar opinions preexistents i per tant serveixen com a **reforç d'idees** preexistents, mentre que Novac et al., (2013, pp.4-5) afirmen que omplir de xafarderies els "buits" d'informació serveix com a mecanisme de **cohesió al grup**, ja que ofereix a l'individu participant del gossip la sensació de ser un "insider", és a dir, de formar part del grup i no pas ser marginat.

Segons Novac et al., (2013, p.5), però, el gossip pot tenir conseqüències negatives per a les organitzacions, com la creació de conflicte entre empleats, i un descens de la productivitat.

Autors com Pheko et al. (2018, pp.10-11), assenyalen que el gossip serveix per a perjudicar el treball i els esforços d'un tercer. Per tant, representa una expressió d'**enveja** demostrat a través del soccavament social/laboral de la persona víctima i deteriorant la seva reputació.

En un línia semblant, Chua et al. (2004; citat a Tata, 2020, p.4) afirmen que la naturalesa del gossip és una projecció de la vida del gossiper. A través del gossip es projecten els seus problemes i ansietats, i alhora aquest gossip serveix per alleugerir i afrontar les pròpies ansietats personals.

Tal i com sosté Tata et al., (2020, p.3), la informació compartida a través del gossip tendeix a fluir de manera horitzontal entre els empleats de rang superior, atès que no acostumen a creure que els subordinats tinguin informació valuosa. Per la seva banda, els empleats de rang inferior acostumen a fer gossip tant de manera lateral com cap amunt. El fet que els gossipers comparteixin informació amb jerarquies més elevades, segons aquests autors, és degut a la necessitat dels empleats de recompenses i el desig de ser tractats de manera justa, evitant possibles amenaces, càstigs o situacions en general desfavorables que els podrien provocar els empleats de major rang. Per la seva banda, el gossip lateral serviria per a obtenir informació i/o suport social o recolzament per part dels companys.

Pel que fa a la cohesió grupal, segons Saunders (1999; citat a De Baecker et al., 2016, p.1), al descriure les accions inacceptables d'un individu no membre del grup i compartir-les amb un membre del grup, es reforen els llaços d'amistat dins el grup, enfortint per tant la cohesió grupal. D'opinió contrària són Grosser et al., (2010; citat a Wu et al., 2016, p.5), els quals afirmen que la propensió a fer gossip negatiu està inversament relacionat amb la creació de llaços d'amistat. Tanmateix, Ferrin et al. (2007; citat a Ellwardt, 2011, p.53) apunten que el gossip negatiu únicament es comparteix quan hi ha suficient familiaritat i **confiança** entre les parts, per tal de garantir que la probabilitat de resultats negatius per a la persona que comparteix la informació personal sigui mínima.

Finalment, tal i com assenjala Burt (2005; citat a Ellwardt, 2011, p.57), els gossipers acostumen a triar els receptors del gossip minuciosament, preferint companys amb qui es té alts nivells de confiança i afectuositat que no pas d'altres, degut al risc que suposa que es puguin adonar del gossip realitzat, i per tant utilitzant la confiança interpersonal com a forma de reduir possibles conseqüències negatives. De forma lògica, en el cas del gossip positiu no es prenen aquestes precaucions, degut a l'absència de repercussions negatives en cas de ser detectat.

1.3. Tipus de Gossip

Podem classificar el gossip en funció de la seva naturalesa i en funció del seu contingut.

En funció de la seva naturalesa, podem dividir el gossip segons **positiu** i **negatiu**. El gossip **positiu** fa referència a exaltar, remarcar o valorar de manera positiva algun tret o característica d'un tercer individu (lloar els seus acompliments, la seva forma de ser, etc.), mentre que el gossip **negatiu** fa referència a menystenir o menysprear un tercer (criticar negativament la realització de la feina, la personalitat, etc.). (Kuo et al., 2015; Abbajay, 2013; Grosser et al., 2012; Foster, 2004; citat a Durmus et al., 2019, p.19).

Per la seva banda, Newstrom (2011; citat a Dávalos; 2019, p.29) divideix el gossip en 4 categories que afecten les organitzacions: **Negatiu**: Generen friccions entre els empleats. Creen problemes entre grups, malestar a l'entorn i destrueixen lleialtats. **Positiu**: Esdevenen quan s'especula sobre beneficis interns, com un augment de sous o millora de les condicions laborals. No generen friccions entre els empleats. **Explicatiu**: Intenten fer un aclariment o donar sentit a una informació incompleta. **Espontani**: Apareixen en converses de manera espontània. Pretenen produir un canvi.

D'altra banda, **en funció del seu contingut** podem trobar dos tipus de gossip: Aquell relacionat amb el lloc de treball (**Job-related gossip/JRG**), i aquell no relacionat amb el lloc de treball (**Non job-related gossip/NRG**). Mentre que en el primer cas el gossip té a veure amb aspectes propis del lloc de treball i de la feina desenvolupada, en el segon cas el gossip té a veure amb aspectes extralaborals i no relacionats estrictament amb la feina desenvolupada, com la vida familiar o privada dels empleats, amistats/enemistats entre companys de feina, etc. (Kuo et al., 2015; citat a Tata et al., 2020, p.15).

1.4. Funcions del Gossip des d'una perspectiva evolutiva

És convenient fer un breu repàs a la funció que ha tingut el gossip per als humans des d'una perspectiva evolutiva. Tal i com afirma De Baecker et al. (2016, p.2), el gossip, a través del llenguatge, va ajudar els primers humans a solucionar funcions adaptatives de la supervivència del grup, facilitant la **cohesió del grup** i identificant potencials amenaces dins el propi grup. Així doncs, el gossip va permetre els nostres ancestres adquirir informació valuosa sobre d'altres individus a una velocitat major que aprenent a través d'interaccions personals i observacions únicament. Així, individus que volien interactuar amb d'altres no necessitaven basar-se en experiències personals per saber qui era fiable o no, sinó simplement fer cas del gossip facilitat per companys. En un línia semblant, Grosser et al. (2012, p.53) afirmen que el gossip va servir als humans al llarg de la història evolutiva per a mantenir i enfortir els grups socials, augmentant la seva cohesió grupal i ajudant a detectar possibles conductes desviades, reforçant el grup davant amenaces externes.

Segons Slingerland et al., (2009; citat a Tata, 2020, p.8), el gossip va servir evolutivament com a cohesionador social i com a protecció davant d'altres grups. El fet de compartir informació sobre d'altres grups va permetre assegurar la supervivència del propi grup i enfortir els llaços de confiança entre els membres del grup, enfortint els vincles socials intragrup.

Per tant, sense el gossip els humans probablement no hauríem evolucionat de la manera com ho hem fet, atès que, com acabem de veure, el gossip ha servit històricament com a eina de supervivència i com a cohesionador grupal.

Finalment, tal i com afirma Pratto et al. (2006, citat a Pheko 2018, p.9), el gossip també ha servit com a legitimador de la dominància jeràrquica d'uns grups socials sobre uns altres (homes contra dones,

europaus contra africans, etc), així com d'uns individus sobre uns altres, servint com a eina per a incloure o excloure individus o grups socials en funció d'aquells individus o grups amb major capacitat d'exercir poder.

1.5. Gossip i Cohesió Social

El gossip afavoreix la creació de relacions d'amistat al lloc de feina (Bosson et al., 2006; citat a Ellwardt et al., 2012, p.631), i és un dels principals mecanismes utilitzats pels empleats per tal d'enfortir les relacions informals a les organitzacions (Dunbar, 2004; citats a Ellwardt et al., 2011, p.1). No obstant, tal i com assenyala Emler (1994; citat a Ellwardt et al., 2012, p.631) els gossipers desproporcionadament actius són considerats menys atractius com a amics a través del temps, sent percebuts com a individus que no tractaran informació personal de manera confidencial i, per tant, seran vistos com a poc confiables. Per tant, el gossip ajudarà a crear llaços d'amistat en un primer moment, però fer gossip de manera excessiva produirà l'efecte contrari.

Contràriament al punt de vista anterior, Gilmore (1978; citat a Ellwardt et al., 2012, p.631) assenyala que el gossip no afavoreix la creació de llaços d'amistat, ja que ser abordat constantment amb xafarderies pot augmentar la preocupació de que el gossipier també parli del receptor a d'altres persones. Per tant, els gossipers poden ser considerats companys de conversa atractius perquè proporcionen nombrosos coneixements sobre l'àmbit organitzatiu o social, però els receptors seran reticents a intensificar la relació personal o inclús esdevenir amics.

Finalment, diferents estudis han demostrat que els individus que no participen del gossip sovint són marginats del seu grup (Gluckman, 1963; Loudon, 1961; citats a Brady et al., 2017, p.8). Per tant, en molts casos els individus es veuen empesos a participar del gossip si volen ser considerats "insiders".

1.6. Gossip i Diverses variables (Gènere, Edat i Nivell educatiu)

És interessant preguntar-nos si el fet de practicar gossip té a veure amb aspectes com l'edat, el gènere, o l'antiguitat a l'empresa, entre d'altres.

Pel que fa al gènere, Shallcross et al. (2011, pp.61-62) mostren diferències entre dones i homes a l'hora d'involucrar-se en gossip. Així, les dones van ser identificades com a principals perpetradores de gossip, gossip dirigit principalment cap a d'altres dones. De manera totalment contrària, d'altres autors com Michelson i Mouly (2000; citat a Shallcross et al., 2011, p.62) desmenteixen la relació entre gossip i dones, argumentant que es tracta d'un mite estereotipat més que no pas un fet empíricament demostrat. De manera semblant, Grosser et al., (2012, p.53), en un estudi realitzat a empleats d'empreses dels Estats Units i d'Europa occidental, afirmen que més del 90% de la força de treball participa o ha participat en gossip al lloc de treball, i els homes hi participen tant com les dones, no existint per tant diferències de gènere.

Finalment, Foster (2004; citat a Ellwardt, 2011, p.50) no troba diferències en la participació de gossip en funció de l'edat, nivell educatiu o gènere.

1.7. Gossip i Autopercepció (OBSE, OCB, IRB, PIS)

Diversos autors recalquen l'impacte que pot tenir el fet de saber que ets víctima de gossip i l'autopercepció que un mateix pot adquirir de si mateix a través de la mirada de l'altre, i construint una visió de si mateix fonamentada en la visió dels altres. Tal i com demostren Wu et al. (2018, p.24), el gossip dirigit cap a una persona pot influir en la seva autopercepció, i, de retruc, en el seu comportament. Això es extrapolable al món laboral, on un empleat pot interioritzar el gossip negatiu sofert, menyscabant la seva autoestima i augmentant el seu sentiment de manca de vàlua laboral, atès que les autopercepcions estan fortament influenciades pel nostre entorn social. En aquesta línia opinen Anthony, Wood i Holmes (2007; citat a Wu et al., 2018, p.8), els quals afirmen que la sensació de ser víctima de gossip negatiu condueix a sentiments de baixa autoestima i de retruc a dubtar sobre la pròpia vàlua relacional i encaix social i laboral, així com la sensació de ser exclòs o rebutjat al lloc de treball (Leary et al., 2015; citat a Wu et al., 2018, p.8). Per tant, quan un empleat percep que d'altres empleats estan parlant malament d'ell, aleshores el seu **OBSE** (autoestima laboral) ho veurà reflectit de manera negativa amb el temps (Ferris, Brown i Heller, 2009; Ferris, Spence; citat a Wu et al., 2018, p.10). Per tant, la incorporació d'informació negativa en l'autoconcepte de l'empleat víctima de gossip conduirà a un OBSE deteriorat (Pierce i Gardner, 2004; citat a Wu et al., 2018, p.11).

Definiríem l'**OBSE (Organization Based Self Esteem)** l'autoestima que un empleat obté en el lloc de feina a través de la mirada dels altres (companys, caps, supervisors). L'**OBSE** representa una forma específica d'autoestima que reflecteix el valor autopercebut d'un individu (ser capaç, significatiu i digne) com a membre d'una organització (Pierce i Gardner, 2004; citat a Wu et al., 2018; p.11).

De manera relacionada, diversos autors (Bateman i Organ, 1983; Williams i Anderson, 1991; citat a Kong, 2018, p.3) demostren que a la llarga, sentiments crònics de baixa autoestima degut a les xafarderies negatives percebudes al lloc de treball influirán en l'**OCB** (compromís amb l'organització) de la víctima i alhora en el seu **IRB** (comportament proactiu).

L'**OCB (Organization Citizenship Behavior)** seria el comportament conscient i voluntari dels empleats dins les organitzacions no estipulat directament per un sistema de recompenses formal, i beneficiós per a millorar l'eficàcia de la funció organitzativa. Representa un comportament discrecional, no directament o explícitament reconegut pel sistema formal de recompenses i que de manera agregada promou l'efectiu i eficient funcionament de l'organització, i que pot ser dirigit cap a l'organització (**OCBO**) o cap als seus membres (**OCBI**)" (Organ, 1988; citat a Wu et al., 2018, p.8).

D'altra banda, l'**IRB (In-Role Behavior)** serien els Comportaments addicionals relacionats amb el lloc de feina que realitza un empleat sense estar obligat i que mesura el seu grau de compromís amb l'organització. (Kong, 2018, p.10).

Segons Tian et al., (2018), la percepció d'equitat i la identificació amb l'organització, el fet de tenir rols ben definits dins l'empresa, la complexitat i varietat de tasques, i la seguretat laboral poden servir per a que aquells individus afectats per gossip no vegin perjudicat el seu OBSE.

1.8. Gossip i Engagement

El gossip pot fer disminuir l'engagement (compromís) dels empleats afectats, tal i com suggereixen diversos autors a continuació. L'engagement seria definit com la quantitat d'esforç discrecional que els empleats realitzen en el seu treball (Robinson et al., 2004; citat a Dlamani, 2019, p.12); o el grau en què un empleat es troba absorbt i atent en l'acompliment de les seves funcions laborals (Maslach, Schaufeli i

Leiter, 2001; Robinson et al., 2004; citat a Dlamani, 2019, p.12). Alhora, implica un ús actiu d'emocions i comportaments (Saks, 2006; citat a Dlamani, 2019, p.12). Utaminingsih i Purnomo (2017; citat a Dlamani, 2019, p.12), ho descriuen como l'antítesi de l'esgotament.

