

UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI FIRENZE
FACOLTA' DI SCIENZE DELLA FORMAZIONE
CORSO DI LAUREA
“FORMATORE PER LO SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE E
DELL’INTERCULTURALITA”

ESTRATTO DA TESI

MOLESTIE MORALI (MOBBING) E COMPORTAMENTI
DEL POTERE ORGANIZZATIVO:
I RISCHI DELLA FLESSIBILITA’

Relatore:

Prof. Nedo Baracani

Correlatore:

Prof.ssa Margherita Bertoldi

Candidata

Annalisa Baldi

Anno Accademico 2004/2005

Indice

Prefazione	3
1. LE MOLESTIE MORALI: MOBBING.....	13
1. Cause soggettive ed oggettive	15
2. Trasformazioni del lavoro	Errore. Il segnalibro non è definito.
2.1. Mobbing e lavoro moderno: Caratteristiche	20
3. Nota terminologica	Errore. Il segnalibro non è definito.
4. Gli attori.....	Errore. Il segnalibro non è definito.
5. Le fasi del mobbing	Errore. Il segnalibro non è definito.
6. Tipi diversi di mobbing psicosociale	Errore. Il segnalibro non è definito.
6.1 Altre classificazioni	Errore. Il segnalibro non è definito.
6.2. Azioni mobbizzanti	Errore. Il segnalibro non è definito.
6.3. Comportamenti riconducibili al mobbing... ..	Errore. Il segnalibro non è definito.
2. SINTOMI, CONSEGUENZE, APPROCCIO AL PROBLEMA, INTERVENTI.....	39
1. I Sintomi	41
2. Conseguenze.....	42
2.1. Conseguenze per la vittima.....	Errore. Il segnalibro non è definito.
2.2. Conseguenze per l'azienda.....	Errore. Il segnalibro non è definito.
3. L'approccio strategico	Errore. Il segnalibro non è definito.
3.1. Il mobbing come sistema	Errore. Il segnalibro non è definito.
3.2. Complementarietà e conflitto.....	Errore. Il segnalibro non è definito.
4. Interventi: Dalla Psicoterapia alla gestione delle risorse umane	Errore. Il segnalibro non è definito.

CAP. 3 PROBLEMI DI TUTELA DEL LAVORATORE.....55

1. Il codice di condotta come tutela della salute psico-fisica dei lavoratori:
Il caso USL 10 Firenze 57

2. Tutela giuridica del lavoratore 62

2.1. La responsabilità extracontrattuale di cui all'art. 2043 - Codice Civile **Errore. Il segnalibro non è definito.**

2.2. La responsabilità contrattuale del datore di lavoro ex art. 2087 - Codice Civile **Errore. Il segnalibro non è definito.**

