

attualità lavoro



È un termine, spesso usato a sproposito, che definisce situazioni particolari di violenza e soprusi sul lavoro. Cerchiamo di sfatare qualche mito e di vedere come ci si può difendere

Mobbing non è una malattia, ma fa ammalare

Di mobbing si parla molto spesso a sproposito. E la notizia di questa estate secondo la quale l'Inail lo avrebbe riconosciuto come "malattia professionale" ha aperto la strada a una serie di fraintendimenti che rendono ancora più difficile la comprensione di questo fenomeno. Sarebbe, dunque, una nuova malattia? Non è proprio così: il mobbing è solo una delle conseguenze dell'aumento della conflittualità sul lavoro determinata dalle particolari condizioni di stress, competitività e riduzione di sicurezza dell'impiego che caratterizzano la vita professionale odierna.

● La necessità di tutelare il lavoratore anche dai danni che questo fenomeno può causare sembra essere sempre più urgente. Ma la materia è delicata anche perché le istituzioni non sono ancora pronte ad affrontare il fenomeno in modo organico, per cui se da una parte è stata vinta la prima vertenza di lavoro basata su un'accusa di mobbing, dall'altra in Italia non esiste ancora una legge che definisca i confini legali della questione. Vediamo che cosa c'è di nuovo in questo senso e quali sono le caratteristiche del mobbing.

l'Inail scende in campo

L'Inail ha riconosciuto il problema mobbing e con una delibera del 26 luglio scorso ha dichiarato che "le patologie psichiche e psicosomatiche conseguenza di stress e di disagio lavorativi, compreso il cosiddetto mobbing strategico, possono essere oggetto della **tutela assicurativa** dell'Inail se l'assicurato ne prova la causa lavorativa".

■ L'Inail afferma, inoltre, la necessità di stabilire **precisi criteri** giuridici e medico-legali che

garantiscono una diagnosi in grado di distinguere la malattia professionale da quella comune.

■ A questo scopo dovrà essere definita una metodologia che possa anche essere d'aiuto all'assicurato per la **raccolta delle prove**.

■ Per affrontare tutto questo sarà necessario formare una nuova generazione di psicologi del lavoro, medici e avvocati che siano in grado di affrontare il nuovo fenomeno.

che cosa dice il

L'Unione europea con una direttiva del 21 settembre scorso ha definito il mobbing un fenomeno sottovalutato e in **espansione**.

Ecco i punti fondamentali che sono emersi:

→ nel corso degli ultimi 12 mesi l'8 per cento dei lavoratori dell'Unione europea, **12 milioni** di persone, è stato vittima di mobbing;

→ la **precarietà dell'impiego** rappresenta una delle cause principali dell'aumento della frequenza di fenomeni di violenza e molestie sul lavoro;

una sentenza vincente

La causa era stata avviata nel 1999 dal dipendente di una banca che dopo una brillante carriera, di più di 15 anni, che lo aveva portato a ruoli di responsabilità, senza alcuna spiegazione si era visto **togliere** tutte le mansioni di rilievo che caratterizzavano il suo ruolo. Nello stesso tempo era stato **escluso** dai normali benefici di cui gli altri impiegati potevano usufruire e, infine, era stato

trasferito nella filiale di un'altra città.

■ Il ridimensionamento delle mansioni e il mancato apprezzamento del suo operato aveva generato nella persona una **sindrome ansioso-depressiva** con problemi di tipo cardiocircolatorio.

■ La vertenza si è chiusa il 23 febbraio 2001, con una sentenza a favore del dipendente. È stata, infatti, **accolta**

l'accusa di mobbing rivolta contro la banca.

■ Questa sentenza è la prima in Italia ad aver riconosciuto un caso di vero e proprio mobbing e ad aver ammesso la difficoltà di stabilire un **risarcimento appropriato** vista la totale carenza della giurisprudenza a questo riguardo.

■ Il danno non era, infatti, quantificabile utilizzando le categorie che sono normalmente

utilizzate ovvero danno biologico, danno patrimoniale e danno morale.

■ È stato allora utilizzato il concetto di **danno esistenziale** o danno alla vita di relazione che "si verifica ogni qual volta il lavoratore viene aggredito nella sfera della dignità", ma questa aggressione non è quantificabile e quindi risarcibile secondo i criteri tradizionali.

E allora che cosa è?

● Il mobbing non è una malattia. È una sorta di **terrore psicologico** generato da una situazione conflittuale sul lavoro che porta chi la subisce ad ammalarsi.

● Il conflitto non è sporadico e casuale, ma **cercato e ripetuto** nel tempo allo scopo di allontanare una persona dopo averla distrutta psicologicamente e socialmente.