Tal i com demostra Stinson et al., (2018; citat a Wu et al., 2018, p.8), com a conseqüència de tenir la percepció de ser víctima de gossip els individus se sentiran menys compromesos amb l'empresa i duran a terme estratègies d'autoprotecció social i laboral. De fet, atès que el gossip acostuma a ser indirecte i la font del gossip no acostuma a ser identificable, la resposta de la víctima no acostuma a ser directa cap al gossiper, sinó més aviat dirigida cap a l'organització a través d'una reducció en el compromís envers l'organització (Zellars et al., 2002; citat a Wu et al., 2018, p.24), disminuint així el seu OCB. De fet, la víctima del gossip se sentirà tractada de manera injusta i menyspreada per part de l'empresa i els seus membres, fet que impedirà sentir-se motivat o mantenir una actitud proactiva cap a l'organització per la qual treballa. Per tant, segons Cannon (1932; citat a Wu et al., 2018, p.9), reduir el seu compromís serà una forma d'expressar malestar sense arriscar ser sancionat o castigat i alhora evitar el confrontament directe amb la font del gossip.

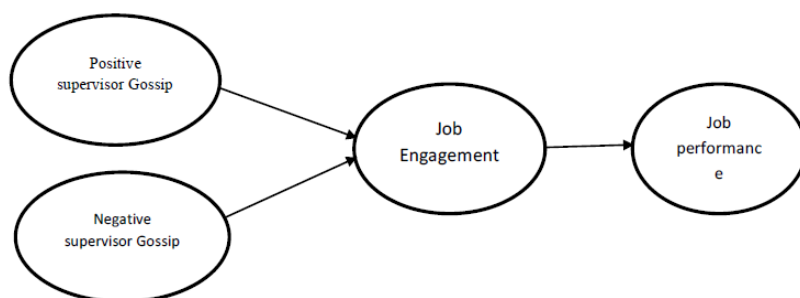
Tal i com opina Harter et al., (2002; citat a Dlamani, 2019, p.13), el compromís dels empleats té conseqüències positives per a una organització, demostrant que a major compromís, major acompliment individual i millors resultats obté l'organització.

A més, alts nivells de compromís dels empleats estan relacionats amb major satisfacció laboral i major sentiment d'autorealització (Brady et al., 2017; citat a Dlamani, 2019, p.13). Segons Siddiqui et al., (2004; citat a Dlamani, 2019, p.13) existeix correlació entre empleats compromesos amb l'empresa, compromís amb el treball, menor intenció de rotació/abandonament, i menors nivells d'esgotament/burnout. Tanmateix, els empleats altament compromesos tindran un OCB major que aquells no compromesos (Saks, 2006; citat a Dlamani, 2019, p.13), fet que impactarà en un major rendiment i eficàcia amb el treball (Schaufeli i Bakker, 2004; citat a Dlamani, 2019, p.13). Per tant, l'augment de gossip positiu augmentarà el compromís laboral dels empleats i de retruc el seu rendiment laboral, mentre que l'augment de gossip negatiu tindrà l'efecte contrari, influint negativament en el compromís laboral dels individus víctima del gossip i, per tant, un descens del rendiment laboral (Dlamani, 2019, p.18).

Finalment, Dlamani (2019, p.18) observa que aquells empleats que experimenten gossip positiu per part dels supervisors són més propensos a correspondre amb una millor realització de tasques i un major compromís laboral que no pas aquells que experimenten gossip negatiu.

Figura 1.

Relació entre tipus de Gossip, Engagement i Rendiment laboral.



Nota: L'esquema superior estableix una correlació entre el tipus de gossip que pateix un empleat per part del/s seu/s supervisor/s i el seu engagement i productivitat conseqüència del tipus de gossip rebut. Obtingut de "Supervisor Workplace Gossip and Employee Job Performance: The Mediation Effect of Employee Job Engagement", Adaptat de Dlamani, 2018, *International Journal of Research in Business and Social Science* 7 (4).

1.9. Passió Harmoniosa vs. Passió Obsessiva

Un element clau per a entendre el compromís amb l'organització és la passió que els empleats tenen per la feina que desenvolupen. Ara bé, cal distingir entre dos tipus de passió: la passió harmoniosa i la passió obsessiva.

Segons Vallerand et al., (2003; citat a Pedrosa et al., 2017, pp.166-167), la passió harmoniosa roman sota el control de l'individu i sorgeix d'un procés d'internalització autònoma de l'activitat que permet als individus comprometre's lliurement en les seves activitats. Segons Tian et al., (2018, p.6), els empleats amb passió harmoniosa estan disposats a invertir temps i energia considerables perquè consideren interessant i important la seva feina. Així, la passió harmoniosa prediu resultats organitzatius més positius, inclòs el comportament i desenvolupament laboral objectiu (Curran et al., 2015; citat a Tian et al., 2018, p.4). Així doncs, se li pot atribuir una connotació positiva.

D'altra banda trobem la passió obsessiva, la qual controla a l'individu, i es desenvolupa quan la participació en una tasca està regulada per pressions inter o intrapersonals, tals com el desig de validar l'autoestima, ser acceptat socialment, o inclús degut a una falta de control sobre el sentiment que l'activitat genera. Degut a aquestes contingències internes, l'activitat s'integra només parcialment en la identitat personal (Mageau et al., 2011; citat a Pedrosa et al., 2017, p.166), podent arribar a generar conflictes amb d'altres tasques de la vida diària. Inclús és possible desenvolupar afectes negatius i pensaments obsessius entorn l'activitat quan la persona no l'està practicant (Chamarro et al., 2011; citat a Pedrosa et al., 2017, p.166). Per tant, la passió obsessiva tindria una connotació negativa.

Pel que fa al gossip, Tian et al. (2018, p.15) assenyalen que la percepció de ser víctima de gossip negatiu pot conduir a les víctimes a reduir la seva passió harmoniosa i en conseqüència el seu comportament proactiu, el qual també es veurà reduït. A més, diversos estudis realitzats per Tian et al. (2018) en empleats d'un gran banc de la Xina indiquen que la passió harmoniosa fa de medidora en la relació entre el gossip negatiu al lloc de treball i el rendiment laboral. És a dir, el gossip negatiu impacta en el rendiment laboral dels empleats afectats, però aquest impacte és menor en aquells empleats amb major passió harmoniosa. Alhora, el suport social per part de companys i caps serveix de medidor entre el gossip negatiu i la passió harmoniosa. És a dir, el suport social al lloc de treball és un amortidor efectiu quan els empleats perceben xafarderies negatives al lloc de treball (Tian et al., 2018, pp.12-15). Aleshores, a major recolzament social, menor impacte de les xafarderies en els empleats afectats.

1.10. Gossip i Cinisme

El cinisme laboral (ECN) fa referència a una sèrie de comportaments que adopten els empleats d'una organització i que es caracteritzen per la frustració, la desesperança, i la desil·lusió, així com el menyspreu i la desconfiança cap a l'empresa, els executius i/o superiors jeràrquics, així com per d'altres objectes/individus del lloc de treball. Acostuma a ser un tipus de comportament anticipatori i dirigit cap enfora, sent una actitud que comporta un component afectiu i de manca de confiança en les pròpies capacitats, i expressat en forma de desesperança i desil·lusió (Andersson, 1996; citat a Kuo et al., 2015,

p.2290). Així, tal i com suggereixen Kuo (2010), i Oreg i Berson (2011; citats a Kuo et al., 2015, p.2290) el cinisme és un dels factors més importants en l'acompliment laboral i per tant en el rendiment dels empleats, i de retruc de la productivitat de l'organització. Alts nivells de cinisme per part dels empleats es relacionen amb un acompliment laboral deficient i condueixen a resultats organitzatius pobres. A més a més, aquells empleats amb comportament cínic acostumen a desconfiar dels motius dels seus líders/caps i alhora poden sentir que aquests explotaran o menystindran les seves contribucions (Abraham, 2000; Kanter i Mirvis, 1989; citats a Kuo et al., 2015, p.2290).

Dean, Brandes i Dharwadkar (1998; citats a Kuo et al., 2015, p.2291) defineixen el cinisme com una actitud negativa cap a la pròpia organització, i acostuma a constar dels següents trets: creença de manca d'integritat per part de l'organització i afectivitat negativa cap a ella; i tendència a exhibir un comportament despectiu i crític envers l'organització. Segons Wanous, Reichers i Austin, (2000; citats a Kuo et al., 2015, p.2291), els empleats amb comportaments de cinisme tendeixen a atribuir les culpes del seu malestar als seus gerents, líders i superiors jeràrquics, i no creuen que les seves veus siguin escoltades ni tingudes en compte per l'empresa. Alhora, els empleats poden interpretar el gossip rebut com un atac malintencionat i, per tant, estar ressentits o prendre represàlies contra la font i la ubicació de la xafarderia, és a dir, contra el gossiper i contra l'empresa mitjançant comportaments cíncics (Sherman i Cohen, 2006; citat a Kuo et al., 2015, p.2292). Per tant, existeix una correlació entre el gossip i el comportament cínic dels individus víctima del gossip.

Tanmateix, segons Kuo et al., (2015, pp.2302-2303), el **JRG** (gossip relacionat amb la feina) té una major correlació amb el cinisme que no pas el **NJG** (gossip no relacionat amb la feina). És a dir, si el gossip rebut fa referència a l'acompliment laboral i/o la capacitat per a realitzar la feina, aleshores pot existir comportament de cinisme per part de la víctima del gossip i, per tant, un rendiment negatiu. Si per contra el gossip no té a veure amb la feina realitzada, la possibilitat d'existir cinisme es veu reduïda significativament. Per tant, el JRG pot causar un trencament del "contracte psicològic" entre empleat i empresa, i té uns efectes més perniciosos per a les organitzacions que no pas el NJG.

Finalment, segons Kuo et al., (2015, pp.2302-2303), comportaments abusius per part de supervisors o gerents prediuen JRG.

1.11. Violació del contracte psicològic

Tal i com assenyala Bordia et al., (2014, p.366), la percepció de violació del contracte psicològic pot resultar en la cerca de venjança i la transmissió de xafarderies negatives per part de l'empleat. Per tant, els rumors poden néixer de la percepció de promeses incomplertes per part de l'empresa cap a l'empleat (DiFonzo i Bordia, 2007, p.380).

Podem definir la Violació del contracte psicològic (PCV) com el trencament de l'acord en què l'ocupador garanteix bones condicions laborals a l'empleat, i aquest de retruc garanteix implicació i compromís amb l'organització). El contracte psicològic fa referència a la percepció subjectiva de les obligacions mútues tant per part de l'empleat com de l'ocupador entre sí en la relació laboral (Rousseau, 1995; citat a Bordia et al., 2014, p.366). Les obligacions de l'ocupador poden incloure promoció professional, seguretat laboral, bonificacions i un entorn laboral segur. Les obligacions de l'empleat poden incloure un exercici laboral adequat i lleialtat vers l'organització i l'ocupador (Low i Bordia, 2011; citat a Bordia et al., 2014, p.366). La violació del contracte psicològic ocorre quan l'empleat percep que l'ocupador/organització no compleix amb les seves obligacions envers l'empleat. Es tracta doncs d'una relació contractual psicològica que es regeix per la norma de reciprocitat (Gouldner, 1960; citat a Bordia et al., 2014, p.366).

En la mateixa línia, Kuo et al., (2015, pp.2302) opinen que tractar els empleats de manera injusta farà que les organitzacions siguin susceptibles d'actes de represàlies en forma de rumors nocius. El trencament del contracte psicològic conduirà a un baix compromís organitzatiu per part de l'empleat disgustat, menor OCB i baixa satisfacció laboral. Quan esdevé una percepció d'intercanvi desequilibrat entre empresa-empleat, els individus tendeixen a sentir-se frustrades i decebudes respecte l'organització per la qual treballen. Tal frustració i decepció poden, en conseqüència, esdevenir en JRG (Kuo et al., 2015, pp.2303). Així doncs, quan l'organització viola les seves obligacions, els empleats se sentiran frustrats i tindran una mala actitud cap a la seva feina, a més de comportaments negatius contra la pròpia organització. Aleshores és quan els empleats poden difondre gossip de manera intencionada per tal de mostrar el seu descontentament amb l'organització.

1.12. Gossip i Productivitat

Es lògic pensar que el gossip fa reduir la productivitat a les empreses. De fet, en un estudi realitzat per Novac et al. (2013) sobre rumors en una clínica psiquiàtrica del Regne Unit, es demostra una pèrdua de productivitat tant directa (major temps necessari per atendre pacients, que de retruc comporta pèrdues econòmiques per a l'empresa; major absentisme; manca de satisfacció amb el treball) com indirecta (nivells de burnout dels empleats, rotació de personal,...) resultant de la difusió de rumors entre els empleats. Contràriament, segons Tan et al. (2020; citat a Tata, 2020) en un lloc de treball amb alta prevalença de gossip els empleats són conscients que es convertiran en víctimes de gossip negatiu, fet que provocarà un major rendiment individual degut a la pròpia pressió dels companys, augmentant la productivitat de l'empresa així com el seu nivell de proactivitat. No obstant, però, la fortalesa dels llaços grupals seran també menors, disminuint la confiança entre els companys i disminuint el nivell de benestar laboral dels empleats (Ryff, 1989; citat a Tata et al., 2020, p.5). Alhora, un altre possible aspecte positiu és que els receptors de xafarderies poden obtenir informació valuosa i experiències d'aprenentatge indirecte, fet que pot ajudar-los a adaptar-se i ser més eficients a la feina (Baumeister et al., 2004; citat Bay et al., 2019, p.4).

Per tant podem copsar com la prevalença de gossip a les empreses té efectes positius o negatius per a la productivitat en funció dels autors que analitzen el problema.

Segons diversos estudis de treballadors en actiu d'empreses asiàtiques duts a terme per Tan et al. (2020), si un empleat percep alts nivell de JRG, això li afegirà alts nivells de pressió, que resultarà en una autopercepció d'insuficiència en l'acompliment de la feina i en autovaloracions negatives (Eisenberg i Aselage, 2009; citat a Tata, 2020, p.14). A més, es veurà reduït el seu benestar psicològic (Repetti, 1987; citat a Tata, 2020, p.15) degut a que constantment es trobarà en estat d'alerta, així com també li costarà formar relacions socials i tenir confiança en el seus propis companys. Tot això redundarà en un baix rendiment laboral. No obstant, tenir una reputació favorable i amistats al lloc de feina servirà per amortir el gossip negatiu percebut (Morrison, 2004; Sparrowe et al., 2001; citats a Ellwardt et al., 2011, p.1).

Segons un estudi realitzat per Burt (2005) sobre gossip entre empleats de banca, va descobrir que aquells empleats sobre els quals es propagava gossip negatiu tenien dificultats per a establir relacions de treball cooperatives amb companys de feina i van abandonar l'organització abans que aquells que no van patir una reputació negativa. Per tant, va observar majors taxes d'abandonament de l'empresa per part d'aquells individus víctima del gossip.

Ara bé, s'observa que el gossip al lloc de treball també té conseqüències per als gossipers. I és que, segons Brady et al., (2017) i Grosser et al., (2010; citat a Bay et al., 2019, p.3) aquells empleats que difonen gossip acostumen a tenir un menor rendiment laboral que no pas aquells que no en practiquen.

