

Diario minimo del lavoro - 2
**IL LAVORATORE PERSEGUITATO
E L'IMPRESA MALATA DI MOBBING**

di PIETRO ICHINO

Pubblicato sul Corriere della Sera – 19 agosto 2006

Il *mobbing* oggi in Italia è di gran moda: chiunque si senta maltrattato dal proprio capo-ufficio o dai propri colleghi denuncia di essere “mobbizzato”; alcune Regioni hanno emanato leggi per la protezione contro gli effetti del *mobbing* (tutte contestate dal governo centrale davanti alla Consulta nel corso della passata legislatura, una sola dichiarata incostituzionale); la depressione da *mobbing* è ormai considerata ufficialmente un rischio professionale coperto dall'assicurazione obbligatoria; sul tema non si contano i convegni, i seminari, i saggi, i romanzi, i programmi televisivi e anche i film.

Una cosa curiosa è che siamo solo noi a chiamarlo con questo termine inglese: dove si parla inglese per davvero, sulle due sponde dell'Atlantico, lo chiamano in altri modi (per lo più *harassment*). Lì, comunque, il tema è molto meno gettonato che da noi. Non che in quei Paesi i lavoratori non vengano mai maltrattati dai capi-ufficio o dai colleghi; ma solo in Italia il fenomeno del maltrattamento e dell'isolamento del lavoratore debole in azienda sembra diventato oggetto di un interesse di massa, capace di mobilitare sociologi, avvocati, giudici, legislatori, medici, scrittori e registi.

L'idea corrente del *mobbing* è quella di una serie di atti ostili dell'imprenditore, dei dirigenti o dei colleghi, nei confronti di un lavoratore sgradito, volti a rendergli la vita impossibile e a indurlo a lasciare l'azienda. In questa visione del fenomeno la colpa, la prepotenza e addirittura la malvagità stanno tutte da una parte, mentre dall'altra c'è sempre soltanto una vittima innocente e indifesa. Nella realtà accade anche questo; ma gli episodi che vengono denunciati come *mobbing* nascono, per la stragrande maggior parte, da situazioni assai più complesse.

Il *mobbing* è sovente la reazione scorretta dell'imprenditore, del capo-ufficio, talora anche dei pari-grado, a un difetto incolpevole di rendimento o di integrazione di un lavoratore nel gruppo. Ma accade pure che il fenomeno denunciato come *mobbing* sia innescato da una reazione in sé giustificata di superiori o colleghi a un atteggiamento di voluta non collaborazione del lavoratore, talvolta addirittura di ostruzionismo da questi abilmente praticato in forme subdole, in un sistema di diritto del lavoro che garantisce a lui un grado elevato di stabilità, all'impresa solo un livello di rendimento del lavoro molto basso. Si dà infine il caso – ed è probabilmente il più frequente – in cui il fenomeno non è ascrivibile a una “colpa” originaria ben identificabile a carico di una parte più che dell'altra: esso può essere compreso soltanto come un mal funzionamento *del sistema* di rapporti in azienda, nascente da un circolo vizioso di azioni e reazioni nel quale non ha senso chiedersi “chi ha fatto il cattivo per primo”.

Per esempio, può accadere che un'impiegata un po' meno efficiente della media, o anche soltanto un po' ombrosa, o di carattere spigoloso, incominci a percepire che la parte più importante del lavoro venga affidata ai colleghi, che la propria presenza in azienda sia scarsamente apprezzata; poco importa che la sua sensazione sia fondata: ciò che conta è che essa la induce a stare a casa più degli altri, anche per indisposizioni lievi; la maggiore frequenza delle assenze causa una sua emarginazione effettiva nella distribuzione del lavoro, quindi anche un suo trattamento peggiore nella distribuzione degli strumenti e degli spazi di lavoro, con conseguenti sue recriminazioni e ulteriore deterioramento del suo rendimento; altri vengono promossi o beneficiano di premi, lei no; il malumore latente si trasforma in lite aperta, con pesanti accuse reciproche; lei viene trasferita a un altro ufficio e rifiuta il trasferimento; viene quindi sottoposta a procedimento disciplinare, cui reagisce denunciando di essere stata demansionata e “mobbizzata”.

In casi come questo, ragioni e torti parrebbero doversi distribuire salomonicamente in parti eguali tra il datore e la prestatrice di lavoro (con qualche responsabilità anche a carico della malavita di entrambi). In realtà, però, il primo ha una responsabilità in più rispetto alla dipendente: oggi si ritiene, infatti, che dal lato dell'impresa debba sempre esserci un gestore delle risorse umane esperto di questo problema e capace di cogliere fin dall'inizio i segni del gioco sistemico pericoloso.

Oggi al *management* aziendale si richiede di saper individuare e disinnescare tempestivamente quel circolo vizioso, anche quando non può essergli imputata la colpa di averlo innescato.

(2. *continua*)