

Capitolo primo
Mobbing: concetto¹ e tipologie, gli scopi,
le cause, i motivi

Il termine mobbing indica il fenomeno per il quale in un'azienda vengono messi in atto:

- nei luoghi di lavoro;
- dal datore di lavoro e/o dal *management* (vertici aziendali nel loro complesso o singoli dirigenti) e/o dai superiori gerarchici e/o dai colleghi di lavoro («aggressori»);
- nei confronti di un lavoratore («vittima»);
- molteplici/ripetuti e sistematici atti o comportamenti avversativi illeciti, in specie vessatori e/o persecutori e/o discriminatori;
- di ogni genere e natura;
- contro in particolare la salute e/o la dignità morale e/o la professionalità e/o la libertà del lavoratore stesso, lesivi di suoi specifici diritti o poteri (es. diritto alla salute, diritto alla dignità morale, diritto alla professionalità, diritto alla libertà), ma anche soltanto discriminatori nei confronti del lavoratore stesso, cioè diversi da quelli posti in essere nei confronti della generalità dei dipendenti;
- con l'intenzione «mobbizzante» di esercitare su di lui una pressione o violenza psicologica, cioè di agire a livello psichico (e non fisico);

- allo scopo o fine «mobbistico» di regola di determinarne l'uscita dall'azienda per dimissioni, ma – almeno secondo la dottrina e la giuri-

¹ Concetto è la «rappresentazione» per massima sintesi del fenomeno; la definizione vera e propria non esiste in quanto il mobbing non è disciplinato da legislazione nazionale specifica (c'è definizione solo nella contrattazione collettiva di talune categorie di lavoratori, in alcune leggi regionali e nei vari disegni di legge susseguitisi nel tempo ma non approvati dal Parlamento e quindi decaduti).

sprudenza prevalenti – anche solo di provocargli un disagio o nocumen-
to nel rapporto di lavoro²;

- dai quali molteplici/ripetuti e sistematici atti o comportamenti come causa determinante, per la pressione o violenza psicologica esercitata, derivano alla vittima uno o più eventi dannosi con effetti negativi e un danno alla salute (malattia e danno patologico) e/o alla qualità di vita («diminuzione della qualità della vita» e danno esistenziale).

La vittima si dice mobbizzato; l'aggressore (o gli aggressori) mobber (o mobbers)³.

Ovviamente il mobbing può essere attuato anche nei confronti di più lavoratori (aggrediti singolarmente o come gruppo di lavoratori, es. tutti o parte dei lavoratori di uno stesso ufficio).

Il mobbing si distingue nelle seguenti tipologie:

- mobbing verticale, se viene attuato dal *management* o insieme dei vertici aziendali, o dai singoli dirigenti o superiori gerarchici, più propriamente detto bossing (da «boss», capo) se finalizzato all'e-stromissione del lavoratore dall'azienda;
- mobbing orizzontale, se viene attuato dai colleghi di lavoro⁴.

² Con il che soltanto (cioè l'intenzione «mobbizzante» e lo scopo o fine «mobbistico»), gli atti o comportamenti avversativi illeciti di cui sopra diventano specificamente «mobbizzanti» o «di mobbing» (i due termini hanno lo stesso significato). Da rilevare peraltro che talvolta l'atto illecito può essere anche fisico (es. violenza sessuale), però posto in essere dall'autore non fine a se stesso ma appunto per esercitare la violenza psicologica sul lavoratore.

³ Quanto ai citati termini: atti o comportamenti avversativi, cioè «avversi» al lavoratore; atti o comportamenti illeciti, cioè in violazione di norme giuridiche di regola lesivi di diritti o poteri del lavoratore; atti o comportamenti vessatori o vessazioni, cioè messi in atto dagli aggressori o mobbers con intento di imposizione ingiusta; atti o comportamenti persecutori o persecuzioni, cioè messi in atto con intento di nuocere con continuità; atti o comportamenti discriminatori o discriminazioni, cioè messi in atto con l'intento di compiere atti diversi da quelli tenuti nei confronti della generalità dei dipendenti. Il mobbing come «violenza psicologica» sui lavoratori ha ormai, in un certo modo, sostituito la violenza fisica oggi non solo illegale ma anche da tutti condannata. Il mobbing è detto anche terrorismo psicologico nei luoghi di lavoro. O addirittura guerra sul lavoro (guerra «guerreggiata» tra mobber e vittima, ovviamente in senso figurato... ma poi non tanto secondo il maggiore studioso in Italia Harald Ege nella sua opera *Mobbing. Conoscerlo per vincerlo*, Franco Angeli, Milano 2001).