1.13. Gossip i Lideratge

El gossip està fortament relacionat amb l'estil de lideratge dins les empreses, tal i com se suggereix a continuació. Diversos estudis (Rayner, Hoel, Cooper, 2002, citat a Pheko, 2018, p.2) mostren que bona part del gossip a les empreses és dut a terme per part dels caps envers els subordinats, observant-se així les relacions de poder desiguals que esdevenen dins les organitzacions entre difusors de gossip i receptors. Així doncs, segons Hoel i Cooper (2000), existeix una clara associació entre l'estil de lideratge dins l'organització i la prevalença de gossip (Pheko, 2018, p.3).

Així, el gossip negatiu del supervisor ocorre quan el supervisor parla dels seus subordinats sobre el seu descens en el rendiment laboral, actituds no proactives respecte la feina, males relacions interpersonals, així com el seu OCB (Wu et al., 2016, pp.5-6). El gossip positiu per part del supervisor comprèn els comentaris positius fets pel supervisor sobre els seus subordinats respecte l'acompliment d'una tasca difícil relacionada amb el treball, un ascens, un comportament exemplar, una bona conducta al lloc de treball, i un bon compliment general al lloc de treball (Brady et al., 2017, pp.6-7).

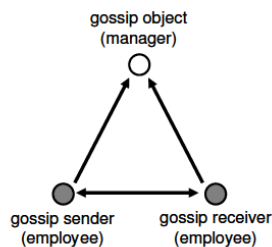
Tal i com afirma Tata et al. (2020), aquells empleats que pateixen estils de supervisió "abusius", caracteritzats per mals comportaments (crits, mal tracte, menyspreu,...) per part dels supervisors respecte els subordinats, són més propensos a participar en gossip negatiu dirigit als supervisors. L'absència d'afecte o inclús rebuig dels supervisors cap als seus subordinats genera gossip negatiu d'aquestes persones rebutjades cap als supervisors, servint com a forma de cerca de recolzament en els propis companys (Scott, 1985; Tucker, 1993; citat a Ellwardt, 2011, p.55). Per tant, a través del gossip es busca castigar els supervisors danyant la seva reputació, a més d'alliberar tensions. De forma contrària, **aquells empleats que se senten ben tractats pels supervisors i hi tenen confiança amb ells, tendeixen a reproduir comportaments positius cap a ells, en un exercici de reciprocitat** (Erdogan i Enders, 2007; Frazier et al., 2010; citats a Ellwardt, 2011, p.55), a més d'augmentar el seu OCB (Organizational Citizenship Behavior).

Segons Ellwardt (2011, p.8), aquells empleats estretament connectats que tinguin idees similars sobre els seus supervisors seran més proclius a compartir gossip amb d'altres empleats sobre els supervisors que no pas aquells empleats poc connectats i amb idees divergents. Tanmateix, aquells empleats amb menor contacte amb els supervisors cercaran obtenir informació sobre l'empresa a tercers, i per tant seran més proclius a la realització de gossip que no pas aquells amb un contacte freqüent amb els supervisors (Ellwardt, 2011, pp.71-74).

Un altre punt a destacar és el fet que el gossip negatiu sobre els supervisors és estimulat per una baixa confiança generalitzada en la supervisió i una alta confiança amb els companys. Per tant, el gossip negatiu és estimulat per relacions entre empleats fortes i amb alta afectivitat, però inhibit per relacions fortes i afectives amb els supervisors (Ellwardt, 2011, pp.71-74).

Figura 2.

Triada de Gossip: Font del gossip (empleat 1), Receptor del Gossip (empleat 2), víctima del gossip (supervisor).



Nota: Esquema representatiu del gossip sofert per part dels empleats. Obtingut de “Talking about the Boss: Effects of Generalized and Interpersonal Trust on Workplace Gossip”, Adaptat d’ Ellwardt et al., 2012, p.4, *Group and Organization Management*.

Un altre aspecte a tenir en compte és que els supervisors sovint fan gossip amb els empleats sobre d’altres empleats absents (Goff i Goff, 1988; citat a Bay et al., 2019, p.5). Pel que fa als empleats víctima de gossip per part de supervisors, rebre avaluacions negatives per part dels supervisors pot representar no només una pèrdua de reputació (Brady et al., 2017, p.7) sinó també possibles conseqüències professionals desfavorables, com avaluacions de productivitat baixes i poques oportunitats d’ascens. (Ellwardt et al., 2012, p.9).

No obstant, alguns autors veuen aspectes positius del gossip dels supervisors cap als empleats. Segons Houmanfar i Johnson (2004; citat a Bay et al., 2019, p.38), a través de gossip negatiu freqüent amb els empleats, els supervisors inciten als subordinats a comprendre les regles, els comportaments apropiats i els estàndards de desenvolupament al lloc de treball, promovent així la gestió mitjançant el gossip. Al rebre gossip negatiu per part del supervisor, els receptors poden aprendre lliçons dels companys absents sobre els quals els seus supervisors realitzen gossip negatiu (Bay et al., 2019, p.38).

1.13.1. Supervisió Abusiva (AS)

La Supervisió Abusiva (AS) es refereix a la mesura en què es percep que els supervisors participen de forma habitual en conductes hostils tant verbals com no verbals cap als empleats (Tepper, 2000; citat a Kuo et al., 2015, p.2294). Exemples d’aquest tipus de comportament poden incloure explosions d’ira (cops de porta, cridar algú,...), ús de llenguatge despectiu (insults), amenaces (sobre acomiadar, oportunitats de promoció,...) i comportament no verbal (actituds ignorants o contacte visual agressiu). (Kuo et al., 2015, p.2294).

Zellars, Tepper i Duffy (2002; citat a Kuo et al., 2015, p.2294) van trobar que la Supervisió Abusiva té un efecte negatiu en l’OCB, i influeix en la percepció que un empleat té de la seva organització. **Al rebre Supervisió Abusiva, els empleats desenvolupen una actitud negativa contra els seus supervisors i contra l’organització**, que a la vegada es converteix en un comportament negatiu al lloc de treball, com pot ser demostrat a través del cinisme.

1.14. Gossip com a forma de Mobbing

L'assetjament laboral o mobbing es defineix com una persecució sistemàtica d'un company de feina, subordinat o superior que, de ser repetit en el temps, pot causar greus problemes socials, psicològics i psicossomàtics a la víctima (Einarsen, 1999; citat a Pheko et al., 2017, p.2). Aquesta persecució es caracteritza per una sèrie de comportaments ofensius, abusius, intimidatoris o insultants, abús de poder o sancions injustes cap a la víctima i que esdevenen de forma repetida en el temps. Exemples de mobbing seria ser humiliat o ridiculitzat, un excés de monitorització de la feina, ser ignorat o exclòs, ser cridat, o rebre crítiques persistents, entre d'altres. Per a Olweus (1997; citat a Pheko, 2018, p.4), el mobbing es caracteritza per tres criteris: · dany intencional, el qual normalment es basa en comportaments, pràctiques o accions agressives; · repetit en un període de temps; i existència de desigualtat de poder on la víctima té dificultats per a defensar-se del perpetrador.

Segons Shallcross et al., (2010, p.56), l'assetjament laboral pot ser definit com a companys de feina col·lectivament agrupats per tal d'aïllar i desacreditar la víctima a través del poder del gossip negatiu, rumors i/o insinuacions. L'objectiu de l'assetjament és el de marginar i, en molts casos, fer que la participació activa de l'individu víctima del gossip dins l'organització sigui difícil o insostenible (Leymann, 1996; citat a Shallcross et al., 2011, pg. 48).

Zapf i Leymann (1996; citats a Shallcross et al., 2010, p.50) assenyalen que els individus víctima de gossip sovint són ridiculitzats sobre la base de característiques personals, incloent el seu discurs, postura, manera de caminar, roba, aparença, vida privada, nacionalitat, gènere i raça/ètnia. A més van identificar que els rumors, calumnies i insults no verificats són difosos en un intent de deshonrar a les víctimes mitjançant referències negatives a la seva vida personal, treball i/o privacitat (Zapf i Leymann, 1996; citat a Shallcross et al., 2010, p.51).

La literatura existent sobre l'assetjament laboral també ha revelat que la forma més freqüent d'agressió al lloc de treball no és física, sinó emocional i psicològica, i és reconegut com a omnipresent i costós tant per a l'individu víctima com per a l'organització (Keashly, 2001; citat a Pheko et al., 2017, p.14).

Un gran nombre d'autors (Crothers, Lipinski, Minutolo, 2009; De Cuyper, Baillien, De Witte, 2009; Salin, 2003; Vartia, Hyyti, 2002; Zapf, Gross, 2001; citats a Pheko, 2018, p.1) han demostrat que **difondre rumors o gossip maliciós sobre víctimes és una de les maneres més comunes emprades pels perpetradors de bullying al lloc de treball**. Per tant, el gossip en determinats casos pot ser considerat una forma d'assetjament.

Segons Novac et al., (2013) és freqüent que el gossip negatiu vagi escalant moltes vegades des d'una disputa sobre petites diferències entre empleats, cap a accions directes o indirectes de bullying cada cop més greus. Són 3 les formes més comunes de realització de mobbing mitjançant el gossip: Estereotipació, consistent en difondre característiques que la víctima del gossip no posseeix; Humiliació, mitjançant queixes i culpes freqüents sobre l'individu target; Deshumanització, privant els individus víctima del gossip de característiques humanes i ignorant expressament la seva existència al trobar-se prop seu.

Pheko (2018, p.12) defineix els instigadors de mobbing que fan servir gossip com a "psicòpates organitzacionals", i afirma que comparteixen trets de personalitat caracteritzats per la manca de consciència, de remordiments i d'empatia, impulsivitat i irresponsabilitat, egocentrisme, i necessitat de manipulació. En la majoria de casos, a més, existeix un desig de progressar laboralment a través de la rudesia, la manipulació i l'oportunisme, sent la difusió de gossip una de les seves armes més utilitzades, i utilitzant-lo per a humiliar d'altres empleats.

Entre les principals conseqüències del mobbing per als empleats afectats trobem: absentisme laboral, resignació, descens del compromís amb l'organització i de la productivitat,

degradació de la reputació, abandonament de l'empresa, així com estrès, depressió i ansietat (Hoel i Cooper, 2000; Hoel, Einarsen i Cooper, 2003; citats a Pheko, 2017, p.6).

Segons Ellwardt et al., (2011, pp.12-13), aquells individus que tenen un estatus social baix al conjunt de les xarxes socials de l'organització, és a dir, tenen pocs amics i/o són amics de persones poc populars, tenen major probabilitat de ser víctimes de gossip negatiu i en molts casos es converteixen en bocs expiatoris, és a dir, persones a la que, per qualsevol motiu o pretext, se li atribueix la culpa de qualsevol cosa, especialment d'alguna cosa que han fet d'altres persones. De fet, un estudi dut a terme per Salmivalli et al., (1996; citat a Ellwardt et al., 2011, p.4) sobre l'assetjament escolar a les aules va revelar que ser víctima de bullying depenia en gran mesura de l'estatus social de les víctimes a l'aula, estatus social mesurat a través de la centralitat de la víctima en la xarxa d'amistats. Els nens de baix estatus tendien a ser víctimes de bullying i no recolzats per d'altres nens, mentre que nens d'alt estatus van ser altament acceptats pel grup i no intimidats. Aquests resultats poden ser extrapolables als empleats de les organitzacions.

Un estudi sobre assetjament laboral a Espanya sobre treballadors de diversos sectors professionals va indicar que el 14% dels participants havia patit assetjament laboral sis mesos abans de l'estudi (Trijueque i Gómez, 2010; citat a Pheko et al., 2017, p.2). Un altre estudi de Carter et al., (2013; citat a Pheko et al., 2017, p.2) va revelar que al Regne Unit, el 20% del personal del servei de salut pública havia estat assetjat per altres membres del personal, i el 43% informava haver presenciat assetjament els últims 6 mesos abans de ser entrevistats.

1.15. Qui són els individus escollits sobre els quals fer gossip

Ellwardt et al., (2011, p.11) observen que ser un empleat posseïdor d'alt **estatus social** (tenir una gran xarxa d'amics dins l'organització) protegeix de ser objecte de gossip negatiu, però no fomenta que aquest empleat rebi gossip positiu. Així doncs, l'estatus social determina els costos i beneficis de difondre gossip sobre la víctima, i per tant afecta la probabilitat de ser objecte de gossip positiu o negatiu. A més, els individus a les organitzacions milloren el seu estatus al ser percebuts com a vinculats als membres més populars de la xarxa organitzativa (Kilduff i Krackhardt, 1994; citats a Ellwardt et al., 2011, p. 4). Així doncs, aquells individus amb alt estatus social són tractats de manera més favorable per part dels companys.

Alhora, tal i com demostren Aquino i Thau (2009; citats a Ellwardt et al, 2011, p.3), aquells individus que violen les normes de les xarxes socials o grupals tendeixen a ser objecte de gossip negatiu, generalment per part d'aquells que volen fer complir aquestes normes.

Finalment, segons Scott i Judge (2009; citats a Ellwardt et al., 2011, p.11) les víctimes de gossip acostumen a ser individus coneguts però no volguts, i la seva reputació social és percebuda com a pobra. Per contra, quant més populars són els empleats, més suport i comportaments menys contraproductius enfronten per part de companys.

1.16. Gossip i Organització

Que la cultura organitzativa pot conduir cap a comportaments que promoguin el gossip és un fet contrastat (Pheko, 2017, p.8). Definiríem la cultura organitzativa com els valors compartits, normes, creences, tradicions i patrons de comportament dins una organització, assolits a través de les pràctiques dutes a terme dia a dia en el sí de l'organització. La cultura organitzativa pot

servir per a aculturar nous membres en la manera correcta de percebre, pensar, i/o sentir dins l'organització (Schein, 1984; citat a Pheko, 2017, p.7).

Tal com assenyalen Tuckey et al. (2009; citat a Pheko, 2017, p.8), el gossip és més freqüent que ocorre en organitzacions en que el grau de suport social i recursos és baix, a més d'aquelles empreses amb gran inequitat de poder entre superiors/subordinats i poc o gens orientades a la persona i molt als resultats. Segons Salin (2003; citat a Pheko, 2017, p.7), les organitzacions amb les següents característiques són caldos de cultiu on apareix el gossip: 1) empreses amb estructures i processos habilitadors de gossip; 2) incentius als empleats i supervisors per a fer gossip; 3) empreses que fomenten la pressió per l'eficiència i la competència tant interna com externa 4) organitzacions amb un clima on regna l'hostilitat, l'agressivitat i cultures organitzatives que toleren el mobbing.

