



**ISPRA**  
Istituto Superiore per la Protezione  
e la Ricerca Ambientale



# *Mobbing: aspetti psico-sociali e vie d'uscita*

**dott.ssa Laura Barnaba**  
**Psicologa**

**CUG Ministero Infrastrutture e Trasporti**  
**Ex vice- presidente Comitato paritetico sul fenomeno mobbing**

**Roma 17 dicembre 2012**

# Cos'è il mobbing?

*“atti, atteggiamenti o comportamenti di violenza morale o psichica in occasione di lavoro, ripetuti nel tempo in modo sistematico o abituale, che portano a un degrado delle condizioni di lavoro idoneo a compromettere la salute o la professionalità o la dignità del lavoratore”*

(Presidenza del Consiglio dei Ministri, Ministero della Funzione Pubblica, 2003)

# Cos'è il mobbing?

*Si capisce sulla propria pelle  
o dall'esperienza di una  
vittima*

Gilioli A. Gilioli R.

*Cattivi Capi, Cattivi Colleghi*

Mondadori, Milano 2000

Cecchini F.

*Contro il mobbing. Breve manuale di auto-aiuto.*

Maggioli Ed., Santarcangelo di Romagna (RN), 2005

**[www.leymann.se/English/12100E.HTM](http://www.leymann.se/English/12100E.HTM)**

lo psicologo

**Heinz Leymann**

**“scopre” il mobbing  
(di tipo emozionale)  
negli anni '80 del secolo scorso**



**K. Lorenz e il mobbing:**

L'aggressività.

Ed. Club del Libro 1981 (licenza Il Saggiatore 1969)

pagg. 62-63.

# Due tipologie fondamentali di mobbing

- **Mobbing strategico:** c'è un disegno sotterraneo di esclusione di uno o più lavoratori da parte dell'azienda
- **Mobbing emozionale (o relazionale):** deriva dall'inasprimento di sentimenti di antagonismo, gelosia, invidia, paura, etc.. tra individui, senza che la vittimizzazione sia parte di un disegno funzionale al progetto aziendale futuro

# Lo sviluppo del mobbing per Leymann

**I fase:** conflitto banale

**II fase:** inizio del  
mobbing e terrorismo  
psicologico

**III fase:** errori ed abusi  
della Direzione del  
Personale

**IV fase:** esclusione dal  
mondo del lavoro



**Il mobbing è un processo che  
si sviluppa e si intensifica  
nel tempo**

Nel mobbing emozionale, la **I fase** è quella più delicata e quella in cui è più facile intervenire.

Purtroppo a volte i **conflitti sono negati o semplicemente lasciati alla propria evoluzione naturale** da parte dei superiori



# **I fase: conflitto banale**

**Di recente la formazione sulla corretta gestione dei conflitti e del lavoro di gruppo è diventata obbligatoria per i dirigenti**

(D.Lgs. 81/08 e Accordi Stato Regione 21.12.2011)

# Il circolo vizioso del mobbing

Il mobbing costituisce un forte stress prolungato per la vittima

Il mobbizzato comincia ad avere sintomi psico-fisici (nervosismo, insonnia, tachicardia, ansia...)

Sbaglia più frequentemente  
fa più assenze  
può avere reazioni emotive  
apparentemente eccessive  
(es. scoppi di rabbia)  
o effettivamente ostili  
(es. “comportamenti controproduttivi”)



# Il circolo vizioso del mobbing (2)

Assenze, errori, calo del rendimento, reazioni emotive possono portare a reazioni aziendali come: sanzioni, blocco nella carriera, etc.

che peggiorano la situazione del mobbizzato

L'esito può essere: malattia grave, infortunio, licenziamento, dimissioni...



# Il circolo vizioso del mobbing (3)

Ripercussioni in famiglia  
e  
nei rapporti amicali in  
genere



# Mobbing: i ruoli in scena

**Mobber e co-mobber** (talvolta: regista e sicari)

**La vittima**

**Gli spettatori:** paralizzati, omertosi indignati  
plaudenti

## **Mobbing: i ruoli in scena**

**Mobber e co-mobber** (talvolta: regista e sicari)

**Il mobber talvolta sembra non avere piena consapevolezza della gravità o illegalità delle proprie azioni.**

# **Mobbing: i ruoli in scena**

**La vittima: la ricerca di caratteristiche psicologiche predisponenti non ha fornito evidenze definitive**

**Spesso la vittima presenta un elemento di diversità**

# **Mobbing: i ruoli in scena**

**Gli spettatori:**

**paralizzati**

**omertosi indignati**

**plaudenti**

**Nel mobbing relazionale gli spettatori  
possono far saltare il meccanismo perverso**



# Il mobbing e l'organizzazione

Situazioni predisponenti:

Alta conflittualità/alto stress

Competizione spinta come  
valore - Ruoli non chiari

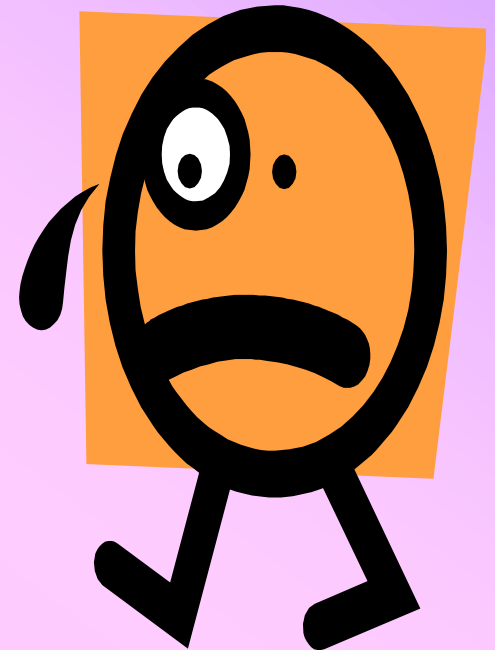
Alta gerarchizzazione non  
giustificata rispetto alla  
funzionalità



