

**Pubblicato il: Luglio 2019**

©Tutti i diritti riservati. Tutti gli articoli possono essere riprodotti con l'unica condizione di mettere in evidenza che il testo riprodotto è tratto da [www.qtimes.it](http://www.qtimes.it)

Registrazione Tribunale di Frosinone N. 564/09 VG

**Il mobbing: terrorismo psicologico nei luoghi di lavoro**  
**Mobbing: psychological terrorism in the workplace**

*di* Fiorenza Misale

Università degli Studi di Roma Tre

[fiorepiso@yahoo.it](mailto:fiorepiso@yahoo.it)

**Abstract**

Mobbing concerns a work situation in which the worker is the victim of persecutory actions by one or more attackers who may find themselves in positions of superiority, inferiority or equality. The actions are very heterogeneous and range from simple marginalization to the assignment of disqualifying tasks up to aggressions and harassment. Little has been done to tackle mobbing as a phenomenon now rooted in the world of work, especially through the use of training systems capable of acting on the culture and perception of this phenomenon. To this end, it is essential to use tools that are capable of raising awareness within the organization. The film projection could certainly be an effective training medium, favoring the awareness in the worker, through the acquisition of new knowledge, of the existence and gravity of this phenomenon in the workplace. Obviously the use of filmography should not replace the traditional training methods which must be integrated to hope for that cultural

change starting from the young. Unfortunately, until today the film production that has mobbing as its theme is still very thin.

**Keywords:** mobbing, training, occupational health and safety

### **Abstract**

Il mobbing riguarda una situazione lavorativa in cui il lavoratore è vittima di azioni persecutorie da parte di uno o più aggressori che possono trovarsi in posizione di superiorità, inferiorità o parità.

Le azioni sono molto eterogenee e vanno dalla semplice emarginazione all'assegnazione di compiti dequalificanti fino ad arrivare ad aggressioni e vessazioni.

Poco è stato fatto per affrontare finora seriamente il mobbing come fenomeno ormai radicato nel mondo del lavoro soprattutto attraverso l'utilizzo di sistemi formativi in grado di agire sulla cultura e sulla percezione di tale fenomeno.

Fondamentale a tal scopo è avvalersi di strumenti che siano in grado di sensibilizzare le coscienze all'interno dell'organizzazione. La proiezione filmica potrebbe sicuramente essere un efficace mezzo trasformativo favorendo nel lavoratore la consapevolezza, attraverso l'acquisizione di nuova conoscenza, dell'esistenza e della gravità di tal fenomeno nei luoghi di lavoro. Ovviamente l'utilizzo della filmografia non deve sostituirsi ai tradizionali metodi formativi a cui deve integrarsi per auspicare quel cambiamento culturale a partire dai giovani. Purtroppo fino ad oggi la produzione filmica che abbia come tema il mobbing è ancora molto scarna.

**Keywords:** mobbing, formazione, sicurezza sul lavoro

### **Introduzione**

Originariamente utilizzato dalla etologia per descrivere l'aggressione animale e il comportamento del branco, lo psicologo Heinz Leymann riconosciuto come il legittimo "padre del mobbing" ne allargò il significato utilizzando il termine "*mobbing*" anche nella sfera lavorativa quando si trovò di fronte a comportamenti aggressivi sul posto di lavoro definendolo nella sua opera del 1993 come "*terrore psicologico sul luogo di lavoro*" (Leymann, 1993).

*"La parola mobbing deriva sia dal termine inglese to mob cioè tipico atteggiamento popolare di movimento, accalcamento o assembramento di gentaglia, all'interno di fiere ed eventi"* (Figueroa Dias L., 2017).

*"Il mobbing riguarda una serie di azioni e pratiche ripetute che sono dirette contro uno o più lavoratori, che non sono volute dalla vittima, che possono essere messe in atto in maniera deliberata o inconsapevole, ma provocano chiaramente umiliazione, offesa e distress, e che possono interferire con la performance lavorativa e/o causare un ambiente di lavoro non piacevole (...). Il concetto di mobbing riguarda l'esposizione persistente a comportamenti negativi e aggressivi, di natura soprattutto psicologica (...). Descrive*

*situazioni in cui comportamenti ostili che vengono sistematicamente indirizzati verso uno o più colleghi o dipendenti portano a una stigmatizzazione e una vittimizzazione del/i ricevente/i”* (Einarsen S. E., Hoel H., Zapf D. e Cooper C.L, 2013).

