

Fenomenologia del mobbing: eziologia, attori e conseguenze

2.1 Cause, condotte e sintomi

Le **cause** generatrici del mobbing, come già evidenziato in precedenza, sono plurime e le teorie al riguardo assolutamente non concordanti in modo univoco. Il tentativo di identificare l'eziologia del fenomeno ha, comunque, una grande rilevanza soprattutto perché aiuta a differenziare il vero e proprio mobbing da quelle condotte che possono, invece, essere considerate fisiologiche e rientrare in usuali e banali casi di conflittualità nel mondo del lavoro.

In letteratura si è pervenuti ad identificare due tipologie di cause: una, più propriamente legata agli aspetti macro-strutturali, sociologici ed economici; l'altra, più legata alla struttura organizzativa e situazionale di uno specifico contesto lavorativo, quasi sempre contraddistinta da conflitti personali e da caratteristiche di personalità degli attori di una situazione di mobbing.

Nel primo caso la causa fondamentale risiederebbe nella precarietà dell'impiego con dati che testimonierebbero il fatto che il mobbing si presenterebbe con più frequenza nei contesti lavorativi precari, ad elevato grado di flessibilità, nelle professioni stressanti, quando c'è incertezza nei compiti ed aumenta la competizione, in presenza di carenze organizzative dell'azienda e di carenza di informazioni interne. In questa tipologia rientra anche una vera e propria strategia aziendale messa in atto allo scopo di costringere una persona ad abbandonare il posto di lavoro.

A ragione di queste forme di persecuzione si può ipotizzare il cambiamento organizzativo che ha interessato il mondo imprenditoriale negli ultimi decenni: privatizzazioni, accorpamenti, nuove tecnologie spinte. Tali sconvolgimenti hanno comportato spesso un esubero di personale difficilmente gestibile con metodi tradizionali, per cui il ricorso al mobbing è risultata l'unica possibilità per allontanare dalle imprese il personale divenuto scomodo.

Il secondo tipo di approccio nella ricerca delle cause di mobbing sottolinea — senza misconoscere i mutamenti strutturali che connotano il lavoro odierno — la contestualità del fenomeno nelle microsituazioni caratterizzate da cause dovute ad escalation di conflitti organizzativi ed interpersonali; con presenza di capro espiatorio e rafforzati anche da fattori individuali e situazionali, come: discriminazione, intolleranza, problemi personali ed uso di alcool o droghe.

È, questa, la situazione detta anche di mobbing emozionale che consiste in un'esasperazione di sentimenti negativi verso una persona allo scopo di logorarla psicologicamente e che si scatena principalmente tra singole persone: tra colleghi o tra capo e collaboratore. In termini più generali possiamo anche sottolineare che, indubbiamente, alcuni fattori fanno aumentare la probabilità del mobbing; schematicamente essi possono riassumersi in:

- una cultura ed un clima che, nell'organizzazione, tollerano il mobbing o non lo riconoscono come un problema;
- un cambiamento repentino nell'organizzazione;
- l'insicurezza del posto di lavoro;
- la scarsa qualità del rapporto tra il personale e la direzione, nonché un basso livello di soddisfazione nei confronti della leadership;
- la scarsa qualità del rapporto tra i colleghi;
- i livelli estremamente elevati delle richieste che vengono avanzate al lavoratore;
- una politica del personale carente e valori comuni insufficienti;
- un aumento generalizzato del livello di stress legato all'attività lavorativa;
- conflitti di ruolo.

Un modello visivamente strutturato dell'insieme delle cause di mobbing è schematizzabile nella figura che segue.