● Lo stress che deriva dal continuo disagio arriva a provocare una **serie di disturbi** che possono andare dall'insonnia a problemi psichici e psicosomatici, alla depressione.

Varie forme

● Mobbing vuol dire accerchiare ma anche assalire. I due significati implicano due diverse forme di aggressione: nel primo caso l'accerchiamento viene effettuato da un **gruppo ostile**, il cosiddetto branco, che trova unità e compattezza proprio isolando e poi assalendo la "preda".

● Nel secondo, l'attacco è perpetrato da un'**unica persona**

che si accanisce nei confronti della vittima prescelta.

● Non solo. Il fenomeno può coinvolgere l'intera azienda quando creare disagio in un dipendente diviene un modo per indurlo, per esempio, a dimettersi. In questi casi il mobbing diventa politica aziendale e si può parlare di **bossing**, dalla parola inglese boss: capo.

La vittima ideale

Qualunque persona può essere colpita perché la vittima viene selezionata a seconda del tipo di mobbing in atto.

● Nella forma di gruppo, come già detto, la situazione può assomigliare a quello che si verifica in natura quando il branco isola gli elementi considerati più deboli. Ma il luogo comune secondo cui verrebbero mobbizzate (attaccate) solo persone "deboli" e introverse, che non riescono a trovare un modo per difendersi, è stato ormai abbandonato.

● Se, infatti, è più difficile che venga "presa di mira" una persona dotata di un'indole più aggressiva,

non si può ignorare che ci sono forme di mobbing molto sofisticate, vere e proprie **strategie a lungo termine** volte per esempio al superamento di un collega. In questi casi, dunque, la vittima può essere scelta perché è dotata di **troppa personalità o di troppo zelo** e quindi rappresentare un "pericolo" per la carriera dell'aguzzino.

● Il mobbing può anche entrare nella **logica aziendale** ed essere usato come uno strumento per la riduzione o il ringiovanimento del personale, oppure per la riorganizzazione di interi uffici.

Parlamento europeo

→ i casi di mobbing sono più frequenti nelle professioni caratterizzate da un **elevato livello di tensione**;

→ tra le cause del fenomeno hanno rilievo anche **carenze** a livello di organizzazione lavorativa, di informazione interna e di direzione. Queste mancanze innescherebbero la logica del "**capro espiatorio**".

■ Partendo da queste considerazioni il Parlamento europeo esorta i singoli Paesi dell'Unione a:

→ stabilire una **strategia comune** in materia di salute e sicurezza sul lavoro;

→ prendere atto del problema e **creare leggi** che tutelino i diritti dei lavoratori anche sotto questo nuovo aspetto;

→ introdurre misure di miglioramento dell'ambiente lavorativo che siano **preventive e lungimiranti**;

→ mettere a punto le **informazioni adeguate** per la formazione dei lavoratori dipendenti, del personale di inquadramento e dei medici del lavoro;

→ fare molta attenzione affinché le **false accuse** di mobbing non si trasformino a loro volta in un temibile strumento di mobbing.



Come riconoscerlo

● Prima di tutto è importante distinguere il mobbing da un **normale conflitto quotidiano**, personale o di lavoro. Ci sono una serie di indizi che possono aiutare a capire se la situazione di disagio, o di aperto conflitto, che si vive sul luogo di lavoro, può essere riconosciuta come un atto di mobbing.

→ **Ripetitività**: gli attacchi devono essere ripetuti con una frequenza di almeno **una volta** alla settimana.

→ **Durata**: la situazione conflittuale deve essere in corso da almeno **3-4 mesi** (il periodo è comunque da valutare in base alla serietà degli attacchi).

→ **Tipo di azione ostile**: possiamo distinguere cinque classi di comportamento.

① **Contatti umani**: non lasciare parlare la persona "mobbizzata" o, comunque, interromperla sempre.

② **Isolamento sistematico**: la persona può essere allontanata anche fisicamente (per esempio, può essere messa in un ufficio isolato in fondo a un corridoio oppure lasciata sola in una stanza eccetera).

③ **Cambiamenti di mansioni di lavoro**: dequalificazioni, spostamenti.

④ **Attacchi alla reputazione professionale o privata**. Nel primo caso, la persona può essere accusata di essere fannullona o di non essere in grado di svolgere un lavoro, mentre nel secondo viene attaccata, screditata o le vengono attribuite indebitamente convinzioni politiche, religiose, sessuali o morali.

⑤ **Attacchi di violenza fisica o minacce di azioni lesive**: minacce telefoniche, danni a cose sue, come per esempio graffiare la sua automobile, o alla sua persona.