Un problema di definizione del *mobbing* consiste nella frequenza degli atti aggressivi e nella durata del fenomeno.

Leymann classifica come *mobbing* quegli eventi che si ripetono almeno una volta alla settimana con un'esposizione a comportamenti negativi e aggressivi superiore a sei mesi. Il termine dei sei mesi si giustifica con il fatto che porta a seri danni sul sistema neuropsichiatrico, conseguenze non imputabili a normali stressor lavorativi (Leymann, 1993).

Il soggetto viene privato degli strumenti necessari a svolgere l'attività (sindrome della scrivania vuota) o, viceversa, sovraccaricato di lavoro e di compiti impossibili da portare materialmente a termine o inutili, ma tali da provocare o acuire i sentimenti di frustrazione e di impotenza (sindrome della scrivania piena).

Il suo ruolo viene declassato, le sue capacità personali e professionali messe in discussione, o comunque fortemente in dubbio, infine, vengono esercitate nei suoi confronti continue azioni sanzionatorie, spesso pretestuose, mediante un uso eccessivo di strumenti quali visite fiscali o di idoneità, contestazioni disciplinari, trasferimenti in sedi lontane (sotto forma di minaccia, o anche materialmente effettuati), rifiuto di permessi, di ferie e/o di trasferimenti (Gilioli, 2001).

La vittima viene continuamente esposta a insulti, commenti offensivi, critiche persistenti, abusi psicologici anche per quanto riguarda la vita privata.

Nel 2010 l'Istat<sup>1</sup> ha pubblicato i dati sul disagio nelle relazioni lavorative in Italia raccolti nell'ambito dell'indagine Sicurezza dei cittadini 2008-2009. I risultati mostrano che il 9% dei lavoratori dichiara di aver subito nella vita vessazioni o demansionamento o privazione di compiti (Guglielmi, 2015).

Caratteristica centrale di molte definizioni di *mobbing* è la differenza di potere tra le parti coinvolte nel processo. Spesso è un supervisore o un manager che affligge sistematicamente i lavoratori con comportamenti aggressivi ma lo squilibrio può essere anche in forma di dipendenza (sociale, fisica, economica o psicologica).

### **Fasi e tipologie di mobbing**

Il *mobbing* si presenta come un processo che evolve gradualmente. Leymann identifica diverse fasi di sviluppo del processo: conflitto quotidiano, inizio del *mobbing*, errori ed abusi dell'amministrazione del personale, esclusione del mondo del lavoro (Leymann, 1990).

Spesso i comportamenti negativi della prima fase si presentano come aggressioni indirette, di difficile identificazione per le stesse vittime. Dopo questa fase, segue un progressivo accentuarsi dei comportamenti negativi, che divengono più direttamente aggressivi con una stigmatizzazione della vittima la quale trova sempre più difficile il tentativo di difendersi, a questo stadio compare un'ampia gamma di sintomi da stress e la vittima diviene riluttante alla comunicazione per timore di ulteriori critiche.

---

<sup>1</sup> <https://www.istat.it/it/archivio/5689>

Secondo la visione di Leymann viene esclusa la possibilità che cause scatenanti possano essere problemi individuali, ricercandole esclusivamente in fattori organizzativi quali organizzazione del lavoro, stili di *leadership* e posizione sociale della vittima.

Nel nostro Paese, è uno studioso tedesco, Harald Ege, a fornire le prime conoscenze in materia di mobbing.

Ege così definisce il mobbing: *“una guerra sul lavoro in cui, tramite violenza psicologica, fisica e/o morale, una o più vittime vengono costrette ad esaudire la volontà di uno o più aggressori. Questa violenza si esprime attraverso attacchi frequenti e duraturi che hanno lo scopo di danneggiare la salute, i canali di comunicazione, la reputazione e/o la professionalità della vittima. Le conseguenze psico-fisiche di un tale comportamento aggressivo risultano inevitabili per il mobbizzato”* (Ege, 2001).