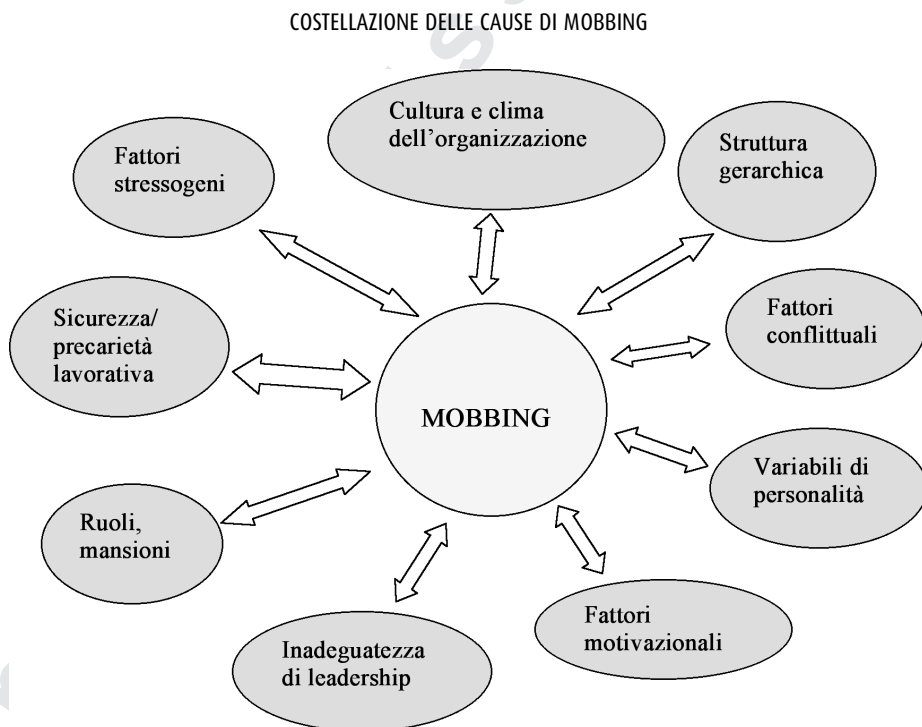


Figura 6 — Le cause di mobbing

Sottolineato che il mobbing può nascere in qualsiasi contesto lavorativo e manifestarsi attraverso una serie di azioni subdole e nascoste che si dipanano lentamente — e spesso non riconoscibili da un osservatore esterno — prendiamo in considerazione lo specifico delle **condotte** che causano il mobbing facendo riferimento all'analisi di H. Leymann il quale ha identificato una serie di 45 comportamenti — di seguito riportati — riconducibili all'interno di 5 macrocategorie di condotte degli aggressori verso le vittime e che sono entrati a far parte del LIPT-*Leymann Inventory of Psychological Terrorism*, un questionario da lui ideato per diagnosticare il mobbing¹.

1. Attacchi alla comunicazione

- Il capo limita le possibilità di esprimersi
- Viene sempre interrotto quando parla
- I colleghi limitano le possibilità di esprimersi
- Si urla contro di lui e/o lo si rimprovera con violenza
- Si fanno critiche continue al suo lavoro
- Si fanno critiche continue sulla sua vita privata
- È vittima di telefonate mute o di minaccia
- È vittima di minacce verbali
- È vittima di minacce scritte
- Gli si rifiuta il contatto con gesti o sguardi scostanti
- Gli si rifiuta il contatto con allusioni indirette

2. Attacchi alle relazioni sociali

- Non gli si parla più
- Non gli si rivolge più la parola
- Viene trasferito in un ufficio lontano dai colleghi
- Si proibisce ai colleghi di parlare con lui
- Ci si comporta come se lui non esistesse

3. Attacchi all'immagine sociale

- Si spargono voci infondate su di lui
- Lo si ridicolizza
- Lo si sospetta di essere malato di mente
- Si cerca di convincerlo a sottoporsi a visita psichiatrica
- Lo si prende in giro per un suo handicap fisico
- Si imita il suo modo di camminare o di parlare per prenderlo in giro
- Si attaccano le sue opinioni politiche o religiose
- Si prende in giro la sua vita privata
- Si prende in giro la sua nazionalità
- Lo si costringe a fare lavori umilianti
- Si giudica il suo lavoro in maniera sbagliata e offensiva
- Si mettono in dubbio le sue decisioni
- Gli si dicono parolacce o altre espressioni umilianti
- Gli si fanno offerte sessuali, verbali e non

¹ H. LEYMAN, *LIPT-Leymann Inventory of Psychological Terror*, DGVT-Verlag, Tübingen, 1996. Per l'utilizzo di tale strumento in fase di diagnosi si veda il paragrafo 3.2.1 del terzo capitolo.