Per a alguns autors (Michelson i Mouly, 2004, citats a Manaf et al., 2013, p.36), l'existència de gossip a les organitzacions és positiu per a l'organització, ja que afirmen que serveix per a enfortir llaços grupals i per tant augmentar la cohesió social, fomentant la intimitat personal i preservant la solidaritat grupal. Per a d'altres autors, els seus efectes són perniciosos, generant un descens en la productivitat i en la moral i/o autoestima dels treballadors afectats per gossip (Richards, 2008; Smith, 2011; Tebbut, 1997; citats a Manaf et al., 2013, p.35). Entre aquest darrer grup també hi trobem a Wu et al. (2018; citat a Tata, 2020, p.13), els quals consideren que el gossip és disfuncional per a les organitzacions i és associat amb baixos nivells d'OCB i alts nivells de cinisme per part dels empleats.

1.17. Gossip i Gestió de Recursos Humans

Segons Wu et al. (2018, p.26), els gerents han de prendre's seriosament les repercussions del gossip, establint codis de conducta que evitin la seva propagació i educant els empleats sobre els seus efectes perjudicials.

Entre algunes intervencions de reducció del gossip, Wu et al., (2018, p.27) proposen una sèrie de mesures que haurien de fomentar els gerents de les empreses i que tenen a veure amb donar major suport i reconeixement als empleats, establir bones relacions i intercanvis fluïts entre supervisors i subordinats, i fomentar l'autonomia laboral dels empleats, tot això amb l'objectiu de reforçar l'OBSE dels treballadors, que s'ha mostrat com un element clau per a augmentar l'OCB i per a reduir el gossip negatiu al lloc de treball.

Grosser et al. (2012, pp.56-59) també proposen una sèrie de mesures per a afrontar el gossip a les organitzacions, que són les següents: • **Comunicar la informació a través de canals formals:** Comunicar informació sobre el que succeeix a l'empresa de manera clara, freqüent, sincera i honesta pot servir per a reduir tensions, estrès, ansietat i preocupacions. Exemples concrets de bones pràctiques poden ser la realització de reunions de manera regular entre caps, supervisors i empleats, reunions freqüents d'equip o departament, butlletins informatius de l'empresa, i emails dels caps per tal de mantenir informats els empleats i poder resoldre dubtes o preocupacions que tinguin; • **Promoure una cultura on regni el civisme:** els caps i supervisors han de donar exemple de comportament cívic cap als subordinats, mostrant bona educació i no oferint un mal tracte ni males conductes (crits, mal vocabulari, etc.) respecte els empleats. Exemples de pràctiques de civisme poden ser: Programes d'entrenament en habilitats interpersonals; Cursos sobre gestió de persones, resolució de conflictes, negociació; classes d'habilitats comunicatives. Tot això pot ser realitzat a través d'exercicis de role-play. La realització d'enquestes anònimes als empleats ("360º feedback survey") pot ser un mecanisme útil per a esbrinar i monitoritzar el grau de civisme existent a l'empresa. Finalment, la comprovació d'antecedents a l'hora de contractar un empleat durant el procés de selecció pot ser una manera útil de conèixer comportaments anteriors

d'un individu, i per tant, evitar la contractació de personal conflictiu o amb un historial d'incivisme. ·

Promoure la justícia organitzacional: Percebre justícia, equitat i lògica en les accions que duu a terme l'organització reduirà el gossip negatiu per part dels empleats, alhora que augmentarà el seu compromís amb l'organització. Donar veu als empleats i fer que participin en la presa de decisions de l'empresa pot ser una bona eina d'obtenció de justícia organitzativa. Entre algunes pràctiques concretes podem trobar: formació d'equips de treball autogestionats; enquestes de valoració de l'empresa als empleats; resolució formal de disputes i procediments de queixes i mecanismes per a que els empleats realitzin suggerències; comitès de treball. Per tant, es tracta de potenciar el feedback entre empleats i superiors jeràrquics; ·

Proveir mecanismes per a fer front a l'estrès o lidiar amb l'avorriment: Reduir l'estrès o l'avorriment generarà una menor necessitat de gossip negatiu per part dels empleats. Algunes pràctiques per a reduir l'estrès poden ser: flexibilitat horària; possibilitats de promoció i/o de canvi de carrera (canvi de tasques); Anàlisi de rol, definint de manera concreta quin és el rol de l'empleat; Definició d'objectius i expectatives a assolir clares; Redisseny dels llocs de treball (augmentar varietat de tasques; oferir tasques amb sentit i que impactin en la vida dels altres; definir clarament inici i finalització d'una tasca); Autonomia laboral a l'hora de realitzar les tasques; Feedback del desenvolupament de la feina per part de supervisors o caps.

De manera individual i personal, Grosser et al. (2012, pp.56-59) afirmen que quan la font del gossip és tant sols un individu conegut per tots, l'ideal és que el/s superior/s jeràrquic/s confrontin directament i en privat el gossiper per tal de conèixer els motius del gossip negatiu. Tot això des d'una aproximació no disciplinària o sancionadora, sinó tan sols per conèixer el punt de vista del gossiper. El cap haurà de criticar el comportament de gossip, i no pas la persona. A continuació, i tenint en compte la informació aportada pel gossiper, caldrà crear un pla d'acció entre els dos en què el gossiper es compromet a intentar resoldre el problema. En cas de que no es resolgui el problema, es podria optar per oferir al gossiper la participació en un programa d'entrenament de millora d'aquest problema amb un expert o psicòleg en cas de que l'empresa compti amb aquest servei, i sinó, derivar a un d'extern.

Rivero (2013, p.52) proposa les següents recomanacions per abordar els rumors al lloc de treball: · Establir un diàleg obert amb els empleats; · La direcció ha d'actuar amb rapidesa per abordar els rumors al lloc de treball i evitar una major difusió d'aquests; · Establir procediments contra els rumors al lloc de treball i programes de capacitació sobre rumors i ètica de l'organització o programes similars, a més d'algun tipus de programa formatiu; · Celebrar reunions per tal de dotar de les últimes informacions als empleats; · intentar identificar i neutralitzar de forma implacable tots els individus que promouen un ambient de treball negatiu a través de falsos rumors al lloc de treball; · Els gerents han de prestar atenció als patrons o subtils alteracions del clima de l'organització. Això proporcionarà indicacions de rumors que tenen potencial d'emergir.

Per la seva banda, Kuo et al., (2015; p.2304) consideren que s'ha d'implementar una política o pràctica de recursos humans per a reduir l'aparició de gossip al lloc de treball. Si no és possible aplicar aquesta política o pràctica, almenys s'ha de crear, promoure i mantenir un ambient laboral lliure de gossip negatiu al lloc de treball. Entre propostes concretes, Kuo et al. consideren que els líders i gerents haurien d'utilitzar sistemes d'avaluació (per exemple revisió del desenvolupament personal, revisions anuals, etc.) per tal d'analitzar el seu propi estil de gestió i supervisió. Si aquest és inapropiat o els empleats confessen estils de gestió/supervisió incòmodes, els gerents i caps d'equip han d'orientar-se cap a la formació en gestió de persones per tal de liderar equips de manera adequada i eficaç.

Alhora, és necessari que els gerents i líders d'equip observin i indaguin sobre les necessitats i preocupacions dels seus empleats, a través de plans d'avaluació, reunions d'equip, o sortides de team building, entre d'altres.

A més a més, les organitzacions haurien de construir canals eficients per a l'intercanvi d'informació, ja que s'ha demostrat que és un mecanisme per a reduir la incertesa i per tant el gossip. Finalment, cal crear un clima laboral basat en el suport i la confiança respecte els propis companys.

2. OBJECTIU I ABAST

L'objectiu general de l'estudi és el següent: Conèixer el grau de gossip practicat pels empleats de les organitzacions del territori català i les causes i conseqüències que té tant pel que fa als empleats com per a les organitzacions.

Queda englobat dins l'estudi el fet d'esbrinar les causes que condueixen als individus a practicar gossip, així com a conèixer les conseqüències que aquest fenomen pot comportar tant per als individus implicats (font del gossip, receptor, i víctima) com a nivell organitzatiu. Es parteix d'una hipòtesi principal que és la següent: El gossip té un impacte negatiu en els empleats afectats i de retruc en les organitzacions.

S'obtindrà la resposta a l'objectiu general a través de plantejar diversos objectius específics, que es fonamenten en les següents hipòtesis:

H1: els empleats practiquen habitualment i/o han practicat gossip alguna vegada al lloc de treball.

H2: el gossip es practica principalment per a atacar algun membre de l'organització.

H3: el gossip és majoritàriament sobre NJG o gossip no directament relacionat amb el lloc de feina i/o el desenvolupament de la feina.

H4: el gossip dels empleats acostuma a versar tant sobre d'altres empleats, com cap a supervisors i caps.

H5: els supervisors han participat o participen de manera habitual en gossip sobre empleats de l'empresa.

H6: més de la meitat de les empreses de Catalunya no compten amb protocols d'actuació antigossip.

H7: més de la meitat dels empleats que han patit gossip han abandonat l'empresa per aquest motiu.

H8: més de la meitat d'empleats tenen la percepció que el gossip fa disminuir la productivitat individual a l'empresa.

H9: ser víctima de gossip ajuda a desenvolupar de manera més eficient la meua feina.

H10: més de la meitat d'empleats afectats per gossip han reduït el seu compromís amb l'organització com a conseqüència de ser víctima de gossip.

H11: associació entre sexe, edat, antiguitat a l'empresa i categoria jeràrquica a l'hora de difondre gossip.

H12: Els empleats participen en gossip com a conseqüència de sentir-se frustrats pel tracte de l'empresa.

H13: A major confiança amb el/s supervisor/s, major participació en gossip.

H14: A major participació en gossip, major compromís amb l'organització.

H15: A major xarxa d'amics, major participació en gossip.

H16: A majors mostres de menyspreu i tracte rude i irrespectuós per part dels supervisors, major participació en gossip dels empleats.

H17: A millor relació amb supervisors, major participació en gossip sobre algun supervisor.

H18: A major tracte irrespectuós de supervisors, major gossip dirigit a supervisors per part d'empleats.

H19: Relació entre haver estat víctima de gossip per part de companys de feina i sensació de la víctima de gossip de que l'empresa no el tracta com es mereix.

H20: Relació entre haver estat víctima de gossip i sensació de tracte frustrant per part de l'empresa.

H21: Relació entre haver patit gossip i tenir desconfiança cap als companys.

H22: Relació entre haver patit gossip i que companys de feina hagin inventat falses declaracions sobre la víctima.

H23: Relació entre haver estat víctima de gossip i haver patit ansietat.

H24: Relació entre haver estat víctima de gossip i disminució de l'autoestima laboral (OBSE).

H25: Relació entre haver estat víctima de gossip i i pensaments d'abandonar l'empresa.

H26: Relació entre haver estat víctima de gossip i nivells d'esgotament elevats.

H27: Relació entre haver estat víctima de gossip i nivells d'engagement amb l'empresa baix.

H28: Relació entre tenir enemics a l'empresa i haver estat víctima de gossip.

H29: Relació entre haver abandonat alguna empresa i haver estat víctima de gossip.

H30: Relació entre tenir una gran xarxa d'amics a la feina i haver patit gossip.

H31: Relació entre tenir una reputació elevada i haver estat víctima de gossip.

Donant resposta a les anteriors hipòtesis obtindrem la clau per a donar resposta a l'objectiu general, que serà el de conèixer el grau de gossip a les organitzacions de Catalunya i les seves implicacions tant per als empleats com per a l'organització.

3. METODOLOGIA

3.1. Enfocament Metodològic

Es tracta d'un estudi quantitatiu basat en la recollida de dades a través de qüestionaris anònims mitjançant mostreig aleatori simple i dut a terme a població activa (població en edat de treballar) i que hagi treballat o estigui treballant a empreses radicades a Catalunya. A través de l'anàlisi de les dades es validaran o rebutjaran les hipòtesis plantejades. Això ens permetrà obtenir una bona representativitat i per tant s'aconseguirà una sòlida generalització de resultats.

Prèviament, s'ha realitzat una revisió bibliogràfica a través d'articles científics i acadèmics que han tractat el tema del gossip en països estrangers i que ens ha permès construir una base sobre la qual iniciar i construir el nostre projecte.

Finalment es durà a terme una anàlisi dels resultats i posteriorment s'obtindran les conclusions així com les limitacions del present estudi.

La realització dels qüestionaris es realitzarà a través de l'eina digital "Google Forms", i les preguntes realitzades estan fonamentades en la literatura analitzada sobre el tema. D'altra banda, l'anàlisi de resultats es duu a terme a través del software IBM SPSS.

3.2. Tipus i Disseny de la Investigació

Es tracta d'un estudi d'anàlisi simple de les respostes dels enquestats per tal d'esbrinar llurs percepcions del gossip a les organitzacions i l'impacte que creuen que té. Les preguntes de l'enquesta es fonamenten en la majoria de casos en una escala Likert de resposta única de l'1 al 5, on 1 és Gens/Mai i 5 és Molt/Sempre. En algunes preguntes s'ha utilitzat l'opció de resposta múltiple en funció de la necessitat, mentre que en d'altres preguntes s'ha deixat un espai en blanc per a donar l'opció a l'enquestat a anotar el que considerés pertinent.

El qüestionari es compon de 102 ítems.

3.3. Delimitació de la Població a estudiar

La investigació se centra en població activa que hagi treballat o estigui treballant en una organització radicada a Catalunya de més de 3 persones. Per tant, entra dins la població a estudiar tant treballadors en actiu com aturats que hagin treballat en una empresa de més de 3 treballadors. S'inclou dins l'objecte d'aquest estudi individus de diferents nacionalitats, d'ambdós sexes, de qualsevol categoria jeràrquica o nivell d'estudis, qualsevol professió, qualsevol modalitat contractual (indefinit, temporals,...), qualsevol grandària de l'empresa per la qual treballen (sempre que sigui igual o superior als 3 empleats), de qualsevol titularitat (treballadors per compte aliè / treballadors per compte propi), i treballadors d'empresa pública, privada o mixta.

L'univers mostral és de 75 persones. L'enquesta s'ha distribuït de manera anònima i confidencial de forma electrònica a través de Google Forms. Les respostes s'han obtingut del 25 d'abril fins el 12 de maig del 2021.

3.3.1. Dades Sociodemogràfiques

Pel que fa a les dades sociodemogràfiques dels enquestats, un 79% són dones i un 21% homes. Per edats, ordenats de major a menor freqüència, el 35% dels qui han respost té entre 30 i 39 anys; el 25% entre 16 i 29 anys; el 20% entre 50 i 59 anys; el 19% entre 40 i 49 anys; i finalment un 1% té 60 anys o més. La mitjana d'edat dels enquestats ha estat de 38 anys.

La totalitat dels enquestats és de nacionalitat espanyola. Pel que fa a la situació laboral, el 73% és indefinit; un 16% són temporals (obra i servei, eventual per circumstàncies de la producció,...); el 7% es troba en situació d'atur; el 3% en d'altres modalitats (jubilat; autònom); i l'1% en contracte de pràctiques laborals.