Harold Ege<sup>2</sup> sulla base di Leymann ha elaborato un modello a sei fasi di Mobbing, cinque di Mobbing vero e proprio (Szvego, 2007) e una pre-fase definita Condizione Zero caratterizzata da una volontà di elevarsi sugli altri e una conflittualità interna all'organizzazione che vede tutti contro tutti.

Prima fase (conflitto mirato): è la fase del mobbing in cui si individua la vittima e il cui obiettivo è distruggerlo.

Seconda fase (inizio del mobbing): gli attacchi del mobber determinano disagio e fastidio nella vittima.

Terza fase (presenza di primi sintomi psico somatici): la vittima inizia a manifestare senso di insicurezza, insonnia e problemi digestivi.

Quarta fase (errori e abusi dell'amministrazione del personale): le sempre più frequenti assenze per malattia insospettiscono l'amministrazione del personale che spesso fanno errori di valutazione.

Quinta fase (serio aggravamento della salute psico fisica della vittima): il mobbizzato in questa fase soffre di forme depressive con assunzione di terapie. La mancanza di conoscenza del fenomeno del mobbing da parte dell'amministrazione li porta a compiere errori con provvedimenti che tendono ad essere molto pericolosi per la vittima che si sente la causa di tutto e di vivere subendo ingiustizie;

Sesta fase (esclusione dal mondo del lavoro): determina l'uscita della vittima dal posto di lavoro con dimissioni volontarie, licenziamento o esiti traumatici come il suicidio o sviluppo di manie ossessive, omicidio e vendetta sul mobber.

Molto interessante è la scoperta del doppio mobbing di Ege ( Gentili, 2009). Partendo dalla considerazione che la famiglia riesce a dare un grande sostegno morale al lavoratore vessato, ad un certo momento la capacità di resistenza della famiglia si esaurisce e cessa di sostenere il lavoratore mobbizzato fino a difendersi da quest' ultimo ed inizia a pensare che la colpa di quel che accade nel luogo di lavoro è solo sua.

Il lavoratore si trova sempre più solo e non ha contro solo il mobber sul luogo di lavoro ma anche la sua stessa famiglia diventa mobber.

---

<sup>2</sup> Psicologo, specializzato in psicologia del lavoro e dell'organizzazione, professore presso l'università politecnica delle Marche;

Einarsen ha introdotto la distinzione fra *mobbing* predatorio e *mobbing* collegato a conflitto (Einarser, 1999).

Il *mobbing* predatorio prevede che la vittima non commetta nessuna azione o non abbia alcuna caratteristica che possa scatenare un'aggressione, essa si trova solamente in una situazione in cui l'aggressore vuole dimostrare la sua forza (persona di colore, donna), il *mobbing* dovuto al conflitto risulta invece da un'*escalation* di ostilità interpersonale con atteggiamenti reiterati.

Vi sono diverse tipologie di *mobbing*:

- il *mobbing* strategico, quando il dipendente è oggetto ripetuto di soprusi da parte dei superiori in modo deliberato e quando, in particolare, vengono poste in essere nei suoi confronti pratiche dirette ad isolarlo dall'ambiente di lavoro e, nei casi più gravi, ad espellerlo;
- *mobbing* emozionale o relazionale, che si riconosce nelle alterate relazioni interpersonali;
- *mobbing* non intenzionale, quando non è evidente la volontà di isolare o estromettere un lavoratore.

L'azione discriminatoria può essere messa in atto non solo da un superiore (*mobbing* verticale), ma anche da un gruppo di colleghi (*mobbing* orizzontale o trasversale), mentre definiamo *mobbing* dal basso quando viene messa in discussione l'autorità di un superiore; ed infine riconosciamo anche una forma che potremmo definire sessuale anche in assenza di un contatto fisico.

### **Conseguenze psico fisiche del mobbing**

Di particolare rilevanza sono le conseguenze sulla salute riscontrate dopo un periodo variabile di esposizione alla condizione mobbizzante, tanto più prolungata è l'esposizione a tali comportamenti, tanto più negativi saranno gli effetti.