2.3. I profili probatori **Errore. Il segnalibro non è definito.**

3. Il ruolo del sindacato 69

4. COMPORTAMENTI DEL POTERE ORGANIZZATIVO.....73

1. Le organizzazioni come strumenti di potere caratteristiche e criticità **Errore. Il segnalibro non è definito.**

1.1. La molestia morale in azienda di che cosa si tratta **Errore. Il segnalibro non è definito.**

1.2. La molestia sessuale **Errore. Il segnalibro non è definito.**

2. Trasformazioni del mondo del lavoro e violenze morali **Errore. Il segnalibro non è definito.**

2.1. La flessibilità **Errore. Il segnalibro non è definito.**

2.1.2. Diversi aspetti della flessibilità **Errore. Il segnalibro non è definito.**

2.2. La precarietà come elemento di confine tra occupazione e disoccupazione . **Errore. Il segnalibro non è definito.**

2.3. Digital divide **Errore. Il segnalibro non è definito.**

2.4. Cultura dell'instabilità professionale **Errore. Il segnalibro non è definito.**

2.5. Il downsizing **Errore. Il segnalibro non è definito.**

2.6. Collaborazioni, outsourcing, job on call **Errore. Il segnalibro non è definito.**

3. Immigrati e società terziaria **Errore. Il segnalibro non è definito.**

4. Test genetici e implicazioni psicosociali **Errore. Il segnalibro non è definito.**

5. Le politiche attive del lavoro **Errore. Il segnalibro non è definito.**

5.1. Verso una strategia per la salute e la sicurezza nei luoghi di lavoro **Errore. Il segnalibro non è definito.**

5.2 Un' ipotesi di progetto formativo per la prevenzione e difesa della salute psico-fisica del lavoratore **Errore. Il segnalibro non è definito.**

5.3. LEGGE N. 30 DEL 14/02/03 “Delega al governo in materia di occupazione del mercato del lavoro” e DECRETO LEGISLATIVO 276 : Caratteristiche e criticità..... 119

Conclusioni.....122

Riferimenti bibliografici.....127

Sitografia.....129

Il presente elaborato, nasce dall'intento di analizzare i nuovi rischi emergenti nell'attuale mondo del lavoro, considerando il mobbing e tutte le relazioni violente che possono minare la salute psicofisica del lavoratore.

Mi preme qui specificare che il lavoro non ha tanto scopo illustrativo, quanto quello di cercare di comprendere le cause che si possono trovare dietro a comportamenti disfunzionali per le organizzazioni stesse.

Il tema del mobbing, infatti, è in realtà oggi molto dibattuto, si noti per esempio l'articolo uscito sulla Nazione in data 12/10/05 dove nell'ambito di un'inchiesta sulle relazioni interpersonali la scrittrice Rita Parsi afferma come in realtà esso non giovi né all'azienda dove il clima conflittuale instaurato porta a produrre meno, né ai dirigenti che risentono dell'inimicizia creata, né alla società che diventa ogni giorno più violenta verso chi è più debole. All'interno dell'inchiesta inoltre la psicologa Maria Beatrice Toro sottolinea come se prima il lavoratore si sentiva protetto oggi si trova invece ad essere fortemente esposto a situazioni di precarietà che favoriscono la paura di perdere il posto di lavoro- vita sotto minaccia - che può favorire l'emergere del mobbing.

Questo articolo ci è secondo me utile per iniziare ad esplorare i temi in questione cercando di eliminare strutture mentali che possono solamente peggiorare la situazione.

Credo infatti che uno degli errori che spesso viene commesso è di renderlo più evidente, enfatizzandolo quasi come "fenomeno da spettacolo", senza perciò trovare le cause che lo determinano e che lo alimentano. Mi riferisco per esempio a tutte le attuali trasformazioni del mondo del lavoro che possono generare situazioni precarie e di dipendenza dei lavoratori, che di fronte alla paura di perdere l'occupazione si accontentano di accettare condizioni instabili.

Altro errore che nondimeno secondo me è spesso commesso, come specificherò nel corso dell'elaborato, è quello che tende a considerare solamente il fenomeno mobbing come di indubbia difficoltà psico-fisica del soggetto, ma non analizza come spesso vi siano nell'attuale mondo del lavoro, situazioni fortemente improduttive determinate da nuovi modi di gestire il potere organizzativo "Relazioni violente" che ugualmente possono minare il benessere del lavoratore.

E' in tale direzione che ho ritenuto fondamentale considerare una delle metafore che lo stesso Morgan utilizza "Le organizzazioni come strumenti di potere"

Le organizzazioni sono spesso infatti utilizzate come strumenti di potere, al fine di mantenere gli interessi della élite a spese della maggioranza. Infatti in ognuna di esse si può sempre trovare casi in cui gli obiettivi di pochi vengono perseguiti con il lavoro di molti.