Per professions, la majoria (73%) té professions variades; No obstant, ha contestat un 20% d'administratius, i un 7% d'empleats de RRHH.

Per antiguitat a l'empresa, un 33% afirma portar entre 3 i 10 anys a la mateixa empresa; Un 25% entre 1 i 3 anys, així com també un 25% aquells que porten més de 10 anys; i un 16% aquells que porten menys d'1 anys a la mateixa empresa.

Pel que fa a categoria jeràrquica, un 52% són Tècnics; seguit de personal de base (24%); mando intermedi (11%); Directiu (5%); Supervisor (5%); Propietari (1%); i Altres (1%).

Pel sector de l'empresa dels enquestats, trobem una mica de tot (sector bancari, ONG, audiovisual, etc.). No obstant, predominen els enquestats que treballen al sector sanitari (17%); Industrial (15%); d'alimentació (11%), i educatiu (9%). A més, el 73% treballa a empresa privada, el 17% a empresa pública, i el 9% a mixta. Finalment un 97% són treballadors per compte d'altri, mentre que un 3% són autònoms.

Per mida d'empresa, un 42% treballa en mitjanes empreses (50 a 249 treballadors); un 37% en petites empreses (10 a 49 treballadors); un 17% en microempreses (1 a 9 treballadors); i un 5% en grans empreses (+ de 250 treballadors).

3.4. Instruments de recollida de les dades

Els qüestionaris consten de dues parts. Una primera part, de recollida de dades sociodemogràfiques i laborals, i una segona part que consta de la percepció i experiències de gossip dels individus enquestats.

En la primera part s'inclouen preguntes com l'edat, el sexe, nacionalitat, situació laboral, professió, antiguitat a l'empresa, categoria jeràrquica, sector de l'empresa, tipus d'empresa, subjecte (treballador per compte propi / d'altri), i número de treballadors de l'empresa.

A la segona part ja s'entra de ple en les preguntes relacionades amb el gossip. Com a mode introductori, es pregunta als enquestats si han participat en gossip, així com la seva motivació per a fer-ho en el cas d'aquells que hi han participat. Alhora es pregunta les seves opinions sobre diferents aspectes del gossip. Posteriorment, es realitzen preguntes sobre el tracte dels supervisors i caps cap a ells en relació amb el gossip. Això ens permetrà esbrinar si consideren que els supervisors practiquen gossip al lloc de treball. En tercer lloc es pregunta sobre la pràctica de gossip per part dels companys de feina i la seva relació amb els companys. En una quarta fase es pregunta sobre la implicació de l'organització en casos de gossip, i si consideren que es lluita activament per a que evitar-lo. Una cinquena part consta de preguntes relacionades amb el propi "jo", és a dir, les conseqüències per al benestar mental de ser víctima de gossip. Una sisena part consta de preguntes sobre la percepció de rendiment i productivitat respecte l'existència de gossip a l'organització. És a dir, preguntes encaminades a esbrinar si tenen la percepció que el gossip fa disminuir el rendiment dels empleats i la productivitat de l'organització. Finalment una setena fase

consta de preguntes relacionades amb el compromís que tenen amb l'empresa i si el fet d'observar gossip en companys o ser-ne víctima ells mateixos ha afectat el seu compromís.

La confiabilitat del qüestionari és d'un alfa de Crombach de 0,82, fet que resulta satisfactori.

3.5. Anàlisi de les Dades

L'anàlisi de les dades s'ha realitzat íntegrament amb el programari IBM SPSS Statistics.

4. RESULTATS

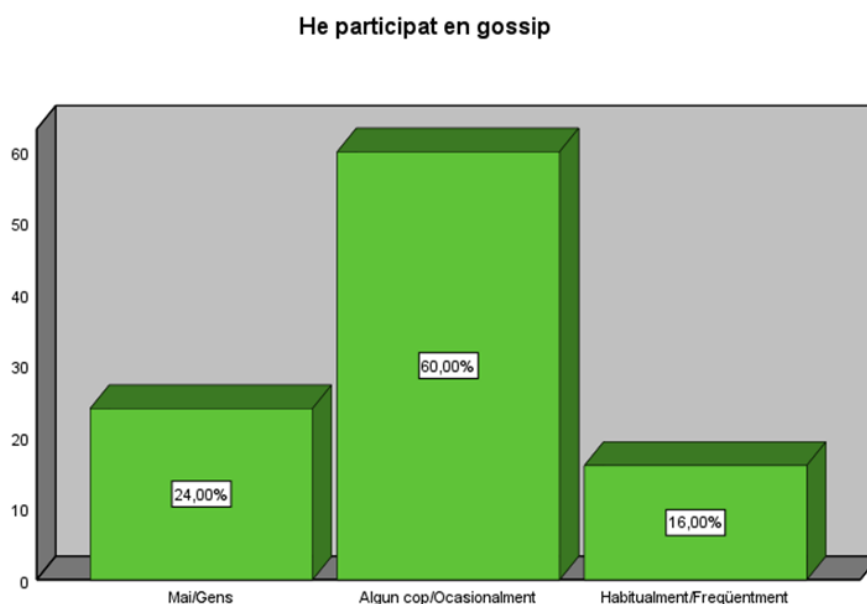
Un cop acabada l'enquesta, es comptabilitza un total de 75 respostes vàlides.

4.1. Dades sobre Gossip: Anàlisi Descriptiu

En quant a participació en gossip dels enquestats, el 60% afirma haver practicat gossip algun cop i/o de manera ocasional; el 24% mai n'ha practicat; i el 16% de manera freqüent/habitualment. Per tant, el **76% d'enquestats ha practicat gossip alguna vegada al lloc de treball**. És a dir, **3 de cada 4** empleats. Podem validar doncs la **hipòtesi 1** que fa referència a que els empleats han practicat gossip algun cop i/o en practiquen habitualment.

Figura 3

Participació en Gossip al lloc de feina per part dels empleats.



Elaboració pròpia (Gibert, M., 2021).

D'entre els qui han practicat gossip, un 72% afirma haver-ho fet sobre algun company, també un 72% sobre els seus supervisors, i un 71% sobre els caps.

Tanmateix, un 39% d'enquestats afirma haver-se vist involucrat en algun escàndol com a conseqüència del gossip a l'empresa.

Pel que fa a inventar gossip sobre d'altres empleats, el 17% afirma haver-ho fet, mentre que el 49% (gairebé 1 de cada 2) afirma que falses declaracions han estat inventades sobre ells. A més, un 51% afirma

que els propis companys han difós informació nociva, és a dir, informació privada o confidencial que hauria estat millor no ser compartida.

Entre les principals motivacions per a practicar gossip trobem: **tenir algun tema de conversa (37%)**, seguit de **sentir-se integrat dins un grup (20%)**, sentir odi/ràbia cap algun company (18%), descontentament amb l'empresa (15%), i fer pressió per a que algun company abandoni l'empresa (1%) i altres motius (9%). Per tant podem rebutjar la **hipòtesi 2** que fa referència a que el gossip es practica principalment per a atacar algun membre de l'organització.

Taula 1.

Principal motivació per a participar en gossip dels empleats.

Resumen de caso

	Válidos		Casos Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
\$lamevamoti ^a	75	100,0%	0	0,0%	75	100,0%

a. Grupo

la meva motivació per a fer gossip

		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
\$lamevamotiva ^a	Sentir-me integrat dins un grup	19	20,0%	25,3%
	Tenir algun tema de conversa	35	36,8%	46,7%
	Sentir odi i/o ràbia cap a algun company	17	17,9%	22,7%
	Fer pressió per a que algun company abandoni l'empresa	1	1,1%	1,3%
	Descontentament amb l'empresa	11	11,6%	14,7%
	Mai he participat	12	12,6%	16,0%
Total		95	100,0%	126,7%

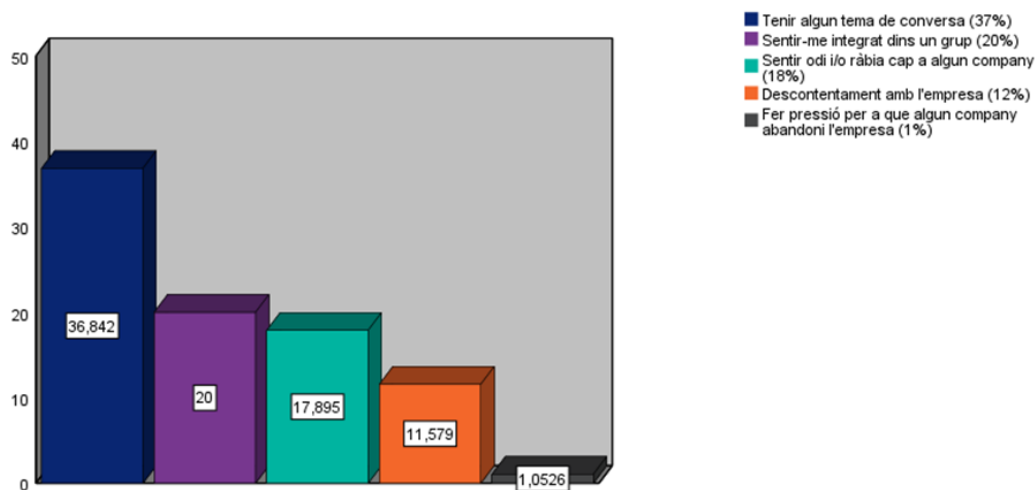
a. Grupo

Elaboració pròpia (Gibert, M., 2021).

Figura 4.

Gràfic de la principal motivació de participar en gossip dels empleats.

La meva motivació per a participar en gossip ha estat:



Nota: Elaboració pròpia (Gibert, M, 2021).

A la pregunta referent als temes sobre els quals han sentit als companys fer gossip, s’ordenen de major a menor els següents: Desenvolupament de la feina (19%), Capacitats d’algun empleat (19%), Poca claredat de procediments de l’empresa (15%), amistats/enemistats entre companys de feina (13%), Vida familiar o privada (13%), Acomiadaments (11%), Amor/desamor entre companys (8%), i Altres (1%).

Taula 2.

Principals temes de gossip en l'entorn de treball.

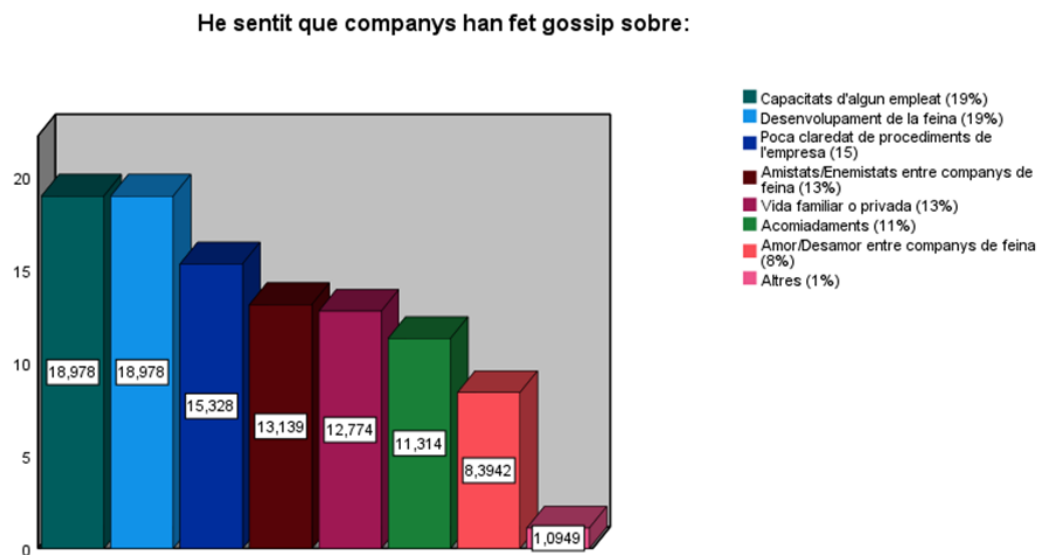
He sentit fer gossip freqüències

hesent ^a		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
a. Grupo	Desenvolupament de la feina	52	19,0%	69,3%
	Capacitats d'algun empleat	52	19,0%	69,3%
	Vida familiar o privada	35	12,8%	46,7%
	Amor/Desamor entre companys de feina	23	8,4%	30,7%
	Amistats/Enemistats entre companys de feina	36	13,1%	48,0%
	Acomiadaments	31	11,3%	41,3%
	Poca claredat de procediments de l'empresa	42	15,3%	56,0%
	Altres	3	1,1%	4,0%
Total		274	100,0%	365,3%

a. Grupo
Elaboració pròpia (Gibert, M., 2021).

Figura 5.

Principals temes de gossip en l'entorn de treball.



Elaboració pròpia (Gibert, M., 2021).

Per tant, sumant el gossip relacionat exclusivament amb el lloc de feina i les tasques a desenvolupar (Desenvolupament de la feina, capacitats d'algun empleat, poca claredat de procediments de l'empresa, Acomiadaments) **un 64% del gossip és sobre JRG** (Job related gossip). Per contra un 35% del gossip té a veure amb aspectes extralaborals i/o no relacionats amb el desenvolupament de la feina (Amistats/enemistats entre companys; Vida familiar o privada; Amor/desamor; Altres). (S'afegeix "Acomiadaments" dins de JRG ja que se suggereix que pot afectar el desenvolupament de la feina i té a veure amb el lloc de feina i les tasques a realitzar). Per tant es rebutja la **hipòtesi 3**, que fa referència a que el gossip és principalment sobre NJG (gossip no relacionat amb el lloc de treball), observant que, al contrari, es realitza majoritàriament sobre JRG.

El 56% dels empleats afirma haver-se assabentat de gossip que han fet els seus companys sobre ells, i a un 52% (1 de cada 2) els ha fet mal assabentar-se d'aquest gossip sobre ells. Tanmateix un 59% afirma haver-se enfrontat als "gossipers", és a dir, als individus que difonen gossip, podent observar les conseqüències negatives que pot comportar sobre el clima laboral de l'empresa, mentre que un 44% ha presenciat baralles al lloc de feina entre empleats per motiu del gossip.

El 67% d'empleats coneix algun company que difon gossip de manera habitual. A més, el 90% observa companys criticant d'altres companys, el 92% companys criticant supervisors, i finalment el 95% companys criticant caps. Per tant es valida la **hipòtesi 4** que afirma que els empleats fan gossip tant sobre d'altres empleats com sobre supervisors i caps.

Sobre percepcions de gossip, el 73% afirma que alguns companys de feina fan gossip per a fer mal (danyar reputació, perjudicar desenvolupament laboral, etc.). És a dir, observen una intencionalitat rere el gossip.