4. Attacchi alla qualità della situazione professionale e privata

- Non gli si danno più compiti da svolgere
- Gli si toglie ogni tipo di attività lavorativa, in modo che non possa più nemmeno inventarsi il lavoro
- Gli si danno lavori senza senso
- Gli si danno lavori molto al di sotto della sua qualificazione professionale
- Gli si danno sempre nuovi compiti lavorativi
- Gli si danno lavori umilianti
- Gli si danno compiti molto al di sopra delle sue capacità per screditarlo

5. Attacchi alla salute

- Lo si costringe a fare lavori che nuocciono alla sua salute
- Lo si minaccia di violenza fisica
- Gli si fa violenza leggera (ad esempio: uno schiaffo) per dargli una lezione
- Gli si fa violenza fisica più pesante
- Gli si causano danni per porlo in svantaggio
- Gli si creano danni fisici nella sua casa o sul suo posto di lavoro
- Gli si mettono le mani addosso a scopo sessuale

Gli studiosi tedeschi C. Knorz e D. Zapf — dell'Università di Costanza, in Germania — sempre sulla base di studi empirici, hanno poi aggiunto al *LIPT* altri 39 esempi di azioni mobbizzanti, ampliando così il novero delle condotte tipiche del mobbing².

Azioni mobbizzanti secondo C. Knorz e D. Zapf:

- al soggetto vittima si vieta di parlare di cose private ai colleghi;
- a sue richieste, verbali e/o scritte, non viene data alcuna risposta;
- i colleghi vengono sobillati contro di lui;
- la persona viene esclusa di proposito da feste aziendali e da altre attività sociali;
- nell'organizzazione viene compilata una lista di firme di protesta contro di lui;
- si crea un clima o un'atmosfera di sfondo ostile nei confronti della vittima;
- i colleghi si rifiutano di lavorare insieme a lui;
- gli si parla in modo ostile e non gentile;
- si provoca la vittima al fine di indurla a reagire in maniera incontrollata, in modo che si possa poi accusarla del comportamento assunto;
- i dirigenti e/o i colleghi non gli fanno di proposito auguri o congratulazioni per eventuali eventi/successi;
- lo si accusa con bugie e falsità per danneggiare la sua immagine;

² C. KNORZ, D. ZAPF, «Mobbing – eine extreme Form sozialer Stressoren am Arbeitsplatz», *Zeitschrift für Arbeits- & Organisationspsychologie*, 40, 12-21, 1996. L'elenco di tali comportamenti è riportato anche in: H. EGE, *Mobbing*, op. cit. e in: A. ASCENZI, G.L. BERGAGIO, *Il mobbing. Il marketing sociale come strumento per combatterlo*, Giappichelli, Giappichelli, 2000. Degli studiosi tedeschi si vedano pure: D. ZAPF, C. KNORZ, M. KULLA, «On the Relationship between Mobbing Factors, and the Job Content, Social Work Environment, and Health Outcomes»; in: *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5/2, (215-237), 1996; D. ZAPF, C. GROSS, «Conflict escalation and coping with workplace bullying: a replication and extension», in: *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10 (4), (497-522), 2001; D. ZAPF, Organizational, work group related and personal causes of mobbing/bullying at work», *International Journal of Manpower*, 20, 70-85, 1999.