⁴ È possibile anche un mobbing ascendente, quando attuato dai sottoposti nei confronti di un superiore gerarchico (si tratta peraltro di casi rari).

Il mobbing si distingue anche in:

- strategico o pianificato, cioè posto in essere «con un disegno unitario» dal datore di lavoro o dal *management* con la partecipazione di superiori gerarchici e/o colleghi per far uscire

Gli scopi o fini del mobbing, come risulta dal concetto di mobbing, possono essere: di regola l'uscita dall'azienda del lavoratore⁵, ma anche solo di provocare al lavoratore stesso, in qualunque modo, disagio (es. lavoro in locali disagiati, molestie sessuali, trasferimento in una sede lontana), o nocimento (es. non riconoscimento di taluni compensi economici) nel rapporto di lavoro e comprendente quindi «ogni» volontà del/i mobber/s in tal senso.

Le cause (oggettive) del mobbing sono molteplici.

Anzitutto i lavoratori che più vengono colpiti dal mobbing sono in genere i lavoratori c.d. scomodi – cioè i dipendenti con caratteristiche di elevata professionalità, cultura, capacità critica e creatività – perché difficilmente inseribili nel sistema aziendale sclerotizzato e poco efficiente e perciò destabilizzanti; oppure i lavoratori portatori di spiccate idealità morali (es. particolarmente onesti) oppure di differenti idee politiche o religiose.

Peraltro, in tempi più recenti di riorganizzazione aziendale delle imprese, il mobbing viene attuato anche quale strategia riorganizzativa per ridurre il personale senza far luogo a licenziamenti che hanno un notevole costo economico e che fanno sorgere spesso problemi sindacali; e talvolta nei confronti di gruppi di lavoratori (interi uffici o reparti dell'azienda) per attuare ristrutturazioni interne o fusioni di imprese⁶. Ma anche per ridurre il

la vittima dall'azienda;

- emozionale o relazionale, cioè posto in essere da superiori gerarchici o colleghi per modificare in negativo la relazione interpersonale con la vittima per antipatia, rivalità, gelosia, ecc.;
- c.d. non intenzionale (cioè senza l'intenzione del datore di lavoro e del *management*), posto in essere da un superiore o pari grado per tutelare le proprie ambizioni carrieristiche o la posizione raggiunta considerata in pericolo nell'ambito della propria «nicchia di collocazione» in azienda.

Il mobbing è fenomeno in qualche modo analogo al «nonnismo» nell'ambiente delle caserme e al «bullismo» in certe scuole (di preoccupante attualità nei nostri tempi).

⁵ Lo scopo proprio del mobbing è distruggere psicologicamente e socialmente il lavoratore in modo da giustificare il licenziamento da parte del datore di lavoro o di indurre il lavoratore stesso alle dimissioni.

⁶ In effetti la disciplina giuridica che regola i licenziamenti è molto rigida (richiede, salvo eccezioni, la «giusta causa» o il «giustificato motivo»). Ed è facile comprendere che, a seguito di ristrutturazioni interne o di fusioni di imprese, taluni uffici e/o taluni lavoratori risultino «doppioni», donde la necessità di ridurre il personale con pensionamenti agevolati dei lavoratori anziani ma talvolta anche con il mobbing e le conseguenti dimissioni indotte o i licenziamenti discriminatori dei lavoratori.

costo del personale, con l'assunzione di neo-personale a basso costo con i nuovi contratti di lavoro.

Le categorie professionali più colpite dalla citata strategia riorganizzativa sono i dipendenti con mansioni più qualificate (dirigenti, funzionari e quadri, impiegati di concetto, ma vanno aumentando anche i semplici impiegati ed operai) che costano molto all'azienda e spesso vengono rimpiazzati con personale nuovo, di buona volontà ma non sempre di qualità e comunque a basso costo: il che è reso possibile dal fatto che in genere il lavoro è diventato di più facile esecuzione⁷.

E negli ultimi tempi figurano tra le vittime pure i giovani lavoratori, i lavoratori «flessibili», i lavoratori più anziani, i lavoratori c.d. in esubero, e i lavoratori sindacalmente impegnati.