4.1.1. Gossip i Tipus de Lideratge

Un 60% d'empleats expressa que els supervisors han fet gossip amb ells sobre algun empleat algun cop i/o habitualment al lloc de treball. El 63% opina el mateix però en el cas dels caps. A més, **un 80% afirma haver compartit algun cop o compartir habitualment gossip amb els supervisors**. Per tant es valida la **hipòtesi 5** que afirma que els supervisors també participen o han participat de gossip de manera ocasional i/o habitualment.

Un de cada 3 empleats (33%) s'ha assabentat de gossip que han fet els supervisors sobre ells.

El 49% (gairebé 1 de cada 2) dels enquestats coneix algun supervisor que constantment difon gossip.

4.1.2. Gossip i Organització

El 40% d'empleats creu que en cas de practicar gossip, l'empresa no farà res per a evitar-ho, i també un 40% creu que l'empresa per la qual treballen de fet no fa res per a evitar-ho. A més, un 28% d'empleats creu que no tindria el recolzament dels caps si s'assabenta que està sent víctima de gossip i els hi comenta, i un 33% (1 de cada 3) creu que l'empresa no es posarà del seu favor si els explica el gossip patit. Un 51% (1 de cada 2) a més afirma que l'empresa no ha sancionat ni sancionarà aquells individus que han fet o facin gossip.

Pel que fa a si l'empresa compta amb polítiques o protocols de lluita contra el gossip (per a evitar que ocorri), el 60% afirma que no, un 29% afirma que sí, mentre que un 11% opina que sí però que són molt "dèbils". Per tant es valida la **hipòtesi 6** que fa referència a que més de la meitat d'empreses de Catalunya

no compten amb protocols antigossip. Alhora, un 51% comenta que l'empresa a la que treballen no compta amb protocols d'actuació davant assetjament causat pel gossip (un cop ha esdevingut el gossip).

Finalment un 88% expressa que no ha acudit al lloc de feina cap expert/psicòleg a donar una xerrada antigossip, així com el 67% afirma que l'empresa no compta amb servei psicològic dins l'empresa al qual acudir en cas de problemes en relació a aquest tema.

4.1.3. Gossip i Salut mental

Un 15% dels enquestats afirma haver sentit ansietat a causa de ser víctima de gossip per part de companys, mentre que aquesta xifra puja a una 21% pel fet de ser víctima de gossip per part de supervisors/caps. No obstant el 17% se sent esgotat emocionalment a causa del gossip.

Un 91% d'empleats afirma no haver visitat el psicòleg a causa del gossip sofert, mentre que un 9% sí. Alhora un 5% d'individus comenta haver demanat la baixa laboral a causa del gossip. Finalment un 27% afirma que ha abandonat alguna empresa a causa del gossip sofert. Es rebutja la **hipòtesi 7** referent a que més de la meitat dels individus que han patit gossip han abandonat l'empresa per aquest motiu.

4.1.4. Gossip i Rendiment laboral

El 17% ha reconegut que la seva confiança en la realització de la feina s'ha vist reduïda a causa del gossip negatiu sofert, i un 23% opina que la seva autoestima general ha minvat com a conseqüència. A més un 60% comenta que ha vist casos en què el fet d'estar fent gossip ha provocat un descens de la productivitat en si mateix o algun altre empleat, i un 63% comenta haver vist casos individuals en què una persona víctima de gossip ha reduït el seu rendiment laboral, ja fos o bé mostrant major desinterès per la feina (cinisme laboral), o bé reduint el ritme de treball.

Alhora, un 81% creu que el fet de practicar gossip fa disminuir la productivitat de l'empresa i un 16% reconeix que se li ha endarrerit la finalització d'alguna tasca a causa d'haver estat practicant gossip. Per tant es valida la **hipòtesi 8** que té relació amb la percepció que el gossip fa reduir el rendiment individual a l'empresa.

Finalment un 69% afirma que el gossip no li ha servit per a desenvolupar la feina de manera més eficient, rebutjant la **hipòtesi 9**.

4.1.5. Gossip i Engagement

Pel que fa al nivell de compromís, un 19% afirma que el seu compromís amb l'organització és baix degut a haver estat víctima de gossip, i un 20% afirma que el seu compromís amb l'empresa s'ha vist reduït a causa del gossip general que percep a l'organització. Per tant es rebutja la **hipòtesi 10**.

Finalment el 44% afirma que companys seus han reduït el seu engagement a causa d'haver estat víctimes de gossip.

4.2. Correlacions entre variables

4.2.1. Participació en gossip

Taula 3. T-Student de participació en gossip segons sexe (Dona, Home).

Prueba T

Estadísticas de grupo

	Sexe	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
He participat en gossip	Dona	59	2,41	1,100	,143
	Home	16	2,63	1,147	,287

Prueba de muestras independientes

Prueba de Levene de igualdad de varianzas

		F	Sig.	t	gl	P de un factor	Significación P i fa
He participat en gossip	Se asumen varianzas iguales	,005	,946	-,697	73	,244	
	No se asumen varianzas iguales			-,681	23,045	,251	

No associació entre sexe i participació en gossip.

Taula 4. Anova de participació en gossip segons categoria jeràrquica (Propietari, Directiu, Mando Intermig, Supervisor, Tècnic, Personal de Base, Altres).

ANOVA

He participat en gossip

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Entre grupos	6,420	6	1,070	,864	,526
Dentro de grupos	84,167	68	1,238		
Total	90,587	74			

No associació entre categoria jeràrquica i participació en gossip.

Taula 5. Taula de Correlació participació gossip segons edat i número de treballadors de l'empresa.

Taula de Correlacions		He participat en gossip
Edat	Correlación de Pearson	-0,151
	Sig. (bilateral)	0,195
	N	75
Número de treballadors de l'empresa	Correlación de Pearson	-0,038
	Sig. (bilateral)	0,760
	N	67

No s'observa associació entre participar en gossip en funció del sexe de l'empleat, categoria jeràrquica, edat ni número de treballadors de l'empresa. Per tant rebutgem la **hipòtesi 11**.

Taula 6. Taula de Correlació participació en gossip, tracte frustrant de l'empresa, ser volgut.

Taula de Correlacions		He participat en gossip
La forma com em tracta l'organització em sembla frustrant	Correlación de Pearson	0,129
	Sig. (bilateral)	0,269
	N	75
Tinc la sensació que a l'empresa no em volen	Correlación de Pearson	0,132
	Sig. (bilateral)	0,260
	N	75

Tampoc respecte practicar gossip com a conseqüència de sentir-se frustrat pel tracte de l'empresa ni tenir la sensació que a l'empresa no em volen. Per tant es rebutja també la **hipòtesi 12**.

Taula 7. Taula de Correlació participació gossip, confiança supervisor, compromís organització.

Taula de Correlacions		He participat en gossip
Puc confiar en el meu supervisor immediat quan les coses es posen difícils a la feina	Correlación de Pearson	-0,118
	Sig. (bilateral)	0,314
	N	75
Em sento compromès amb l'organització	Correlación de Pearson	-0,215
	Sig. (bilateral)	0,064
	N	75

Tampoc s'observa correlació entre participar en gossip i la confiança que es té amb el supervisor, ni amb el compromís que es té respecte l'organització, rebutjant així les **hipòtesis 13 i 14**.

Taula 8. Taula de Correlació participació gossip, xarxa d'amics.

Taula de Correlacions		He participat en gossip
Considero que tinc una gran xarxa d'amics al lloc de feina	Correlación de Pearson	0,019
	Sig. (bilateral)	0,874
	N	75

Ahora tampoc hi ha relació entre tenir una gran xarxa d'amics al lloc de feina i participar en gossip. Rebutgem doncs la **hipòtesi 15**.

Taula 9. Taula de Correlació participació gossip, supervisió abusiva.

Taula de Correlacions		He participat en gossip
El/s supervisor/s em tracten de manera ruda i sense cap respecte	Correlación de Pearson	,266*
	Sig. (bilateral)	0,021
	N	75

Sí que s'observa correlació entre participació en gossip i tracte rude i irrespectuós per part dels supervisors, i mostres de menyspreu per part de supervisors. Es confirma la **hipòtesi 16**.

Taula 10. ANOVA de participació en gossip per part dels empleats i tracte rude i irrespectuós i mostres de menyspreu per part dels supervisors.

Prueba de muestras independientes										
		Prueba de Levene de igualdad de varianzas		prueba t para la igualdad de medias						
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia	
									Inferior	Superior
He participat en gossip	Se asumen varianzas iguales	,005	,946	-,697	73	,488	-,218	,313	-,842	,405
	No se asumen varianzas iguales			-,681	23,045	,503	-,218	,321	-,881	,445

ANOVA

He participat en gossip

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Entre grupos	,809	2	,404	,324	,724
Dentro de grupos	89,778	72	1,247		
Total	90,587	74			

Elaboració pròpia (Gibert, M., 2021).

4.2.2. Participació en gossip sobre supervisors

Taula 11. Taula de Correlació participació gossip, relació amb supervisors.

Taula de Correlacions		He participat en gossip sobre algun supervisor
Tinc bona relació amb el/s supervisor/s	Correlación de Pearson	-0,157
	Sig. (bilateral)	0,179
	N	75
El/s supervisor/s em tracten de manera ruda i sense cap respecte	Correlación de Pearson	,379**
	Sig. (bilateral)	0,001
	N	75

No s’observa correlació entre participar en gossip sobre algun supervisor i tenir bona relació amb els supervisors; Sí que s’observa relació entre participar en gossip sobre supervisor i tracte rude i de menyspreu per part del/s supervisor/s. Es rebutja doncs la **hipòtesi 17** i es valida la **hipòtesi 18**.

4.2.3. Gossip rebut

Taula 12. Taula de Correlació ser víctima de gossip, ser volgut per l’empresa.

Taula de Correlacions		Mhe assabentat de gossip que han fet els companys sobre mi
Sento que l’organització NO em tracta com em mereixo	Correlación de Pearson	,299**
	Sig. (bilateral)	0,009
	N	75
La forma com em tracta l’organització em sembla frustrant	Correlación de Pearson	,388**
	Sig. (bilateral)	0,001
	N	75
Tinc la sensació que a l’empresa no em volen	Correlación de Pearson	,476**
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	75
Alguns companys provoquen que cometis errors deliberadament	Correlación de Pearson	,504**
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	75

S’observa existència de relació entre haver-se assabentat d’haver estat víctima de gossip per part de companys de feina i tenir la sensació que l’empresa no tracta l’empleat víctima de gossip com es mereix (es confirma la **hipòtesi 19**); i sentiment de tracte frustrant per part de l’organització (es confirma la **hipòtesi 20**); i sensació de no ser volgut per l’empresa; i desconfiança cap als

companys mostrada en la sensació de que alguns companys provoquen que cometis errors deliberadament (es confirma la **hipòtesi 21**).

Taula 13. Taula de Correlació ser víctima de gossip, falses declaracions sobre mi.

Taula de Correlacions		M'he assabentat de gossip que han fet els companys sobre mi
Falses declaracions han estat inventades sobre mi	Correlación de Pearson	,677**
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	75
Companys han difós informació nociva sobre mi a tercers	Correlación de Pearson	,663**
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	75
M'ha fet mal assabentar-me que feien gossip sobre mi	Correlación de Pearson	,712**
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	75

Alhora s’observa relació entre haver estat víctima de gossip i que falses declaracions hagin estat inventades sobre la víctima del gossip (es confirma la **hipòtesi 22**); i difusió d’informació nociva o compromesa sobre mi a tercers; i haver estat víctima de gossip i haver fet mal ser target del gossip.

Taula 14. Taula de Correlació ser víctima de gossip, ansietat, autoestima.

Taula de Correlacions		M'he assabentat de gossip que han fet els companys sobre mi
Sento ansietat de saber que pateixo/he patit gossip per part de companys.	Correlación de Pearson	,253*
	Sig. (bilateral)	0,029
	N	75
Sento ansietat de saber que pateixo/he patit gossip per part de supervisors.	Correlación de Pearson	,268*
	Sig. (bilateral)	0,020
	N	75
He visitat el psicòleg a causa d'haver patit gossip.	Correlación de Pearson	0,221
	Sig. (bilateral)	0,039
	N	75
La confiança en la meva feina s'ha vist reduïda degut al gossip sofert	Correlación de Pearson	,411**
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	75
La meva autoestima s'ha vist afectada pel gossip sofert	Correlación de Pearson	,414**
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	75

Relació també entre ser víctima de gossip i sentir ansietat com a conseqüència d'haver rebut gossip tant per part de companys com de supervisors (es confirma la **hipòtesi 23**); i haver visitat el psicòleg pel gossip sofert; i disminució de la confiança en la pròpia feina reduïda degut a haver patit gossip, així com l'autoestima (OBSE) (es confirma la **hipòtesi 24**).

Taula 15. Taula de Correlació ser víctima de gossip, esgotament, compromís.

Taula de Correlacions		M'he assabentat de gossip que han fet els companys sobre mi
Estic pensant/he pensat abandonar l'empresa a causa del gossip patit	Correlación de Pearson	,308**
	Sig. (bilateral)	0,007
	N	75
Em sento esgotat emocionalment degut a haver patit gossip	Correlación de Pearson	0,193
	Sig. (bilateral)	0,037
	N	75
El meu engagement (compromís) amb l'empresa és baix degut a haver patit gossip	Correlación de Pearson	,444**
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	75
El meu compromís amb l'empresa s'ha vist reduït degut al gossip que es duu a terme a l'empresa	Correlación de Pearson	,344**
	Sig. (bilateral)	0,003
	N	75
Considero que tinc enemics	Correlación de Pearson	,373**
	Sig. (bilateral)	0,001
	N	75

Relació entre ser víctima de gossip i tenir pensaments d'abandonar l'empresa per haver estat víctima de gossip (es confirma la **hipòtesi 25**); esgotament per haver estat víctima de gossip (es confirma la **hipòtesi 26**); Relació també entre haver estat víctima de gossip i nivell d'engagement (compromís) amb l'empresa baix (es confirma la **hipòtesi 27**); haver patit gossip i haver reduït l'engagement per aquest motiu; i relació entre haver patit gossip i sensació de tenir enemics a l'organització (es confirma la **hipòtesi 28**).

Taula 16. Taula de Correlació ser víctima de gossip, abandonament empresa, xarxa amics.