Gli elementi caratterizzanti di tale tipo d'organizzazione sono identificati da Morgan in - *sfruttamento dei dipendenti* dove la loro vita è sacrificata a nome dell'organizzazione, *divisione delle organizzazioni in classi contrapposte* presentando una netta divisione tra proprietari, dirigenti e lavoratori, e una netta divisione tra mercato primario considerato investimento per l'azienda e secondario lavoratori rimpiazzabili con compiti poco qualificati, *ubriacarsi di lavoro* dove infatti le condizioni di lavoro, aspirazione di carriera, possono interagire con gli individui portando a determinati livelli di stress fisico e mentale.

Si può così parlare del lavoro come quella componente che passa da risorsa a “elemento di rischio”

Infatti, si nota che se all'interno delle società occidentali, dove il lavoro salariato è stato ed è tuttora, il canale principale attraverso cui le famiglie hanno visto garantite sicurezza e protezione sociale; attualmente lo sviluppo di rapporti non regolati e sempre più precari, gli elevati tassi di disoccupazione abbinati alle trasformazioni della società postindustriale, stanno definendo uno scenario caratterizzato da incertezza e instabilità che probabilmente governeranno il nostro futuro.

Lo stesso Beck (1999), afferma il passaggio da una società del lavoro a società del rischio, con la quale inevitabilmente ci dovremo misurare e che porterà ad un cambiamento nella visione del lavoro come fenomeno di garanzia e stabilità.

L'aumento dell'instabilità porta inevitabilmente, anche a considerare il concetto di “vulnerabilità sociale”, in quanto le nuove trasformazioni del mondo del lavoro pongono un numero sempre crescente di persone e di famiglie di fronte ad un cambiamento di prospettiva.

E' in tal senso, che se nel regime salariale la protezione familiare è perlomeno garanzia di un lavoratore stabile, nel nuovo regime della precarietà questa condizione non è più sufficiente, perché l'instabilità necessita di più posizioni precarie, per raggiungere un reddito minimo di sussistenza.

E' così ben identificabile come sono diversi gli elementi che definiscono le trasformazioni del mondo del lavoro, da risorsa ad elemento di vulnerabilità, determinato da un mix di posizioni stabili e instabili che la famiglia odierna deve sopportare e che portano spesso a fattori destabilizzanti.

Tuttavia, in questa logica si può sottolineare, come siano molti e differenti gli strumenti che i soggetti utilizzano per uscire da queste nuove forme di precarietà, e in tal senso le differenze

generazionali influiscono molto su tale processo. Infatti, si può notare che i giovani nati nell'era dell'incertezza sviluppano caratteristiche che rendono quasi normale la precarietà, mentre per coloro che sono abituati nella visione del posto fisso sicuramente la propensione al "patchwork occupazionale" non può essere considerata normale.

In tale direzione, si parla nel primo caso d'insediamento della precarietà", nel senso che essa si sta fortemente diffondendo negli ambienti lavorativi ed è perciò ritenuta normale dalle fasce più giovanili, nel secondo caso invece si parla di "destabilizzazione di chi è stabile" ovvero di chi è abituato a contratti dipendenti e si trova ad una piena destrutturazione del luogo lavorativo.

Lo stesso Beck definisce la nostra società come "società del rischio", ovvero una società cui la destrutturazione dei meccanismi d'integrazione sociale espone gli individui di fronte al problema di evitare o ridurre i rischi emergenti. Si nota così, che se il tema dominante della società classica, è stato l'uguaglianza dell'opportunità, ora invece, si trova ad essere, quello della sicurezza, dove predomina l'ansia da cui successivamente derivano le violenze morali (mobbing), e le difficoltà d'integrazione e risoluzione.

Si nota inoltre che la nozione di rischio è fortemente connessa anche a quella di vulnerabilità, dove "l'individualizzazione" si pone come processo tramite il quale le biografie individuali dipendono sempre meno dalle strutture sociali e sempre più dalle scelte, indicando un progressivo distacco dei soggetti da esse. Tuttavia la situazione osservata, pone ancor maggiore criticità, perché quando la società non è più regolata da tradizioni entra in scena l'incertezza, nella difficoltà non tanto di utilizzare le risorse disponibili, quanto di considerare la loro adeguatezza rispetto alle finalità del soggetto.