Queste conseguenze possono manifestarsi inizialmente a carico della sfera neuropsichica, e successivamente con importanti ricadute psicosomatiche e fisiche, che comportano non solo una riduzione della capacità lavorativa fino a stati invalidanti, ma può definire altresì un quadro di rilevante danno biologico, con risvolti di tipo esistenziale, sociale e relazionale.

La vittima può manifestare ripercussioni personali (psicologiche, cognitive, fisiche) interpersonali (comportamenti aggressivi, conflitti coniugali e familiari) e professionali (soddisfazione, dimissioni).

Precoci sono i segnali di allarme psicosomatico (cefalea, tachicardia, gastroenteralgie, dolori osteoarticolari, mialgie, disturbi dell'equilibrio), emozionale (ansia, tensione, disturbi del sonno, dell'umore), comportamentale (anoressia, bulimia, farmacodipendenza). Se lo stimolo avverso è duraturo, oltre al possibile concorso nello sviluppo di patologia d'organo, i sintomi descritti possono organizzarsi nei due quadri sindromici principali che rappresentano le risposte psichiatriche a condizionamenti o situazioni esogene: il disturbo dell'adattamento e il disturbo post-traumatico da stress.

Un gruppo di ricerca costituito da psichiatri e medici del lavoro ha intrapreso un'attività ambulatoriale<sup>3</sup> dedicata specificatamente al *mobbing* (Monaco, 2004).

La popolazione esaminata (152 pazienti), costituita da una lieve prevalenza di uomini (51,3%) rispetto alle donne (48,6%) con età media intorno ai 42 anni e un'incidenza di impiegati del 71,6% rispetto al 28,4% degli operai.

I dati raccolti evidenziano un Disturbo dell'Adattamento nel 55,4% dei casi, il 40,5% è affetto da patologie psichiatriche, il 4,1% dei pazienti non presentano patologie psichiche.

Le conseguenze sociali possono essere devastanti, in quanto la persistenza dei disturbi psicofisici porta ad assenze dal lavoro sempre più prolungate, con "sindrome da rientro al lavoro" sempre più accentuata, fino alle dimissioni o al licenziamento. La perdita dell'autostima e del ruolo sociale comporta insicurezza, difficoltà relazionali e, per le fasce d'età più avanzate, l'impossibilità di un nuovo inserimento lavorativo.

Il soggetto finisce col portare all'interno dell'ambito amicale e familiare il proprio stato di grave disagio, e non sono rari i casi di separazioni e divorzi, disturbi nello sviluppo psicofisico dei figli e severa compromissione delle relazioni sociali.

In uno studio condotto in Turchia su 505 infermiere (325 in servizio presso strutture pubbliche e 180 in ospedali privati), attraverso l'utilizzo di un questionario volto ad analizzare comportamenti di *mobbing* è emerso che circa l'86% delle intervistate lo ha subito negli ultimi 12 mesi, le infermiere che lavorano nel privato hanno avuto maggiori episodi di *mobbing*. Inoltre il 10% del campione ha dichiarato di aver considerato il suicidio come risoluzione (Yildirim, Aytolan, and Dilek Yildirim, 2007).

## Conclusioni

Il *mobbing* come lo definisce Carretin "*va inteso come una spirale perversa che altera i rapporti di lavoro rendendoli tesi e conflittuali, volta a creare uno stress continuo che si concentra su di una vittima designata fino a distruggerla psicologicamente*" (Carretin, 2001).

Nonostante il tema del lavoro sia stato spesso affrontato al cinema, paradossalmente sono pochi i film che trattano "dal di dentro" questo tema. Il più delle volte si è preferito raccontare storie di lavoro "da fuori", riprendendo cioè i protagonisti non nell'atto di svolgere le proprie mansioni, ma in altri momenti della loro quotidianità. Tutto ciò è ancora più vero per quanto riguarda i rischi psicologici ed in particolare il *mobbing*.

Le motivazioni di questo parziale oscuramento sono molteplici. Secondo il sociologo Aris Accornero, il fatto che il lavoro non compaia al cinema è dovuto a motivazioni storiche legate ai regimi autoritari, sia di destra che di sinistra, che hanno sempre utilizzato l'immagine dei lavoratori e il lavoro come "arnese retorico" (Medici A. e Rancati F., 2001).