Taula de Correlacions		M'he assabentat de gossip que han fet els companys sobre mi
He abandonat alguna empresa a causa de gossip sofert	Correlación de Pearson	0,089
	Sig. (bilateral)	0,448
	N	75
Considero que tinc una gran xarxa d'amics al lloc de feina	Correlación de Pearson	-0,188
	Sig. (bilateral)	0,107
	N	75
Sóc un empleat amb una reputació elevada dins l'empresa (sóc positivament popular)	Correlación de Pearson	0,076
	Sig. (bilateral)	0,516
	N	75

No existència de relació entre haver estat víctima de gossip i haver abandonat alguna empresa (tot i que sí haver tingut pensaments d'abandonament de l'empresa). Es rebutja per tant la **hipòtesi 29**; No relació tampoc amb tenir una gran xarxa d'amics a la feina (es rebutja la **hipòtesi 30**); ni amb tenir una reputació elevada a l'empresa (ser positivament popular), rebutjant la **hipòtesi 31**.

4.3. Anàlisi general de Resultats

Tal i com es demostra en aquest estudi es fa palesa la importància del gossip al lloc de treball al comprovar la gran quantitat d'empleats que el practiquen, ja sigui relacionat amb companys de feina, supervisors o caps. Per tant es confirmen els estudis de Bennett i Robinson, (2000; citats a Bordia et al., 2014, p.364) que afirmen que el 70% dels empleats practiquen gossip al lloc de treball, resultats molt similars als obtinguts en el present estudi. Alhora, no s'ha trobat relació entre tenir una gran xarxa d'amics i participar en gossip, participant-hi tant aquells amb una gran xarxa d'amics com aquells amb poques amistats. Sí que s'ha trobat relació entre participar en gossip i nombre d'enemics, trobant que a major percepció de tenir enemics a l'empresa, major probabilitat de participar en gossip. Aquests resultats són similars als trobats per Ellwardt et al., (2012, p.631). Per tant cal que des de les organitzacions es generin entorns de treball positius on regni el bon clima laboral, atès que organitzacions amb ambients "tòxics" són més proclius a l'existència de gossip.

Contràriament al que assenyalen Pheko et al. (2018, pp.10-11), els resultats del nostre treball mostren que el gossip en molts casos no és maliciós, és a dir, no té la finalitat expressa de danyar la persona sobre la qual es fa gossip o l'organització per la qual es treballa. Ben al contrari, es demostra que el gossip és en la majoria de casos una forma d'interactuar amb d'altres sense cap mena d'intenció més enllà de conversar i passar una estona agradable. Alhora s'observa que el gossip es realitza en d'altres casos com a forma de sentir-se integrat dins un grup, en consonància amb les conclusions extretes per Grosser et al. (2012, pp. 53-59) i Novac et al., (2013, p.5). No obstant, s'ha comprovat que en d'altres casos el gossip és realitzat com a conseqüència de sentiments d'aversion cap a algun altre empleat de l'empresa, ja sigui per la seva personalitat i/o sobre la seva manera de treballar.

Alhora podem inferir que la majoria de gossip és JRG, és a dir, gossip relacionat amb el lloc de feina i la manera de treballar dels companys, supervisors o caps, i no tant sobre aspectes no relacionats amb la feina (tot i que això no vol dir que no es tractin aquests temes).

Tanmateix, a diferència de les aportacions de Kuo et al. (2015, pp.2303) el nostre estudi no ha trobat relació entre tenir la sensació de no ser volgut per l'organització i/o sentir-se frustrat pel tracte de l'organització i participar en gossip. És a dir, participa en gossip tant aquella persona que se sent a gust i volguda per l'empresa com aquella que no.

A més a més s'ha pogut constatar que el gossip genera conflictes entre els empleats, copsant com molts enquestats confessen haver-se enfrontat als gossipers com a conseqüència d'haver-se adonat de ser víctimes de gossip, i reconeixent que s'han generat baralles al lloc de treball a causa d'aquest motiu, esdevenint per tant un clima laboral tòxic dins l'empresa.

En consonància amb el que afirmen Tata et al., (2020, p.3) i els resultats del nostre estudi, queda clar que el gossip flueix en jerarquies de poder, tal i com es fa palès observant com una àmplia majoria dels empleats confessen compartir habitualment gossip amb els seus supervisors, xifra que es redueix en el cas de gossip difós dels supervisors cap als empleats, i conclouent que és més freqüent el gossip lateral i cap amunt, que no pas aquell cap avall dins l'escala jeràrquica. Per contra, a diferència de les aportacions d'Ellwardt (2011, pp.71-74) i Dlamani (2019, p.18), no s'ha trobat relació entre participar en gossip i la **confiança i/o bona relació que l'empleat té amb els seus supervisors**. És a dir,

tenir confiança amb els supervisors no prediu una major freqüència de gossip amb ells per part dels empleats. Tampoc un major compromís amb l'organització prediu una major o menor participació en gossip per part dels empleats, a diferència del que afirmen Kong (2018, p.3), i Wu et al., (2018, p.8).

En línia amb les aportacions de Tata et al. (2020) i Kuo et al., (2015, pp.2302-2303), s'ha trobat que a major tracte rude i mostres de menyspreu per part dels supervisors cap als empleats, i en general a major supervisió abusiva, major participació en gossip negatiu dels empleats cap als seus supervisors. Per tant, és fonamental sentir-se ben tractat pels empleats de major rang si no es vol que els de menor rang participin en gossip negatiu cap a ells. Les organitzacions haurien de monitoritzar i avaluar periòdicament el comportament dels seus supervisors si no es pretén que es generi un ambient de treball nociu, i prendre les decisions necessàries en cas d'existència d'aquest tipus de comportaments per part dels supervisors, tals com cursos o tallers de lideratge i de gestió de les emocions, reunions amb els caps on poder discutir els problemes, o en última instància sancions que permetin frenar i eliminar aquests comportaments abusius.

Pel que fa al benestar laboral, el gossip només afecta mentalment de forma negativa a una minoria d'enquestats, però s'observa que afecta molt més ser objecte de gossip per part de supervisors i caps que no pas de companys de feina del mateix rang. Alhora, en línia amb les aportacions de Dlamani (2019, p.13), tot i que ser víctima de gossip no prediu en la majoria de casos l'abandonament de l'empresa, sí que potencia els pensaments d'abandonament, que posteriorment es podran materialitzar o no depenent de les circumstàncies individuals de cada empleat. És a dir, patir gossip fomenta ideacions d'abandonament de l'empresa d'aquells individus target.

Pel que fa a l'autoestima i el compromís amb l'empresa, s'observa que ser víctima de gossip fa reduir l'OBSE de l'empleat target de gossip, que de retruc fa disminuir el seu rendiment i el fa adoptar actituds de cinisme, reduint així el seu OCB i per tant el seu engagement o compromís amb l'organització, a més de patir un major esgotament emocional. Aquests resultats es troben en consonància amb les aportacions de Wu et al., (2018, pp. 8-10) els quals extreuen les mateixes conclusions. És interessant assenyalar que per a la majoria d'enquestats, el gossip no serveix per a que desenvolupis la feina de manera més eficient, contràriament a les afirmacions de Baumeister et al. (2004; citat Bay et al., 2019, p.4).

Respecte la implicació de les empreses radicades a Catalunya a l'hora d'intentar reduir o eliminar el gossip, trobem que una xifra molt gran d'empreses no fa res per aturar-ho, i no compten amb protocols o polítiques d'intervenció en cas de problemes generats pel gossip, tal i com afirmen els enquestats en relació a les seves experiències dins les organitzacions per les quals treballen o han treballat.

Finalment, en consonància amb Michelson i Mouly (2000; citat a Shallcross et al., 2011, p.62) i Foster (2004; citat a Ellwardt, 2011, p.50) no s'ha observat diferències significatives de gènere a l'hora de realitzar gossip, sent realitzat amb la mateixa freqüència tant per homes com per dones. Tampoc s'ha observat diferències en quant a edat, categoria jeràrquica, ni nombre d'empleats de l'empresa, fet que ajuda a lluitar contra els estereotips en relació al gossip.

5. DISCUSSIÓ I CONCLUSIONS

Després d'un anàlisi detallat dels resultats podem concloure afirmant que les empreses han de fer un major èmfasi en la prevenció i afrontament de casos de gossip al lloc de treball, que tal i com hem pogut comprovar, porten a conseqüències indesitjades tant per als empleats com per a la pròpia organització. Entre aquestes conseqüències trobem la reducció del compromís dels empleats target del gossip, així com un descens de l'autoestima laboral, el sentiment de sentir-se exclòs, així com ideacions d'abandonament de l'organització i majors nivells de cinisme que no pas aquells que no pateixen gossip laboral. Per la seva banda, les organitzacions veuen reduït el compromís dels seus empleats i per tant el seu rendiment, fet que de retruc impacta en les taxes de productivitat de l'organització, en una manca de cohesió social, i en un clima laboral negatiu.

Ahora s'ha pogut comprovar que estils de supervisió abusius caracteritzats per mostres de menyspreu o tracte rude condueixen a majors nivells de gossip per part dels empleats de rang inferior. Per tant les organitzacions han d'estar molt pendents del tipus de supervisió que es duu a terme a la seva empresa si no volen que el gossip envaeixi i impregni l'organització. Una manera útil de conèixer el tipus de tracte per part dels supervisors és a través d'enquestes anònimes als empleats, o bé a través d'una monitorització freqüent dels gerents sobre els supervisors.

Així doncs, és necessària la creació de plans de lluita contra el gossip i de foment d'entorns de treball agradables i amb predomini d'intercanvi d'informació estrictament laboral i no pas de safareig per part de les organitzacions. En línia amb les aportacions de Grosser et al. (2012, pp.56-59) per tal de lluitar contra el gossip cal que des dels departaments de recursos humans de les empreses es comuniquin les informacions a través de canals formals, es promogui una cultura on regni el civisme, es promoguin la justícia i equitat per part de l'organització, i es proveeixin mecanismes als empleats per a fer front a l'estrès o lidiar amb l'avorriment. Tots aquests elements impediran la proliferació de gossip negatiu a les organitzacions.

6. LIMITACIONS

Una primera limitació de l'estudi ve donada per la mostra relativament petita aconseguida, la qual és de 75 treballadors en actiu, fet fonamentat en base a que es tracta d'un treball final de màster i no pas d'una tesi doctoral. Per tant, cal considerar que mitjançant una mostra més gran es podria obtenir una major representativitat de resultats. No obstant, també caldria disposar de més temps i recursos per tal d'arribar a assolir el nombre d'enquestats desitjats (tot i que 75 enquestats no sigui una mostra gens menyspreable).

En segon lloc, tots els individus participants de l'enquesta han estat de nacionalitat espanyola. Per tant, caldria considerar l'opinió i les experiències de gossip per part d'individus d'altres nacionalitats diferents a l'espanyola i que hagin o estiguin treballant a Catalunya, per tal de conèixer si existeix diferències pel que fa a gossip tant sofert com realitzat en funció de la nacionalitat d'origen. Alhora, de manera semblant a la nacionalitat, caldria considerar l'anàlisi del gossip en base a la classe social de pertinença, per tal de copsar si el gossip varia en funció de la classe social a la que hom pertany.

A més a més, són tantes les possibilitats d'entrecruament de variables que es poden obtenir multitud de conclusions en base als resultats obtinguts. No obstant, s'escaparia de llargada i d'àmbit d'estudi. Tot i això, aquest estudi obre moltes portes de cara a seguir investigant el tema en qüestió, ja que assenta les

bases del gossip de manera resumida i permet que en un futur qualsevol investigador social pugui seguir coneixent com afecta el gossip a les organitzacions des d'altres estudis més extensos.

Tanmateix, la poca base estadística amb la que compta l'autor d'aquest TFM no ha permès aprofundir en el tema tant com li hagués agradat. Considero que amb una base sòlida de coneixements estadístics s'hauria pogut treure conclusions més rellevants. No obstant, els resultats obtinguts són prou rellevants com per a obtenir un gran nombre de conclusions de valor.

Finalment, agrair la paciència i bon afer de la tutora del TFM, qui en tot moment ha mostrat el seu recolzament i voluntat per tal d'ajudar en qualsevol aspecte sobre el qual tenia dubtes.

REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES

- Akande, A., & Odewale, F. (1994). One more time: How to stop company rumours. *Leadership & Organization Development Journal*.
- Bai, Y., Wang, J., Chen, T., & Li, F. (2020). Learning from supervisor negative gossip: The reflective learning process and performance outcome of employee receivers. *Human Relations*, 73(12), 1689-1717.
- Bordia, P., Kiazad, K., Restubog, S. L. D., DiFonzo, N., Stenson, N., & Tang, R. L. (2014). Rumor as Revenge in the Workplace. *Group & Organization Management*, 39(4), 363-388.
- Brady, D. L., Brown, D. J., & Liang, L. H. (2017). Moving beyond assumptions of deviance: The reconceptualization and measurement of workplace gossip. *Journal of applied Psychology*, 102(1), 1.
- Cambridge Dictionary (2021). Gossip. Cambridge Dictionary.
- Dávalos Domínguez, M. P. (2019). *El rumor y su repercusión en el clima organizacional y la imagen de la empresa: Estudio de Caso grupo NHB* (Bachelor's thesis, PUCE-Quito).
- De Backer, C. J., Larson, C., Fisher, M. L., McAndrew, F. T., & Rudnicki, K. (2016). When strangers start to gossip: Investigating the effect of gossip on cooperation in a Prisoner's Dilemma game. *Evolutionary Psychological Science*, 2(4), 268-277.
- DIEC2 (2021). Xafarderia. Institut d'Estudis Catalans. DIEC2.
- Dlamani, P., Zhou, I., Kwamboka, J. (2018). Supervisor Workplace Gossip and Employee job Performance: The Mediation Effect of Employee Job engagement. *Research in Business and Social Science. IJRBS. Vol. 7 N.4. 10-20*.
- Dunbar, R. I. (2004). Gossip in evolutionary perspective. *Review of general psychology*, 8(2), 100-110.
- Durmuş, A., Kirilmz, H., & Sahin, Ö. (2020). Is Gossip Associated with Nurses' Job Performance Perceptions?. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(1), 17-30.
- Ellwardt, L., Labianca, G. J., & Wittek, R. (2012). Who are the objects of positive and negative gossip at work?: A social network perspective on workplace gossip. *Social Networks*, 34(2), 193-205.
- Ellwardt, L., Steglich, C., & Wittek, R. (2012). The co-evolution of gossip and friendship in workplace social networks. *Social Networks*, 34(4), 623-633.
- Ellwardt, L., Wittek, R., & Wielers, R. (2012). Talking about the boss: Effects of generalized and interpersonal trust on workplace gossip. *Group & organization management*, 37(4), 521-549.
- Farley, S. D., Timme, D. R., & Hart, J. W. (2010). On coffee talk and break-room chatter: Perceptions of women who gossip in the workplace. *The Journal of social psychology*, 150(4), 361-368.