Il concetto di rischio non appena identificato, rimanda perciò ad un altro concetto, che ha a che fare con l'aumento dell'incertezza, e con l'indebolimento dei legami sociali stabili attraverso il ruolo lavorativo e reti familiari e territoriali. Si nota così che se da un lato l'individuo si affranca dai vincoli tradizionali, dall'altro la sua capacità di scelta si trova fortemente ad essere vincolata, sia dai sistemi istituzionali di regolamentazione sociale, che dall'orizzonte limitato di scelte imposto dal panorama dell'incertezza.

La vulnerabilità in tal senso identifica proprio la punta di un "iceberg" rappresentando, quella situazione cui il legame debole e precario rende la scelte non solo difficoltose da prendere, ma rischiose vincolando il futuro. Se perciò l'incertezza dei legami sociali, può per alcuni versi essere vista positivamente, perché aumenta i gradi di libertà degli individui, dall'altro però è un vincolo perché diminuisce la possibilità di controllare gli effetti delle scelte attuate, aumentandone i rischi stessi.

In una società come quella precedentemente descritta, è chiaro che si possono ritrovare quelli che sono i rischi più disparati in ambiente lavorativo, che possono minare la salute psicofisica del soggetto.

In tal senso si parla anche di “mobbing”, termine utilizzato per la prima volta da Heinz Leimman, che nel 1986 illustrò le conseguenze, soprattutto sulla sfera neuropsichica, di chi è esposto ad un comportamento ostile protratto nel tempo, da parte di superiori o dei colleghi di lavoro.

Infatti, in un ambiente determinato dall'incertezza e dalla caduta di regolazione delle strutture sociali, si possono identificare anche in ambito organizzativo determinati fenomeni che portano ad una totale destrutturazione del luogo lavorativo.

Partendo dalle precedenti premesse il presente elaborato, si può idealmente considerare diviso in due parti essenziali:

La prima parte (cap. 1-3): Analizza il tanto discusso tema del “mobbing” presentandolo come la punta dell'iceberg di una “società del rischio” e dell'instabilità professionale partendo in prima analisi dalle cause che lo determinano, dalla sua definizione, gli attori che lo definiscono, le fasi, le tipologie cui esso si manifesta, i sintomi psicofisici che lo determinano, i comportamenti ad esso riconducibili fino ad arrivare alle conseguenze per la vittima e l'azienda.

Tuttavia, ciò che deve fare riflettere nella lettura di quanto ciò esposto, è che non si può enfatizzare tale fenomeno rendendo oscuri tutti gli altri ugualmente pericolosi, ma meno osservati. In questo senso mi riferisco a tutti quei cambiamenti nel mondo del lavoro che hanno portato il sopracitato fenomeno, ma che sono espressione di altre relazioni violente, che possono spesso minare la salute del lavoratore, determinate sicuramente da cambiamenti del potere organizzativo e dalla abolizione di tutele sociali. Infatti, esistono vari comportamenti organizzativi del potere, che se non possono essere fatti rientrare per tempistica, sceneggiatura e modalità nello schema del mobbing, possono essere ugualmente destabilizzanti per i soggetti sottoposti.

E' in tal senso che si apre la strada alla **Parte seconda (cap. 4)** che inizia dall'analisi della metafora dell'organizzazione concepita come strumento di potere che può generare meccanismi totalizzanti e paralizzanti per i lavoratori e la loro salute psicofisica.

E' per questo che nel **cap. 1** tale parte analizza in senso più ampio del termine, il concetto di molestia morale identificando quando può essere definita tale, considerando il caso più specifico di molestia che non è solo mobbing, ma anche molestia sessuale.