- si fanno continuamente commenti maligni nei suoi confronti;
- si rende ostile l'opinione dell'organizzazione nei suoi confronti;
- nel caso si tratti di un superiore, i subalterni si rifiutano di eseguire i suoi ordini;
- la vittima viene denigrata davanti al capo;
- si rifiutano per principio tutte le proposte che il mobbizzato avanza;
- lo si prende in giro per il suo aspetto fisico e/o eventuali difetti e caratteristiche;
- gli si toglie ogni possibilità di attività e influenza;
- gli si danno sempre i lavori e le mansioni più spiacevoli;
- si impone alla vittima di lavorare, in parallelo, con un'altra persona che sarà il successore nel suo posto di lavoro;
- nessuno lo aiuta quando il soggetto viene introdotto in nuovi ruoli e/o settori di lavoro;
- lo si considera responsabile di errori fatti da altri o di problemi aziendali;
- non gli vengono fornite informazioni importanti per lo svolgimento del lavoro così da creargli problemi nella soluzione;
- gli si danno di proposito informazioni sbagliate per creargli problemi;
- si mette il mobbizzato di fronte a realtà già decise che riguardano lui stesso senza ascoltare la sua opinione in proposito;
- viene retribuito meno degli altri con una qualifica inferiore, o viene promosso in ritardo, o non riceve alcuna promozione, rispetto a colleghi meno o altrettanto qualificati;
- gli viene negato il diritto alla formazione;
- gli vengono affidati compiti per il cui svolgimento è costretto a dipendere continuamente da qualcuno;
- viene controllato e sorvegliato in modo quasi militare;
- i colleghi o i dirigenti sfogano su di lui i propri malumori;
- il suo posto di lavoro viene «liberato» senza alcun preavviso (ad es.: il suo computer viene spostato su un'altra scrivania);
- si prendono decisioni senza interpellarlo, nonostante egli abbia il diritto di decidere insieme agli altri;
- viene continuamente trasferito da un ufficio all'altro;
- viene trasferito in un reparto non gradito;
- vengono manipolati i risultati del suo lavoro per danneggiarlo;
- viene controllato e sorvegliato anche al di fuori dell'ambiente di lavoro;
- si fissano regole estremamente precise anche sui lavori più semplici allo scopo di tiranneggiarlo;
- si apre senza autorizzazione la sua corrispondenza privata;
- di fronte alla richiesta della vittima di giorni di permesso per malattia o ferie, gli si fanno difficoltà e/o si attuano minacce.

A sua volta Casilli ha individuato sei categorie principali di azioni mobbizzanti così codificate³:

1. «mobbing verbale» e umiliazione;
2. limitazione della facoltà di espressione della vittima ed eccessi di controllo;
3. discredito, calunnie e tranelli;
4. isolamento fisico e professionale (ad esempio, tramite trasferimenti, cambi di mansioni, ecc.);
5. interferenze con gli strumenti di lavoro della vittima (sabotaggio, vandalismo, occultamento di notizie ed informazioni, ecc.);
6. attentati alla salute fisica e psichica della vittima.

³ Cfr. A. CASILLI, op. cit.; p. 26.

Rispetto, invece, alla questione dei **sintomi** caratterizzanti il mobbing ci sembra, innanzitutto, fondamentale ribadire quanto già espresso in precedenza: vale a dire che esso non è una malattia ma una condizione di estrema difficoltà lavorativa ed in quanto tale può essere causa di un grado elevato di sofferenza sia fisica che psicologica.

«Il mobbing — ha opportunamente scritto Ege — non è una patologia, ma è una situazione. Non è un problema dell'individuo, ma è un problema dell'ambiente di lavoro. Non è depressione, ansia, insonnia, gastrite stress o quant'altro, ma è la spiegazione di questi disturbi: il mobbing insomma non è l'effetto, ma è la causa!»⁴ Fenomenologicamente si manifesta con situazioni in cui il mobbizzato viene «sot-toposto da un lato ad una *rete comunicativa negativa*, che comporta la maldicenza, la calunnia e l'esposizione al ridicolo, dall'altro ad una *rete comunicativa ostile*, che ha lo scopo di rendere impossibile non solo la discolpa ma, in senso più generale, qualunque forma di comunicazione...»⁵. Egli risente quindi della sua situazione all'interno dell'attività lavorativa con un quadro sintomatologico che può essere assimilato al Disturbo Post-Traumatico da Stress o ai Disturbi dell'Adattamento, secondo la classificazione del DSM-IV⁶.

Tra i sintomi del primo caso troviamo:

- disturbi del sonno;
- irritabilità;
- emicrania e forti mal di testa;
- difficoltà di concentrazione;
- ipervigilanza;
- traspirazione cutanea (diaforesi);
- ronzio auricolare (tinnitus)
- esagerate reazioni di allarme;
- reattività esagerata ad eventi che assomigliano all'evento traumatico;
- disturbi generali del sistema nervoso vegetativo.

In particolare, attraverso i dati esaminati da Leymann, sono stati constatati quasi sempre i seguenti sintomi:

• mal di testa	51%;
• mal di schiena	44%;
• problemi di sonno	41%;
• depressioni	41%;
• facile irritabilità	41%;
• dolori alla nuca	36%;
• mancanza di concentrazione	35%;
• paura di fallire	32%;
• sonno interrotto	32%.