Le fasi del conflitto

● In qualsiasi caso di mobbing è sempre possibile distinguere una serie di fasi che partendo dall'origine del conflitto innescano un meccanismo il cui obiettivo è quello di "eliminare" la persona attaccata.

→ **Condizione zero**: è lo stadio iniziale nel quale la conflittualità è nei limiti di quella che normalmente si verifica in una situazione di gruppo. In questa fase non si può ancora parlare di mobbing.

→ **Conflitto mirato**: la normale conflittualità viene incanalata verso un'unica persona.

→ **Inizio di mobbing**: la persona comincia a sentirsi al centro del bersa-

glio e prova disagio e fastidio.

→ **Primi sintomi psico-somatici**: la sofferenza psichica progressivamente si acuisce e comincia a manifestarsi anche con reazioni di malessere di tipo fisico.

→ **Errori e abusi dell'amministrazione**: le assenze del mobbizzato vengono valutate in modo errato e il suo disagio viene scambiato per negligenza.

→ **Peggioramento della condizione psico-fisica**: la persona cade in piena depressione.

→ **Uscita dal mondo del lavoro**: il mobbizzato si dimette, anticipa il pensionamento o viene licenziato.

che differenza c'è con la molestia sessuale

■ Non esiste un mobbing sessuale. La differenza fra mobbing e molestia sessuale è nella **motivazione** dell'aggressore. ■ Il molestatore persegue uno **scopo** di tipo

strettamente **sessuale**, la sua strategia è finalizzata al soddisfacimento di un suo impulso specifico. ■ Quando, invece, si parla di un caso di mobbing, l'aggressore usa la

molestia nell'ambito di un quadro strategico più ampio, volto a **creare disagio** alla persona mobbizzata dalla quale in realtà non vuole nulla di puramente sessuale.



Per distinguere un rapporto di "sana" competitività da un caso di mobbing bisogna analizzare la situazione secondo precisi criteri, che tengano conto del tipo di attacco, della durata e della ripetitività

Le motivazioni dell'aggressore

Ci sono tre motivazioni principali sempre presenti in un caso di mobbing.

① **Reazione emotiva**: viene scatenata per nuocere alla "vittima". Se viene fatta una critica basata su **dati oggettivi** e incontestabili, questa non scatena alcuna reazione emotiva, ma quando la critica

contiene un **giudizio** ("Lei è un incapace!") non è più la valutazione della prestazione lavorativa, ma un giudizio di carattere personale che crea una reazione di rabbia, frustrazione eccetera.

② **Scopo conflittuale**: l'aggressore vuole che la sua vittima si arrabbi, stia male in modo che si

crei una situazione di **tensione costante**

③ **Scopo politico**: in questo caso la motivazione strategica è sul **lungo periodo**, all'aggressore non interessa la reazione immediata della persona, ma quello che otterrà alla fine del "trattamento".

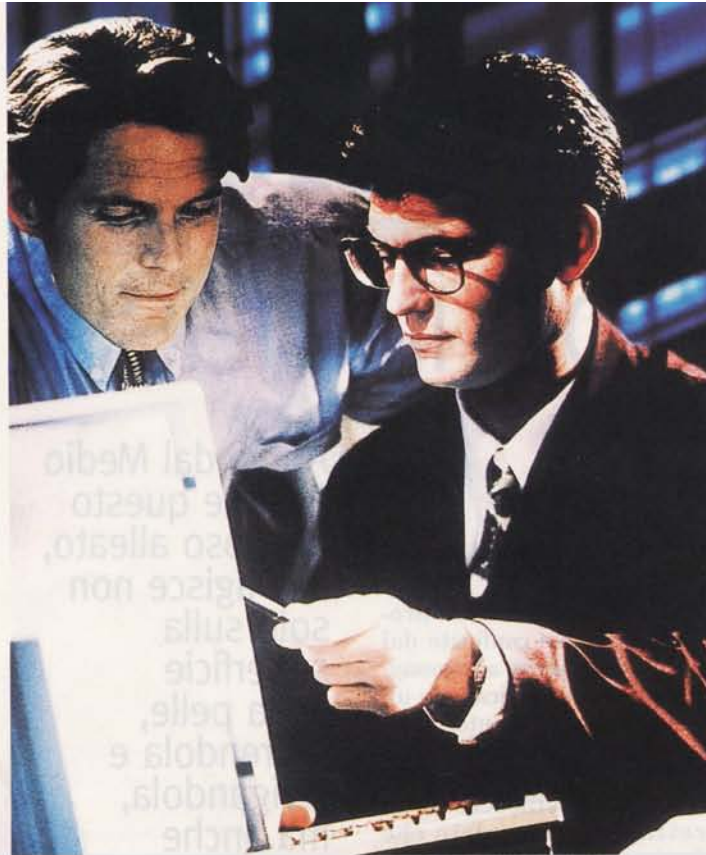
Come difendersi

Per affrontare in modo vincente una situazione di mobbing, l'ideale sarebbe riuscire a "disinnescare" il meccanismo appena si avverte che questo si sta attivando. La persona mobbizzata deve imparare una serie di tecniche di autodifesa che disincentivano gli aggressori dal ripetere gli attacchi.