Secondo altri la motivazione sta nella natura stessa del cinema, nato con lo scopo di intrattenere e distrarre dalla fatica quotidiana gli spettatori. Secondo Sergio Cofferati, ex segretario generale della Cgil, sarebbero stati i cambiamenti avvenuti in seno al lavoro ad averne determinato la scomparsa sul grande schermo: "*Quando una società perde progressivamente l'idea del valore sociale del lavoro non si pone più il problema della sua*

---

<sup>3</sup> Istituito presso la II Facoltà di Medicina e Chirurgia dell'università la Sapienza di Roma;

*visibilità. Eppure tutti sanno quanto sia importante avere un'occupazione non solo per mantenersi, ma anche realizzarsi come persone"*(archivio audiovisivo del movimento operaio, 2000). Ecco quindi che il lavoro, perdendo la propria caratteristica di valore collettivo e assumendo quella di valore individuale, "non merita più di essere visibile".

Poco è stato fatto per affrontare seriamente il mobbing come fenomeno ormai radicato nel mondo del lavoro, per comprenderne il senso in termini di strategie, per arginarne le conseguenze e soprattutto per utilizzare sistemi formativi in grado di agire sulla cultura e sulla percezione di tale fenomeno.

Fondamentale è l'utilizzo di strumenti che siano in grado di smuovere le coscienze all'interno dell'organizzazione, la proiezione filmica potrebbe sicuramente essere utilizzata a tal scopo. Ovviamente l'utilizzo della filmografia non deve sostituirsi ai tradizionali metodi formativi, devono essere utilizzati in maniera sinergica per auspicare quel cambiamento culturale a partire dai giovani.

La visione di un film può determinare nel lavoratore la consapevolezza, attraverso l'acquisizione di nuova conoscenza, dell'esistenza e della gravità di tal fenomeno nei luoghi di lavoro.

Purtroppo la produzione cinematografica che ha posto l'attenzione sul fenomeno del mobbing ad oggi è molto scarna.

Da una ricerca da me effettuata ho potuto individuare alcuni film che negli ultimi anni hanno trattato tale delicato argomento.

Tra i film vanno ricordati:

1. Impiegati di Pupi Avati (1985);
2. Philadelphia di Jonathan Demme (1993);
3. Rosetta di Jean Pierre e Luc Dardenne (1999);
4. Insider, dietro la verità di Michael Mann (1999);
5. Paul, Mick e gli altri di Ken Loach (2001);
6. La maledizione dello scorpione di Giada di Woody Allen (2001);
7. I lunedì al sole di Fernand Léon de Aranoa (2002);
8. Mi piace lavorare di Francesca Comencini del 2003 la "Comencini ha fatto il suo film migliore per intensità e concentrazione, documentandosi con incontri, interviste e creando un film-verità attualissimo;"<sup>4</sup>
9. In good company di Paul Weitz (2004);
10. Volevo solo dormire addosso di Eugenio Cappuccio (2004);
11. La febbre di Alessandro D'Alatri (2005);
12. In questo mondo libero di Ken Loach (2007);
13. Tutta la vita davanti di Paolo Virzì (2008);
14. Smetto quando voglio di Sidney Sibilia (2014);
15. Due giorni – una notte di Jean Pierre e Luc Dardenne (2014);
16. La legge del mercato di Stéphane Brizé (2015);
17. Io, Daniel Blake di Ken Loach (2016);

---

<sup>4</sup> [anpi.it/media/uploads/patria/2004/4-5/51-52\\_D'Arbela.pdf](http://anpi.it/media/uploads/patria/2004/4-5/51-52_D'Arbela.pdf)

18. *Obsessio* di Giovanni Marzagalli un film che uscirà nelle sale cinematografiche italiane entro dicembre 2019.

Il cinema è un mezzo capace di immergere lo spettatore in un'esperienza da un lato estremamente realistica, dall'altro capace di superare la realtà sia per estensione che per intensità. Ha affermato Agosti “*il film offre l'occasione per fare esperienza di una realtà che non appartiene allo spettatore, una realtà differente, in cui egli può a tratti riconoscersi e specchiarsi, come invece sentirsene estraneo, o meglio distanziato, seppur in qualche modo partecipe, aspetto quest'ultimo, di grande rilevanza dal punto di vista pedagogico*”(Agosti, 2004).