⁴ H. EGE, *La valutazione peritale del danno da mobbing*, op. cit.; p. 11.

⁵ S. DE RISIO, op. cit., 2002; p. 33.

⁶ Cfr. AMERICAN PSYCHIATRIC ASSOCIATION, *DSM IV - Manuale diagnostico e statistico dei disturbi mentali*, Masson, Milano, 2002.

Tra i criteri diagnostici del Disturbo di Adattamento troviamo:

- compromissione nel rendimento lavorativo, o nelle attività sociali, o nelle relazioni interpersonali;
- sintomatologia sproporzionata rispetto alla reazione normale, e attesa, allo stress.

Tali manifestazioni, per rientrare nel quadro del Disturbo di Adattamento, devono verificarsi entro tre mesi dall'esordio dello stress.

Ege, invece, nel suo quadro descrittivo della sintomatologia, riporta queste voci⁷:

- depressione, insonnia, apatia;
- insicurezza, paura del fallimento;
- agitazione;
- sonno interrotto, risveglio anticipato;
- problemi di concentrazione e memoria;
- dolori lombari, cervicali, muscolari.

Assieme ai problemi fisici e psicosomatici il mobbing a lungo termine può causare anche problemi psichici ed altre malattie. Anche in questo caso gli studi più accreditati evidenziano tra i più frequenti problemi psichici dei mobbizzati i seguenti:

- problemi di concentrazione e di memoria;
- autodubbi, autoinsicurezza;
- depressioni, mancanza di iniziativa, crisi di pianto;
- sentimenti di disperazione, pensieri suicidi;
- situazioni paranoiche, mania di persecuzione;
- ipersensibilità (sensibilità);
- umore irritato ed aggressivo;
- consunzione, inquietudine;
- incubi.

Molte delle persone colpite da queste situazioni si ritirano sempre di più in se stesse e questo loro isolamento ed il dubbio sul proprio valore, spesso riferiti da mobbisti, possono trasformarsi facilmente in sindromi depressive. Più raramente si ribellano al loro destino apparentemente con prepotenza fanatica.

Può accadere che i cambiamenti della loro personalità vengano interpretati in modo tale da essere considerati dei querulomani o, peggio, dei malati psichici. Spesso sono riscontrabili anche pensieri suicidi.

2.2 Gli attori: il mobbizzato, il mobber e gli spettatori

Il mobbing è un'azione che prevede la partecipazione di tre presenze nella manifestazione del fenomeno:

- il **mobbizzato**, o vittima: vale a dire la persona che subisce il mobbing;
- il **mobber**, o aggressore: colui che mette in atto le azioni persecutorie;

⁷ H. EGE, *I numeri del mobbing. La prima ricerca italiana*, op. cit.

- gli **spettatori**: coloro che, pur non partecipando in prima persona, permettono le azioni mobbizzanti con un atteggiamento di non intervento.

Il **mobbizzato** è quell'individuo che, per svariati motivi, è vittima e, quindi, soggetto all'azione di mobbing.

Il tratto tipico che lo caratterizza è quello dell'isolamento; vale a dire: essere un qualcuno che si trova letteralmente con le spalle al muro, spesso senza sapere nemmeno perché.

In effetti molte persone colpite da questo fenomeno si chiedono cosa mai avessero fatto di male, cosa è sbagliato nel loro comportamento tanto da provocare questo risentimento e/o odio degli altri verso di loro. Al punto in cui stanno oggi le ricerche sul mobbing, si può affermare che la vittima potrebbe essere chiunque e che non solo i più deboli o le donne subiscono mobbing; a suo modo, per quanto odioso e perverso, esso è democratico: colpisce in tutti gli ambienti di lavoro e in tutte le culture, non ha pregiudizi sessuali e nemmeno gerarchici.

L'impiegato in carriera, che oggi è una persona forte e combattiva, potrebbe essere domani una vittima di un superiore che teme la sua concorrenza. L'operaio capace che oggi svolge il suo lavoro alla catena di montaggio senza errori, sarà forse mobbizzato domani; così come la pacifica amministrativa di mezza età che da 30 anni non ha mai sbagliato nulla nel suo ufficio.