Poiché però tali tipi di meccanismi sono emblematici di trasformazioni nel mondo del lavoro, nel secondo capitolo si analizza il concetto di flessibilità, di lavoro flessibile e precario con tutte le sue implicazioni, passando alle manifestazioni in cui esso è rintracciabile: digital divide, cultura dell'instabilità professionale, downsizing, collaborazioni, outsourcing, job on call.

Si considera inoltre nel **cap. 3** il tema dell'immigrazione che non può essere taciuto nelle trasformazioni del mondo del lavoro. Si nota, infatti, che spesso gli immigrati hanno un ruolo complementare nel nuovo mercato italiano perché con la propria manodopera favoriscono lavori fruibili dagli italiani stessi, dove essi ricoprono funzioni sostitutive nei servizi, nell'edilizia, me anche nei servizi domestici, realtà altrimenti destinate a sparire.

Altro tema su cui vale la pena inoltre porre l'attenzione è il tema dei test-genetici nell'attuale trasformazione lavorativa, che possono essere recepiti come invasione della privacy individuale dei soggetti.

Entrambi le parti cercano in ultima analisi di proporre una sorta di via d'uscita o meglio di risoluzione delle questioni e valutazioni critiche emerse.

Nel primo caso le soluzioni proposte vanno dalla corretta gestione delle risorse umane, fino all'importante ruolo della formazione che può in tal senso far circolare una cultura della prevenzione e della condivisione di obiettivi tra datori di lavoro e lavoratori stessi, per eliminare i meccanismi che agevolano la loro nascita ed il loro persistere nel tempo. Si presenta così come fondamentale anche un codice di condotta ben scritto, che possa essere a tutti visibile e pertanto tangibile al fine della propria tutela psicosociale. A tale proposito, si citano anche tutti i riferimenti normativi e legislativi che cercano di tutelare il lavoratore stesso.

In ultima analisi si pone come essenziale anche il ruolo del sindacato, che potrebbe fare da garante per la difesa della salute psicofisica del lavoratore.

In tal senso emerge altresì la difficoltà nel poter creare situazioni positive, proprio perché per la nozione di vulnerabilità precedentemente esposta, venendo a mancare il controllo delle strutture sociali e procedendo verso un'individualizzazione della società, è difficile garantire una tutela del lavoratore che si trova comunque ad essere fortemente condizionata sia dalle sue scelte, che da quelle del potere organizzativo al quale lui stesso si trova sottoposto.

Per quanto riguarda invece, la seconda parte, le possibili strategie di cambiamento possono essere identificate tramite quella che è la costruzione di politiche attive adeguate, volte alla difesa della salute psicofisica del lavoratore. In tal senso ho ritenuto utile considerare la strategia della -

Commissione delle comunità europee – Comunicazione della commissione “**Adattarsi alle trasformazioni del lavoro e della società: Una nuova strategia per la salute e sicurezza 2002-2006**” 11/03/2002” che può essere vista come utile nella tutela del lavoratore e che permetta, adattandosi alle trasformazioni del mondo del lavoro, di promuoverne la salute e sicurezza.

In secondo luogo ho invece provato a cercare di identificare sulla base di alcune priorità proposte dalla precedente strategia, e su obiettivi quantificabili, un possibile programma formativo che possa diventare un codice condiviso nella tutela dei diritti del lavoratore, cercando di adattarlo alle attuali trasformazioni del lavoro stesso.

Anche in questo caso però in una società determinata dalla precarietà ed incertezza il problema si presenta di difficile interiorizzazione e risoluzione.

Infatti, come sottolineerò anche in conclusione del presente elaborato, per cercare di eliminare il mobbing e tutte le molestie morali in ambito lavorativo è importante soprattutto cercare di cambiare i poteri organizzativi che essendo spesso fortemente vincolanti ed autoritari, portano a comportamenti disfunzionali sia per il lavoratore, ma anche per l’organizzazione stessa.