**Caiozzo P e Vaccani R.** (a cura di): *Le cause organizzative del mobbing* Franco Angeli, Milano, 2010

# Sono mobbizzato/a?

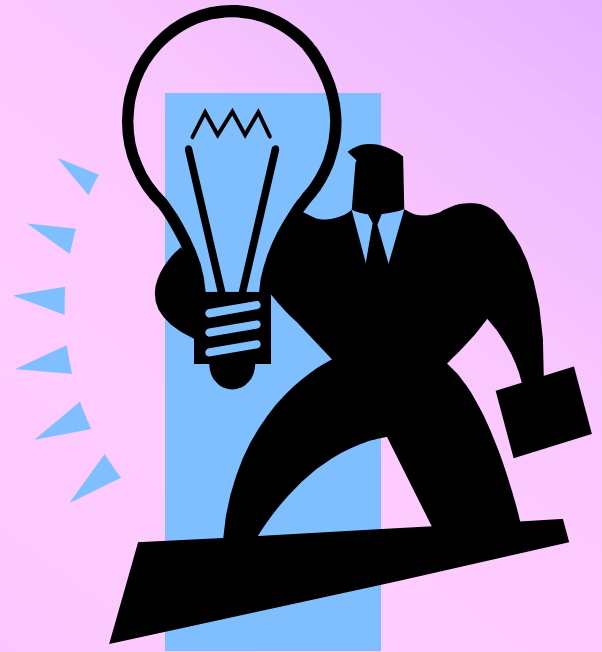
- Fare un esame della situazione
- Confrontarsi con uno o più colleghi di fiducia
- Tenere un diario e raccogliere prove
- Cercare un aiuto professionale
- Prendersi cura di sé
- Guardarsi intorno



# Sono mobbizzato/a?

## Le vie d'uscita dal mobbing

- Fare un'esame della situazione
- Confrontarsi con uno o più colleghi di fiducia
- Tenere un diario
- Raccogliere prove
- Cercare un aiuto professionale
- Prendersi cura di sé
- Guardarsi intorno



# Sono mobbizzato/a?

## Le vie d'uscita dal mobbing

- Fare un'esame della situazione cercando di essere obiettivi e confrontarsi con uno o più colleghi di fiducia
- Non parlare con chiunque, trovate qc che stimate e che sappia ascoltare, che sapete che non vi darà ragione a tutti i costi né tutte le colpe...



# Sono mobbizzato/a?

## Le vie d'uscita dal mobbing

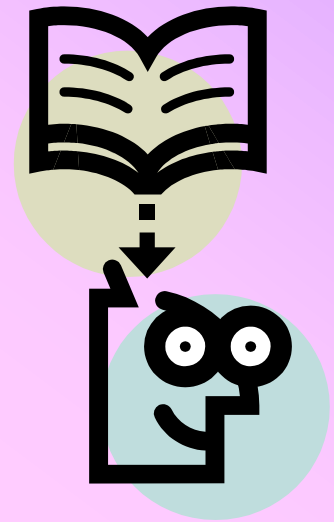
- Fare un'esame della situazione cercando di essere obiettivi:
- Parlare con familiari e amici stando attenti a non esagerare... è possibile che non riescano a capirvi o sostenervi del tutto



# Sono mobbizzato/a?

## Le vie d'uscita dal mobbing

- Fare un'esame della situazione cercando di essere obiettivi:
- **Con colleghi/parenti e/o amici: lo scopo non è solo sfogarsi o farsi consolare ma anche trovare una strategia**



# Sono mobbizzato/a?

## Le vie d'uscita dal mobbing

- Fare un'esame della situazione cercando di essere obiettivi:
- Siate obiettivi rispetto a pro e contro della vostra situazione lavorativa
- Non scordate gli aspetti positivi



# Sono mobbizzato/a?

## Le vie d'uscita dal mobbing

- Tenere un diario e raccogliere testimonianze

La via legale è un'ultima ratio perché comunque molto faticosa, costosa e dall'esito incerto. Raccogliere prove è comunque utile.





# Sono mobbizzato/a?

## Le vie d'uscita dal mobbing

- Cercare un aiuto professionale, possibilmente gratuito o al prezzo di un ticket:

RLS

Medico competente (se previsto)

SPRESAL/SPISAL c/o ASL

Centri per il disagio lavorativo

Sportelli di ascolto

Consulenza legale/sindacale



Sportello Psicologico  
XI° MUNICIPIO gestito da AIPO  
Chiamare 065417156 o  
3493868959

# Sono mobbizzato/a?

## Le vie d'uscita dal mobbing

- Prendersi cura di sé
- Guardarsi intorno
- Sconsigliabili le decisioni d'impulso



## *Riflessioni finali*

- ...dirò una cosa banale ma, stare in pace sul lavoro è importante.

Sapere di potersi fidare dei colleghi (almeno di alcuni), aiutare e aiutarsi.

Il buon clima non è mai dato una volta per tutte. Vi auguro di costruirlo e mantenerlo, recuperarlo quanto si deteriora.

*Grazie dell'attenzione*  
*Pace sul lavoro*

*[laura.barnaba@mit.gov.it](mailto:laura.barnaba@mit.gov.it)*  
*[laura.barnaba@gmail.com](mailto:laura.barnaba@gmail.com)*