→ La prima forma di **autodifesa** è quella **verbale**. Imparando a utilizzare tecniche prese dalle arti marziali che suggeriscono come usare la parola per difendersi o per passare al contrattacco.

→ In secondo luogo, la persona deve imparare a **valorizzarsi** e a essere un po' più egoista per riuscire a tutelare i suoi spazi.

→ **Raccogliere le prove** dei comportamenti scorretti subito può essere un modo di spaventare gli "aguzzini" e, in ogni caso, serve per raccogliere materiale per una protesta ufficiale o, in caso estremo, per una causa legale.



non è un fenomeno americano

L'origine inglese del termine lo lascerebbe pensare, ma non è così: il mobbing non è un fenomeno americano.

■ L'alta flessibilità e la scarsa disoccupazione che caratterizzano il mondo del lavoro negli

Stati Uniti sono condizioni che non permettono al mobbing di radicarsi come fenomeno dotato di rilevanza sociale.

■ Infatti, anche se i livelli di competitività sono fra i più alti al

mondo, la possibilità di licenziare un dipendente più facilmente, l'abitudine al lavoro di gruppo e la relativa facilità con cui si può cambiare lavoro rendono il mobbing uno "strumento" inutile.

i primi studi nel Nord Europa

■ L'attenzione verso le condizioni in cui si lavora è sempre stata una caratteristica dei Paesi del Nord Europa nei quali, negli ultimi trent'anni, si è sviluppata una vera e propria scuola di pensiero finalizzata alla cosiddetta **umanizzazione del lavoro**, che ha l'obiettivo di creare situazioni

lavorative che soddisfino pienamente quelle che sono le esigenze dell'uomo.

■ Grazie a questi studi è ormai noto come un ambiente adeguato, nell'attrezzatura (arredi, mezzi tecnici eccetera) e nell'atmosfera generale, aiuti a creare il **clima giusto** per mettere le persone nella

condizione di lavorare serenamente dando il meglio e, quindi, in ultima analisi, giovare all'azienda.

■ In questo contesto a partire dagli **anni Settanta** sono iniziati studi particolari che, indagando sulle dinamiche

che portano all'aggressione e all'isolamento fra colleghi di lavoro, hanno portato alla scoperta del fenomeno che in seguito è stato definito mobbing.

da ricordare

False accuse di mobbing possono trasformarsi a loro volta in una forma di mobbing

Un costo per l'azienda

● Il conflitto non danneggia solo la persona interessata, ma a lungo andare anche l'azienda ne subisce le conseguenze.

● Vari studi condotti negli ultimi dieci anni in Norvegia, Australia e Stati Uniti hanno messo in evidenza la stretta relazione esistente fra mobbing e **perdita di motivazione, assenteismo, bassa produttività**.

● L'abbassamento dei livelli di produttività e la necessità di rimotivare i dipendenti demotivati si traducono per l'azienda in un **innalzamento di costi** che dovrebbe avvertire la dirigenza dell'opportunità di un attento monitoraggio che blocchi sul nascere i tentativi di isolamento fra i dipendenti.

IN PRATICA

A CHI RIVOLGERSI

→ Chi sospetta di essere vittima del mobbing, può contattare "Prima" **Associazione italiana contro mobbing e stress psicosociale** di Bologna, l'organizzazione che in Italia è stata la prima a parlare di questo fenomeno.

→ L'associazione fornisce agli iscritti un servizio gratuito di consulenza e assistenza psicologica, legale e medico-legale; inoltre organizza corsi di autodifesa verbale per imparare a difendersi da possibili attacchi di mobbing, corsi di formazione professionale per psicologi, medici, avvocati che abbiano a che fare con casi di mobbing e percorsi formativi rivolti alle aziende.

→ Per maggiori informazioni rivolgersi al numero telefonico 051-6148919 o visitare il sito Internet: www.mobbing-prima.it

Servizio di Alessandra Bodini. Con la consulenza del dottor Harald Ege, psicologo del lavoro in Germania e presidente dell'Associazione Prima.