Peraltro, sempre negli ultimi tempi, il mobbing è sovente attuato anche per la personalità psicotico-aggressiva – spesso frustrata all'esterno dell'azienda – del datore di lavoro, dei capi o capetti gerarchici nei confronti dei lavoratori che riescono loro invisibili⁸; e anche per la sfrenata competitività tra i lavoratori⁹.

Ma la causa a monte e il presupposto vengono dagli studiosi individuati nella non corretta struttura aziendale (cioè nell'errata organizzazione del lavoro e dell'azienda in generale, come ad esempio non chiara struttura gerarchica o attribuzione dei compiti, mancata specificazione di contenuti e tempi di lavoro, cattiva distribuzione dei carichi di lavoro), che consente le «libere aggressioni» dei mobbers, come meglio vedremo appresso (c.d. causa ambientale o dell'ambiente di lavoro).

Dai citati scopi e cause (oggettive, cioè esistenti oggettivamente) del mobbing, vanno peraltro distinti i motivi del mobbing stesso, cioè le motivazioni personali soggettive contingenti che determinano il/i mobber/s

⁷ Le aziende che si vogliono ristrutturare frequentemente assumono dall'esterno nuovi capi o capetti che fanno ampio ricorso al mobbing per modellare i nuovi assetti organizzativi (non è però da dire che ogni modifica riorganizzativa che renda deteriore in qualche modo la posizione di taluni lavoratori sia mobbing, come risulterà chiaro in seguito). Il mobbing è attuato dunque spesso nelle aziende ad alto tasso di riorganizzazione e anche di innovazione tecnologica.

⁸ Il mobber è di frequente un «narcisista perverso», nel senso che ha un'ipervalutazione di sé (pur essendo in effetti talvolta addirittura incapace) con bisogno di essere notato e ammirato, ma, mancando di empatia, cerca di soddisfare la propria necessità di successo con la svalutazione e la sofferenza delle vittime. Spesso però è «normalissimo».

⁹ Si tratta di una competizione tra lavoratori non sana e corretta sulla qualità e quantità della produzione, ma nella quale anzi, pur di primeggiare o prevalere, si ricorre ad ogni mezzo anche illecito (appunto anche al mobbing nei confronti dei subordinati o degli altri lavoratori).

all'azione di mobbing e che possono essere i più svariati. E possono consistere in uno o più «intenti personali» (es. motivo o intento di punizione o punitivo, motivo o intento di ricatto o ricattatorio, motivo o intento di intimidazione o intimidatorio ecc. fino addirittura all'intento di divertimento), talvolta a seguito di uno o più stati d'animo in genere nei confronti della vittima (es. stato d'animo di avversione, d'invidia, di antipatia, ma anche di noia); ma anche più genericamente in un intento di convenienza, intento di opportunità spesso professionale, ecc. (es.: togliere qualcuno da un posto perché «dà fastidio» o per mettervi un raccomandato, diventare capo ufficio o più in generale fare carriera)¹⁰.

In conclusione, si può dire che tutti i mobbers attuano il mobbing con una precisa causa – ad esempio la strategia riorganizzativa della loro azienda o la loro personalità psicotica aggressiva – con l'intenzione di esercitare una pressione o violenza psicologica sulla vittima, allo scopo o fine di regola di determinarne l'uscita dall'azienda per dimissioni ma anche solo di provocarle un disagio o nocimento nel rapporto di lavoro. Ma ciascun mobber per motivo o motivi personali soggettivi più diversi, cioè uno o più intenti personali (intento punitivo, intento ricattatorio, intento intimidatorio nei confronti della vittima; ma anche più genericamente intento di convenienza, di opportunità ecc.)¹¹.

Da tener presente peraltro che il fenomeno del mobbing riguarda non solo le aziende ma anche gli Enti in genere (es.: gli Istituti scolastici, i Ministeri statali, le Associazioni) sia privati che pubblici.

¹⁰ Il motivo o l'intento del mobber viene anche detto «scopo politico» e, quando il mobber abbia uno o più dei citati intenti, dicesi mobbing politico (H. Ege, *op. cit.*).

Escluso però il motivo o l'intento del mobber di evitare la noia, di passare il tempo, o di divertirsi, e quindi il caso di mobbing attuato per «se stesso», detto casuale o non politico. In questi casi si sfiora il limite del sadismo, ma può effettivamente succedere.

Comunque senza uno «scopo politico» è dubbio che in concreto possa aversi o configurarsi mobbing.