

## IL MOBBING

---

Il **mobbing** (dall'inglese [to] mob «assalire, molestare»; quindi «molestia, angheria») nell'accezione più comune è un insieme di comportamenti aggressivi di natura fisica e verbale, esercitati da una persona o un gruppo di persone nei confronti di altri soggetti, specie in ambito lavorativo aziendale, così da impedirgli di lavorare o porre insopportabili costrizioni nello svolgimento del lavoro stesso.



Più in generale, il termine indica i comportamenti violenti che un gruppo (sociale, familiare, animale) rivolge ad un suo membro. Il termine viene spesso utilizzato nel mondo del lavoro.

Può anche essere messo in atto da persone che abbiano una certa autorità sulle altre, in tal caso si parla di bossing. In etologia, il termine identifica i comportamenti aggressivi assunti da talune prede nei confronti di un predatore per intimidirlo e dissuaderlo dall'attacco. I comportamenti e le azioni possono sfociare in vera e propria violenza ed aggressione fisica, perpetrati da parte di uno o più individui nei confronti di un altro individuo, prolungato nel tempo e lesivo della dignità personale e professionale nonché della salute psicofisica dello stesso. Esempi tipici potrebbero essere angherie, vessazioni, demansionamento lavorativo, emarginazione, umiliazioni, insulti, maldicenze, aggressioni fisiche e verbali, ostracizzazione.

I singoli atteggiamenti molesti (o emulativi) possono anche non raggiungere necessariamente la soglia di reato né possono essere di per sé illegittimi, ma nell'insieme suscettibili di produrre danni (essenzialmente a livello biologico ed esistenziale), con gravi conseguenze quindi sulla salute della vittima, sulla sua esistenza, ed anche sul patrimonio, convincendola di cose non veritiere inerenti alla propria persona. Possiamo suddividere atti di mobbing a seconda del contesto in cui si verificano: sul posto di lavoro, in famiglia, a scuola e nella società.

Nel lavoro il primo a parlare di mobbing quale condizione di persecuzione psicologica nell'ambiente di lavoro è stato alla fine degli anni ottanta del XX secolo dallo psicologo svedese Heinz Leymann che lo definiva come una comunicazione ostile e non etica diretta in maniera sistematica da parte di uno o più individui generalmente contro un singolo, progressivamente spinto in una posizione in cui è privo di appoggio e/o di difesa.

In Italia la tematica è stata introdotta dallo psicologo tedesco Harald Ege, che per primo nel 2002 ha pubblicato un metodo per il riconoscimento del danno da mobbing e del fenomeno stesso tramite il riconoscimento di 7 parametri (il cosiddetto metodo Ege).

Per potersi parlare di mobbing, l'attività persecutoria deve essere funzionale alla espulsione del lavoratore, causandogli una serie di ripercussioni psicofisiche che spesso sfociano in specifiche malattie (disturbo da disadattamento lavorativo, disturbo post-traumatico da stress) ad andamento cronico.



Questa pratica è spesso condotta con il fine di indurre la vittima ad abbandonare da sé il lavoro, senza quindi ricorrere al licenziamento (che potrebbe causare imbarazzo o problemi di vario tipo al datore di lavoro) o per ritorsione a seguito di comportamenti non condivisi (ad esempio, denuncia ai superiori o all'esterno di irregolarità sul posto di lavoro), o per il rifiuto della vittima di sottostare a proposte o richieste immorali (sessuali, di eseguire operazioni contrarie a divieti deontologici o etici, etc.) o illegali.

Va peraltro sottolineato che l'attività mobbizzante può anche non essere di per sé illecita o illegittima o immediatamente lesiva, dovendosi invece considerare la contestualizzazione e la reiterazione dei singoli episodi che nel loro insieme tendono a produrre il danno nel tempo. In effetti, l'ingiustizia del danno, vale a dire dell'evento lesivo non previsto né giustificato da alcuna norma dell'ordinamento giuridico, deve essere sempre ricercata valutando unitariamente e complessivamente i diversi atti, intesi nel senso di comportamenti e/o provvedimenti.

Si distingue, nella prassi, fra mobbing gerarchico o verticale e mobbing ambientale o orizzontale; nel primo caso gli abusi sono commessi da superiori gerarchici della vittima, nel secondo caso sono i colleghi della vittima ad isolarla, a privarla apertamente della ordinaria collaborazione, dell'usuale dialogo e del rispetto.

Si parla di mobbing dall'alto, o bossing quando l'attività è condotta da un superiore al fine di costringere alle dimissioni un dipendente in particolare, ad es. perché antipatico, poco competente o poco produttivo; in questo caso, le attività di mobbing possono estendersi anche ai colleghi (i side mobber), che preferiscono assecondare il superiore, o quantomeno non prendere le difese della vittima, per non inimicarsi il capo, nella speranza di fare carriera, o semplicemente per "quieto vivere".

Si definisce invece mobbing tra pari quello praticato da parte dei colleghi verso un lavoratore non integrato nell'organizzazione lavorativa per motivi d'incompatibilità ambientale o caratteriale, ad es. per i diversi interessi sportivi, per motivi etnici o religiosi oppure perché diversamente abile, oppure il mobbing dal basso; generalmente la causa scatenante del mobbing orizzontale non sono tanto le incompatibilità all'interno dell'ambiente di lavoro quanto una reazione da parte di una maggioranza del gruppo allo stress dell'ambiente e delle attività lavorative: la vittima viene dunque utilizzata come "capro espiatorio" su cui far ricadere la colpa della disorganizzazione, delle inefficienze e dei fallimenti.[11]

Il mobbing strategico si ha quando l'attività vessatoria e dequalificante tende ad espellere il lavoratore, per far posto ad un altro lavoratore (di solito in posizioni di dirigenza o apicali).