“*Il cinema mediante il quale viene arrotolato il mondo reale su una bobina per poi srotolarlo come un tappeto magico della fantasia, è un sensazionale connubio tra la vecchia tecnologia meccanica e il suo mondo elettronico, esso ha il potere di immagazzinare e trasmettere una grande quantità d'informazioni presentando in un attimo un paesaggio alla cui descrizione sarebbero necessarie parecchie pagine di prosa*” (McLuhan, 2008).

Il cinema può e deve essere in grado di approfondire e far conoscere questa dolente realtà, un cinema in grado non solo di colpire le coscienze ma di dare una scossa necessaria per capire perché si muore sul lavoro, che cos'è il lavoro, cos'è la mancanza di sicurezza nei luoghi di lavoro, chi sono le lavoratrici e i lavoratori, come vivono e quali sono i loro problemi.

Un cinema utile per la ricostruzione dell'identità, non solo del mondo del lavoro, ma dell'intera comunità che deve assumersi la responsabilità di dare voce e volto ai problemi ed alle contraddizioni che l'attraversano per poterli affrontare con maggiore maturità e risolverli con efficacia.

### **Bibliografia di riferimento:**

Agosti A. (a cura di) (2004). *Il cinema per la formazione. Argomentazioni pedagogiche e indicazioni didattiche*. Milano: Franco Angeli;

Carrettin, S. (2001). *Il mobbing in Italia: terrorismo psicologico nei rapporti di lavoro* (Vol. 20). Edizioni Dedalo;

EGE, H. (2001). *Mobbing, conoscerlo e vincerlo*;

Einarsen S. E., “The nature and causes of bullying at work”, *International Journal of Manpower*, 20 (1/2), 1999, pp.16-27;

Einarsen S. E., Hoel H., Zapf D. e Cooper C.L. (2013) “*the concept of bullying at work. The European tradition*”. In S.E. Einarsen; H. HOle, D. Zapf e C.L. Cooper (a cura di) *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International perspectives in Research and Practice*. London: Taylor & Francis;

Figus Dias L.(2017), “*Mobbing: vittime e carnefici di un posto di lavoro*”, Sovera, Roma, p. 11;

Filmare il lavoro (2000),” *La memoria del lavoro*”, annali 3, Archivio audiovisivo del movimento operaio e democratico, Roma;

Gentile, M. (2009). *Il mobbing. Problemi e casi pratici nel lavoro pubblico* (Vol. 12). Giuffrè Editore;

- Gilioli R., “*Un nuovo rischio all’attenzione della medicina del lavoro: le molestie morali (mobbing)*”, pubblicato su “*La Medicina del Lavoro*”, vol.’92, n.1, Gennaio-Febbraio 2001, Mattioli, Fidenza;
- Guglielmi D. (2015), “*Mobbing quando il lavoro ci fa soffrire*”, il Mulino, Bologna;  
<https://www.istat.it/it/archivio/5689>;
- Leymann H. (1996), “*The content and development of mobbing at work*”, *European journal of Work and Organizational Psychology*,5, 165-184;
- Leymann H., “*Mobbing and psychological terror at workplaces*”, *Violence and Victims*, 5 (2),1990, pp. 119-126;
- Leymann, H. (1993). *Psychoterror am Arbeitsplatz und wie man sich dagegen wehren kann. Rororo Rohwolt*;
- Medici A. e Rancati F. (2001) , “*Immagini dal lavoro*”, Ediesse, Roma;
- McLuhan T.(2008), “*Gli strumenti del comunicare*”, Il saggiatore, Milano;
- Monaco E. (2004), *Patologie emergenti in Medicina del Lavoro: il mobbing*, in *Giornale Italiano di Medicina del lavoro ed Ergonomia* 26.1, pp 28-32;
- Szego, A. (2007). *Mobbing e diritto penale* (Vol. 2). Jovene;
- Yildirim, Aytolan, and Dilek Yildirim. "Mobbing in the workplace by peers and managers: mobbing experienced by nurses working in healthcare facilities in Turkey and its effect on nurses." *Journal of clinical nursing* 16.8 (2007): 1444-1453.