Fin dall'inizio dei suoi studi, Leymann affermò categoricamente che, in base alle risultanze in suo possesso, non ci sono tipi di personalità inclini ad essere mobbizzati e che il mobbing può colpire chiunque e in qualsiasi momento, indipendentemente dal carattere, dal tipo di lavoro, dal sesso e dalla posizione gerarchica.

Ci sono, come vedremo più avanti, delle caratteristiche individuali o situazionali che possono favorire l'insorgenza o la diffusione del mobbing; ma, al contrario di quanto si pensi, la vittima di molestie morali sul lavoro non è necessariamente una persona dal carattere debole, un «perdente nato». Anzi, le vittime designate possono essere le più svariate, per esempio negli ambienti di lavoro piatti, dove c'è una sorta di complicità fra mediocri finalizzata a non creare competizione, a volte ad essere colpito è il lavoratore più brillante, capace e creativo, quello che in qualche modo si diversifica dal gruppo a cui appartiene.

Fatte queste considerazioni dobbiamo tuttavia notare che le ricerche evidenziano che, anche se non sembra esserci una vera e propria categoria di persone predestinata a diventare una vittima del mobbing, indubbiamente esiste una sorta di «soglia individuale di resistenza alla violenza psicologica», capace di indurre una condizione di mobbing, che è possibile esprimere come funzione d'intensità della violenza, tempo di esposizione, tratti della personalità⁸.

⁸ A. GIGLIOLI, R. GIGLIOLI, *Cattivi capi, cattivi colleghi. Come difendersi dal Mobbing e dal nuovo capitalismo selvaggio*, Mondadori, Milano, 2000.

La Huber⁹, ad esempio, afferma che i principali tipi di persone che corrono significativi pericoli di divenire vittime del mobbing sono codificabili in quattro categorie:

- a.** una persona sola: vale a dire chi, per determinate caratteristiche, appare come 'isolata' dal contesto. Ad esempio, un'unica donna in un ufficio di tutti maschi e viceversa; un'unico infermiere in un reparto di soli infermieri;
- b.** una persona ritenuta «strana»: colui/ei che spicca per qualche caratteristica personale che la rende diversa e che non si confonde con gli altri. Possiamo pensare ad un particolare modo di vestirsi, ma anche a stranieri o diversamente abili. A volte può bastare anche solo il fatto di essere nubile/celibe in un ufficio di sposati o viceversa;
- c.** una persona che ha successo nel lavoro o nella vita privata e, per questo, suscita astio o invidia al punto da provocare la gelosia dei colleghi magari anche solo a seguito di una semplice lode del capo, un omaggio di un cliente o una promozione: tutti accadimenti che possono innescare reazioni caratterizzate da pettegolezzi per finire con il sabotaggio;
- d.** una persona nuova: che, magari, ha anche sostituito un'altra che era molto popolare; oppure la persona nuova ha qualcosa in più degli altri (forse è più qualificata o semplicemente più giovane).

Spesso può capitare che uno o più dei suddetti caratteri descritti dalla Huber siano presenti nella stessa persona. Pensiamo ad un neo-assunto, che ha successo (magari è stato assunto direttamente come capoufficio) e che fa parte di una setta religiosa e si trova in un ufficio di colleghi tutti dell'altro sesso.

Indipendentemente da queste classificazioni, sicuramente il soggetto identificabile come vittima è una persona che mostra sintomi di malattia, si assenta frequentemente dal lavoro (proprio per una forte difficoltà a sopportare le azioni vessatorie) e si pone sempre in un ruolo passivo, autosvalutante, colpevolizzante ed insicuro.

H. Walter¹⁰ codifica in una sorta di decalogo tali comportamenti definendo la vittima del mobbing come una persona che:

1. mostra dei sintomi di malattia e si ammala;
2. si assenta dal lavoro sino a licenziarsi;
3. è colpita da stress psichico o fenomeni psicosomatici,
4. definisce il suo ruolo in termini di passività («non mi fanno partecipare»);
5. da un lato è convinta di non avere colpa;
6. dall'altro crede di sbagliare sempre tutto;
7. mostra mancanza di fiducia in sé, indecisione e disorientamento generale;
8. rifiuta ogni responsabilità per la situazione o accusa distruttivamente se stessa;
9. attraversa fasi di depressione;
10. manifesta manie suicide.