Il bossing è un termine che indica azioni compiute dalla direzione o dall'amministrazione del Personale e che assume i contorni di una vera e propria strategia aziendale, volta alla riduzione, ringiovanimento o razionalizzazione del personale, oppure alla semplice eliminazione di una persona indesiderata. Viene attuato con il preciso scopo di indurre il dipendente alle dimissioni. Può attuarsi in modalità differenti ma con lo scopo comune di creare un clima di tensione intollerabile.

In ogni caso, il mobbing/bossing è riferibile ad un complesso, sistematico e duraturo comportamento del datore di lavoro e/o di uno o più colleghi, che deve essere esaminato in tutti i suoi aspetti e nelle loro conseguenze, per creare un coacervo di stimoli lesivi che non può né deve essere frazionato o spezzettato in tanti singoli episodi, ciascuno dei quali aventi un proprio effetto sanitario ovvero giuridico. Anche perché si è soliti ammantare con solide motivazioni anche gli atti peggiori, sì da dare ad essi una parvenza di legittimità.[12] Gli anzidetti concetti sono importanti per la dimostrazione giudiziale del mobbing.

La pratica del mobbing sul posto di lavoro si esplica mediante la vessazione sistematica di un lavoratore dipendente o di un collega di lavoro con diversi metodi di violenza psicologica o addirittura fisica.

*Ad esempio:*

- sottrazione ingiustificata di incarichi o della postazione di lavoro, dequalificazione delle mansioni a compiti banali (fare fotocopie, ricevere telefonate, compiti insignificanti, dequalificanti o con scarsa autonomia decisionale) così da rendere umiliante il prosieguo del lavoro; rimproveri e richiami, espressi in privato ed in pubblico anche per banalità;
- dotare il lavoratore di attrezzature di lavoro di scarsa qualità o obsolete, arredi scomodi, ambienti male illuminati; interrompere il flusso di informazioni necessario per l'attività (chiusura della casella di posta elettronica, restrizioni sull'accesso a Internet); continue visite fiscali in caso malattia (e spesso al ritorno al lavoro, la vittima trova la scrivania sgombra).



Può anche accadere che l'impulso di aggressione ad un lavoratore venga dall'alto e sia finalizzato alle dimissioni di qualcuno. In questo caso i colleghi che effettuano il mobbing eseguono servilmente le disposizioni del superiore anche se il collega mobbizzato non ha fatto niente di male a loro.

Tutte queste situazioni ed in genere gli attacchi verbali non sono facilmente traducibili in "prove certe" da utilizzare in un eventuale processo per cui è anche difficile dimostrare la situazione di aggressione. Insomma, un sistematico processo di "cancellazione" del lavoratore condotto con la progressiva preclusione di

mezzi e relazioni interpersonali indispensabili allo svolgimento di una normale attività lavorativa.

Altri elementi che fanno configurare il mobbing, possono essere "doppi sensi" o sottigliezze verbali quando si è in presenza del collega oggetto di mobbing, cambio di tono nel parlare quando un superiore si rivolge al collega vittima, assegnare incarichi di lavoro impossibili da portare a termine per motivi oggettivi o da eseguire in fretta l'ultimo giorno utile.

## **Bibliografia**

- Marco Monzani Percorsi di Criminologia [libreriauniversitaria.it](http://libreriauniversitaria.it) edizioni, settembre 2011;
- Marcello Pedrazzoli (diretto da) - Vessazioni e angherie sul lavoro. Tutele, responsabilità e danni nel mobbing - Zanichelli, Bologna, 2007;
- Francesco Blasi e Claudio Petrella - Il Lavoro perverso. Il mobbing come paradigma di una psicopatologia del lavoro Istituto Italiano per gli Studi Filosofici, Napoli, 2005;
- Paolo Pappone e altri autori Patologia psichica da stress, mobbing e costrittività organizzativa: la tutela dell'Inail, INAIL, Roma 2005;
- Robert Sutton - Il metodo antistronzi. Come creare un ambiente di lavoro più civile e produttivo o sopravvivere se il tuo non lo è - Elliot - Roma, 2007. ISBN 978-88-6192-009-5;
- Harald Ege - Oltre il Mobbing. Straining, Stalking ed altre forme di conflittualità sul posto di lavoro - Franco Angeli - Milano, 2005;
- Harald Ege - Mobbing. Che cos'è il terrore psicologico sul posto di lavoro - Pitagora - Bologna, 1996;
- Harald Ege - La valutazione peritale del danno da Mobbing - Giuffrè - Milano, 2002;
- Giancarlo Trentini (a cura di) - Oltre il Mobbing. Le nuove frontiere della persecutività - Franco Angeli - Milano, 2006;
- Giuseppe Favretto (a cura di) - Le forme del mobbing, cause e conseguenze di dinamiche organizzative disfunzionali - Raffaello Cortina Editore - Milano, 2005;
- Lazzari Carlo. Psicologia ed etica del lavoro e delle organizzazioni. Dal Mobbing all'etica aziendale. Roma: Armando Editore, 2004;
- Lazzari Carlo. Psicologia ed etica delle aziende e delle relazioni aziendali. Roma: Armando Editore, 2006;

- Marie-France Hirigoyen: Malaise dans le travail, harcèlement moral, démêler le vrai du faux, Syros, Paris, 2001;
- Alessandro e Renato Gilioli - Cattivi capi, cattivi colleghi - Arnoldo Mondadori editore, Milano, 2000;
- Marie-France Hirigoyen: Le harcèlement moral, la violence perverse au quotidien, Syros, Paris, 1998;
- Heinz Leymann: Mobbing – Psychoterror am Arbeitsplatz und wie man sich dagegen wehren kann. Rowohlt, Hamburg 1993.