- Grosser, T., Kidwell, V., & Labianca, G. J. (2012). Hearing it through the grapevine: Positive and negative workplace gossip. *Organizational Dynamics*, 41, 52-61.
- Kniffin, K. M., & Sloan Wilson, D. (2010). Evolutionary perspectives on workplace gossip: Why and how gossip can serve groups. *Group & Organization Management*, 35(2), 150-176.
- Kong, M. (2018). Effect of perceived negative workplace gossip on employees' behaviors. *Frontiers in psychology*, 9, 1112.
- Kuo, C. C., Wu, C. Y., & Lin, C. W. (2018). Supervisor workplace gossip and its impact on employees. *Journal of managerial psychology*. Vol. 33, No. 1, pp. 93-105.
- Kuo, C. C., Chang, K., Quinton, S., Lu, C. Y., & Lee, I. (2015). Gossip in the workplace and the implications for HR management: A study of gossip and its relationship to employee cynicism. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(18), 2288-2307.
- Manaf, M. M. A., Ghani, E. K., & Jais, I. R. M. (2013). Factors influencing the Conception of Rumours in Workplace. *Journal of Arts and Humanities*, 2(6), 50-63.
- Manaf, M. M. A., Ghani, E. K., Roha, I. R. M. J. I., & Jais, M. (2013). Gossip has it! An in-depth investigation of Malaysian employees on gossip activities at workplace. *Canadian Social Science*, 9(4), 34-44.
- Novac, A., McEwan, S., & Bota, R. G. (2014). Negative rumor: Contagion of a psychiatric department. *The primary care companion for CNS disorders*, 16(2).
- Pedrosa, I., García-Cueto, E., Torrado, J., & Arce, C. (2017). Adaptación española de la Escala de pasión al ámbito deportivo. *Revista Iberoamericana de Evaluación y Diagnóstico Psicológico*, 43(1), 165-176.
- Pheko, M. M. (2018). Rumors and gossip as tools of social undermining and social dominance in workplace bullying and mobbing practices: A closer look at perceived perpetrator motives. *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 28(4), 449-465.
- Pheko, M. M., Monteiro, N. M., & Segopolo, M. T. (2017). When work hurts: A conceptual framework explaining how organizational culture may perpetuate workplace bullying. *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 27(6), 571-588.
- Rivero, O. (2014). Rumors in the workplace affecting organizational change readiness. *Global Journal of Management And Business Research*.
- Salmerón, M. E. M. (2015). El rumor en las organizaciones desde una aproximación multidisciplinar. *Opción*, 31(3), 797-819.
- Samnani, A. K., & Singh, P. (2014). Performance-enhancing compensation practices and employee productivity: The role of workplace bullying. *Human Resource Management Review*, 24(1), 5-16.
- Shallcross, L., Ramsay, S., & Barker, M. (2011). The power of malicious gossip. *Australian Journal of Communication*, 38(1), 45-68.

- Tan, N., Yam, K. C., Zhang, P., & Brown, D. J. (2020). Are You Gossiping About Me? The Costs and Benefits of High Workplace Gossip Prevalence. *Journal of Business and Psychology*, 1-18.
- Tian, Q. T., Song, Y., Kwan, H. K., & Li, X. (2019). Workplace gossip and frontline employees' proactive service performance. *The Service Industries Journal*, 39(1), 25-42.
- Wu, L. Z., Birtch, T. A., Chiang, F. F., & Zhang, H. (2018). Perceptions of negative workplace gossip: A self-consistency theory framework. *Journal of Management*, 44(5), 1873-1898.
- Wu, X., Kwan, H. K., Wu, L. Z., & Ma, J. (2018). The effect of workplace negative gossip on employee proactive behavior in China: The moderating role of traditionality. *Journal of Business Ethics*, 148(4), 801-815.
- Wilkie, D. (2019). Workplace gossip: What crosses the line. *Society for Human Resource Management*.
- Zhou, A., Liu, Y., Su, X., & Xu, H. (2019). Gossip fiercer than a tiger: Effect of workplace negative gossip on targeted employees' innovative behavior. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 47(5), 1-11.
- Zou, X., Chen, X., Chen, F., Luo, C., & Liu, H. (2020). The Influence of Negative Workplace Gossip on Knowledge Sharing: Insight from the Cognitive Dissonance Perspective. *Sustainability*, 12(8), 3282.

GLOSSARI

WG: Workplace Gossip. És el gossip que es duu a terme al lloc de treball.

WRG (Work Related Gossip) / JRG (Job Related Gossip): Gossip relacionat amb l'acompliment i/o desenvolupament de les tasques referents amb la feina.

NWRG (Non Work Related Gossip) / NJRG (Non Job Related Gossip): Gossip que no té a veure amb l'acompliment i/o desenvolupament de les tasques referents a la feina.

OBSE (Organization Based Self Esteem): Autoestima que un empleat obté en el lloc de feina a través de la mirada dels altres (companys, caps, supervisors).

OCB (Organization Citizenship Behavior): Mesura del compromís de l'empleat amb l'organització. Quantitat d'implicació i voluntat de realitzar tasques no obligatòries que està disposat a realitzar un empleat.

IRB (In-Role Behavior): Comportaments addicionals relacionats amb el lloc de feina que realitza un empleat sense estar obligat i que mesura el seu grau de compromís amb l'organització.

PIS (Perceived Insider Status): Percepció de l'empleat de sentir-se integrat dins un grup o dins l'organització.

ECN (Employee Cynicism): Actitud caracteritzada per la frustració, desesperança i desil·lusió a la feina.

AS (Abusive Supervision): Estil de supervisió caracteritzat per comportaments de menyspreu i/o mostres de superioritat respecte llurs subordinats.

PCV (Psychological Contract Violation): Trencament de l'acord en què l'ocupador garanteix bones condicions laborals a l'empleat, i aquest de retruc garanteix implicació i compromís amb l'organització.

ANNEXOS

Qüestionari de gossip al lloc de treball

Gossip al lloc de Treball (Workplace Gossip)

Qüestionari sobre impacte del gossip al lloc de treball: causes i conseqüències.

Definició de gossip: El sinònim de gossip és xafarderia, i moltes vegades s'utilitza indistintament per a referir-nos a rumors. Així doncs, el gossip és un intercanvi positiu o negatiu d'informació personal de manera avaluadora sobre terceres persones absents al moment de la conversa (víctimes del gossip), i dut a terme en un context de congenialitat entre les dues parts, és a dir, entre la font del gossip i el receptor. Ras i curt: el gossip és l'anglicisme de xafarderia.

*Obligatorio

Edat *

Tu respuesta _____

Sexe *

- Dona
- Home

Nacionalitat *

- Espanyola
- Otro: _____

Situació laboral *

- Aturat
- Pràctiques laborals
- Indefinit
- Obra i Servei
- Altres modalitats temporals
- Otro: _____

Professió

Tu respuesta _____

Antiguitat a l'empresa

Tu respuesta _____

Categoria jeràrquica

Propietari

Directiu

Mando intermig

Supervisor

Tècnic

Personal de base

Otro: _____

Sector de l'empresa

Tu respuesta _____

Tipus d'empresa

Privada

Pública

Mixta

Subjecte

Treballador per compte aliè / per compte d'altri

Treballador per compte propi (Autònom)

Otro: _____

Número de treballadors de l'empresa

Tu respuesta _____

He participat en gossip *

	1	2	3	4	5	
Mai / Gens	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sempre / Molt

He participat en gossip sobre algun company *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

He participat en gossip sobre algun supervisor *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

He participat en gossip sobre els caps *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

M'he inventat gossip sobre algun empleat *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

En cas de practicar gossip, em sento tranquil ja que sé que l'empresa no farà res per evitar-ho *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

M'agradaria que se sancionés els gossipers (persones que fan gossip) *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

M'he vist involucrat en algun escàndol a causa del gossip *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

La meua motivació per a participar en gossip ha estat: (Opció de resposta múltiple) *

- Sentir-me integrat dins un grup
- Tenir algun tema de conversa
- Sentir odi i/o ràbia cap a algun company
- Fer pressió per a que algun company abandoni l'empresa
- Otro: _____

Sento que l'organització NO em tracta com em mereixo *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

La forma com em tracta l'organització em sembla frustrant *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

Tinc la sensació que a l'empresa no em volen *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

L'organització valora la meua feina *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

L'organització em respecta *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

Estic content amb el/s meu/s supervisor/s *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

Tinc bona relació amb el/s supervisor/s *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

Considero que l'estil de lideratge és l'adequat *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

Els meus supervisor/s em permeten desenvolupar el millor de mi mateix *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

L'estil de supervisió fa que em senti motivat a la feina *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

Els meus supervisor/s fan que la meva autoestima sigui elevada *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

Els meus supervisor/s em fan comentaris positius sobre la meva feina *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

Els supervisor/s em tracten de manera ruda i sense cap respecte *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

Els supervisor/s m'han cridat o m'han mostrat menyspreu *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

Els supervisor/s ajuden a que hi hagi cohesió social a l'empresa *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

L'estil de supervisió és fonamental per a obtenir un bon clima laboral *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

Els meu/s supervisor/s fomenten que hi hagi un bon clima laboral *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

Els supervisor/s difonen gossip sobre els empleats *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

Els meus companys de feina comparteixen gossip amb els supervisors *
1 2 3 4 5
Mai / Gens Sempre / Molt

M'he assabentat de gossip que han fet els supervisors sobre mi *
1 2 3 4 5
Mai / Gens Sempre / Molt

Puc confiar en el meu supervisor immediat quan les coses es posen difícils a la feina *
1 2 3 4 5
Mai / Gens Sempre / Molt

Quan és necessari, puc demanar ajuda als meus supervisors *
1 2 3 4 5
Mai / Gens Sempre / Molt

Sé d'algun supervisor que constantment difón gossip *
1 2 3 4 5
Mai / Gens Sempre / Molt

Alguns companys provoquen que cometis errors deliberadament *
1 2 3 4 5
Mai / Gens Sempre / Molt

Alguns companys critiquen deliberadament d'altres companys *
1 2 3 4 5
Mai / Gens Sempre / Molt

Alguns companys critiquen deliberadament els supervisors *
1 2 3 4 5
Mai / Gens Sempre / Molt

Alguns companys critiquen deliberadament els caps *
1 2 3 4 5
Mai / Gens Sempre / Molt

Falses declaracions han estat inventades sobre mi *
1 2 3 4 5
Mai / Gens Sempre / Molt

Companys han ditos informacio nociva sobre mi a tercers *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

M'he assabentat de gossip que han fet els companys sobre mi *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

M'ha fet mal assabentar-me que feien gossip sobre mi *

1 2 3 4 5

Gens Molt

M'he enfrontat als gossipers *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

He comentat als caps el gossip que m'han fet companys *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

Alguns companys fan gossip per a fer mal *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

Quan és necessari, puc demanar ajuda als meus companys *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

Puc confiar en els meus companys quan les coses es posen difícils a la feina *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

He presenciat baralles entre empleats a causa del gossip *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

Sé d'algun company que constantment difón gossip *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

Crec que em sentiria recolzat pels caps si m'assabento que he patit gossip i els hi explico *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

L'empresa no fa res per aturar el gossip *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

Els caps també participen del gossip *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

Sé que l'empresa es posarà del meu costat si els explico que he patit gossip *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

Sé que l'empresa sancionarà aquells individus que facin gossip *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

L'empresa compta amb protocols per aturar el gossip *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

Han vingut experts a l'empresa a fer-nos xerrades o tallers sobre gossip *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

L'empresa compta amb servei de psicòlegs o d'altres professionals als quals acudir en cas de problemes *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

He sentit que companys han fet gossip sobre: (Opció de resposta múltiple) *

- Desenvolupament de la feina
- Capacitats d'algun empleat
- Vida familiar o privada
- Amor/desamor entre companys de feina
- Amistats/enemistats entre companys de feina
- Acomiadaments
- Poca claredat de procediments de l'empresa
- Qtro:

A la meua empresa el gossip acostuma a ser sobre temes relacionats amb la feina (desenvolupament de les tasques, capacitats d'un company o superior jeràrquic,...). *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

A la meua empresa el gossip acostuma a ser sobre temes no relacionats amb la feina (vida personal i privada, flirtejos entre companys,...). *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

Sento ansietat de saber que pateixo/he patit gossip per part de companys. *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

Sento ansietat de saber que pateixo/he patit gossip per part de supervisors. *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

He visitat el psicòleg a causa d'haver patit gossip. *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

He demanat la baixa laboral a causa d'haver patit gossip *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

La confiança en la meua feina s'ha vist reduïda degut al gossip sofert *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

La meua autoestima s'ha vist afectada pel gossip sofert *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

Estic pensant/he pensat abandonar l'empresa a causa del gossip patit *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

He abandonat alguna empresa a causa de gossip sofert *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

Em sento esgotat emocionalment degut a haver patit gossip *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

L'empresa compta amb protocols d'actuació davant casos d'assetjament *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

He vist alguns casos en els que el gossip ha afectat la productivitat de l'empresa *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

He vist casos on la persona afectada de gossip ha disminuït el seu rendiment *

1 2 3 4 5

Considero que el gossip fa disminuir la productivitat a l'empresa *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

Se m'ha endarrerit alguna feina a causa d'haver estat fent gossip *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

Em sento compromès amb l'organització *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

El meu compromís amb l'empresa és alt *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

El meu engagement (compromís) amb l'empresa és baix degut a haver patit gossip *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

El meu compromís amb l'empresa s'ha vist reduït degut al gossip que es duu a terme a l'empresa *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

Tinc companys que han vist reduït el seu compromís amb l'empresa a causa d'haver estat víctimes de gossip *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

Em quedaria fent hores extra no retribuïdes o treballant més hores de les que assenyalava el meu contracte si l'empresa ho necessita *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

Treballaria/he treballat dies de festa perquè l'empresa ho ha necessitat *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

Participo d'activitats voluntàries de l'empresa fora d'hores de feina *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

Gaudeixo treballant a la meua empresa *

1 2 3 4 5

Gens Molt

Sento que a l'empresa som com una família *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

Sento els èxits i fracassos de l'empresa com a meus *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

Considero que tinc una gran xarxa d'amics al lloc de feina *

1 2 3 4 5

Gens Molt

Considero que les relacions que tinc al lloc de feina amb la resta d'empleats són generalment positives *

1 2 3 4 5

Gens Molt

Considero que tinc enemics *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

Quants enemics creus que tens a l'empresa? *

0

1-4

5-10

+ de 10

Quants amics tens a l'empresa? *

0

1-4

5-10

+ de 10

Sóc un empleat amb una reputació elevada dins l'empresa (sóc positivament popular) *

1 2 3 4 5

Gens Molt

Tinc dificultat per a establir relacions de treball cooperatives amb companys *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

Haver sigut receptor de gossip m'ha servit per a obtenir informació valuosa i per tant per a poder desenvolupar la feina de manera més eficient *

1 2 3 4 5

Mai / Gens Sempre / Molt

Fins aquí l'enquesta! Moltes gràcies pel vostre temps i la vostra atenció.