⁹ B. HUBER, *Mobbing. Psychoterror am Arbeitsplatz*, Niedernhausen, Falken, 1994.

¹⁰ H. WALTER, op. cit.

K. Niedl¹¹ aggiunge delle interessanti connotazioni quando cerca di trovare dei punti in comune tra i mobbizzati e distingue quattro diverse caratteristiche della persona, la cui valutazione è importante per comprendere meglio lo sviluppo del mobbing:

- a. l'età: è ipotizzabile che con l'età aumenti il pericolo di essere mobbizzati;
- b. il sesso: secondo l'autore non si trovano differenze di percentuale tra i mobbizzati di un sesso o dell'altro; uomini e donne vengono attaccati dal mobbing nella stessa proporzione, per cui non c'è alcuna differenza tra i sessi;
- c. il settore lavorativo: non esistono dei settori o delle attività in cui il mobbing si manifesta più frequentemente di altri. Può capitare mobbing nel pubblico impiego esattamente come in una fabbrica tra operai o in una scuola tra insegnanti;
- d. il tipo di professione: anche qui non ci sarebbero da notare differenze significative; tuttavia Niedl riconosce che nelle professioni amministrative la percentuale di casi di mobbing è più alta che in altri impieghi.

Anche Ege, pur ritenendo che ogni persona può rimanere vittima di un'azione persecutoria, delinea una sorta di classificazione di tipi ideali di mobbizzati, ossia coloro che, più di altri, hanno la probabilità di incorrere in situazioni di mobbing. I tratti delineati nella lista proposta vogliono semplicemente fornire un aiuto alla lettura di alcune caratteristiche riscontrate nei mobbizzati, senza alcuna pretesa di etichettamento del mobbizzato. Le più importanti sono¹²:

TIPOLOGIA DI VITTIME DA MOBBIING

di H. Ege

1. Il distratto	È colui che, nell'ambito della quotidiana attività lavorativa, non si accorge che un qualcosa nella situazione attorno a sé è cambiato; oppure, se ne ha sentore, non riesce a fare una valutazione critica del nuovo contesto.
2. Il prigioniero	Questo tipo di vittima si caratterizza per il fatto che, pur riconoscendo il problema creatosi, non trova in sé la capacità di sfuggire alla situazione mobbizzante, cercandosi un'alternativa al suo posto di lavoro. In tal modo resta attaccato alla situazione e si lascia trascinare dagli eventi senza reagire. Naturalmente molte volte è l'obiettivo difficile di trovarsi un nuovo lavoro ciò che inchioda la vittima al contesto di mobbing.
3. Il paranoico	È una persona che percepisce, in modo abnorme, tutto il suo ambiente come accerchiante nei propri confronti; vede mostri dappertutto, non si fida di nessuno e, ai suoi occhi, l'organizzazione, l'ufficio e gli stessi colleghi sono tutti elementi che tramano per danneggiarlo. L'atteggiamento paranoico è dato dal percepire ogni azione o cambiamento dell'ambiente come un attacco verso di sé. Ciò caratterizza soprattutto persone insicure ed estremamente suscettibili; proprio le loro continue paure contribuiscono a scatenare il mobbing: i colleghi si sentono ingiustamente accusati e finiscono così per mobbizzarlo realmente, come una sorta di vendetta verso la mafafede dimostrata verso di loro.

¹¹ K. NIEDL, *Mobbing/Bullying am Arbeitsplatz*, Monaco e Mering, Rainer Hampp Verlag, 1995.

¹² Per una classificazione riassuntiva dei tipi ideali di mobbizzati cfr. H. EGE, *Mobbing. Che cos'è il terrore psicologico sul posto di lavoro*, op. cit., p. 97 e ss. Per studi sulle vittime di mobbing si veda anche: R.D. BRINKMANN, *Mobbing, Bullying, Bossing - Treibjagd am Arbeitsplatz*, Sauer, Heidelberg, 1995.