Si presenta di conseguenza una nuova società del lavoro generata da forte precarizzazione dei rapporti, che determina una forte instabilità per i soggetti ad essi sottoposti.

Infatti si nota come ormai l’attuale mercato del lavoro sembri essere fortemente segnato da una tipologia di contratto definito flessibile, che richiede al lavoratore di adattarsi all’esigenza dell’azienda cui è parte. Le ragioni a sostegno di tale tipologia di contratto sembrano essere addotte da una parte ad un processo legato al fenomeno della globalizzazione, dall’altra al fatto che esso sia sostenuto da leggi e decreti ignorando però il lavoro sommerso che è non regolabile per definizione.

In base a tali principi si crede che se il lavoro flessibile venisse a mancare l’economia entrerebbe in crisi in quanto esso è parte indissolubile del mercato del lavoro.¹

Altra ragione a sostegno sembra inoltre essere fortemente correlata alla necessità di sviluppare maggiore occupazione nella difesa dei diritti dei lavoratori.

Tuttavia si nota che se maggiori margini di flessibilità sono lasciati anche al lavoratore, in realtà spesso è l’organizzazione a beneficiarne proponendosi come “*strumento di potere*”, dovuto ad una maggiore autonomia nella gestione dei lavoratori, determinando comportamenti organizzativi che ne possano spesso minare la salute-psicofisica.

¹ cfr Gallino L. “Il costo umano della flessibilità” - Laterza - 2003

Come abbiamo visto è in tale panorama che si sviluppa, il concetto di mobbing e molestie morali nei confronti dei dipendenti che non vedono garantiti i propri diritti essenziali, come rischio e criticità della flessibilità stessa.

E' a conclusione di questo lavoro che credo sia importante riprendere uno dei concetti proposti dallo stesso L. Gallino² a proposito della sostenibilità del progetto di flessibilità. "Il soggetto sia libero di scegliere la forma di flessibilità che preferisce. Credo infatti fondamentale che ognuno cerchi quanto più possibile di personalizzare in base alle proprie esigenze personali i pochi margini di libertà che tali forme sembrano apportare. Tutto ciò deve però essere vissuto con positività dai soggetti ad esse sottoposti, quanto ai datori che devono garantire un riconoscimento dei diritti essenziali dei lavoratori.

Altra riflessione che mi preme tuttavia proporre, è che il tema del mobbing di cui tutti oggi parlano e presentano come indubbia difficoltà dell'integrità psico-fisica, non può essere totalmente enfatizzato celando tutte le relazioni perverse che in ambiente lavorativo si propongono, dovute a comportamenti del potere organizzativo.

Infatti, dall'analisi dei cambiamenti in ambito lavorativo è chiaro che il mobbing si presenta solamente come la punta di un iceberg di fenomeni più complessi, che non possono essere classificati in esso, ma che ugualmente possono fortemente nuocere alla salute psicofisica dei soggetti.

Arrivando perciò alla presentazione del mobbing e di tutte le relazioni violente in ambito di lavoro come elementi fortemente correlati a comportamenti del potere organizzativo, diventa secondo me essenziale un impegno comune sia del lavoratore che dell'organizzazione nella logica di una politica di obiettivi condivisi verso il concetto di una flessibilità sostenibile. Tuttavia ritengo che sia necessario cambiare approccio rispetto a tanti finora attuati: non enfatizzare il fenomeno quanto invece capirne le cause, analizzare le situazioni, incrementando una modalità di intervento più ampia.

Relazioni violente e mobbing sono fenomeni difficili da gestire e risolvere: tuttavia tutt'oggi nei luoghi di lavoro, quando non c'è mobbing c'è spesso disagio, comunque.

Il clima aziendale preconizzato rende la realtà operativa coesa, condizione per perseguire l'eccellenza nei prodotti e nei servizi e fortificarsi nella sfida competitiva; tale deve essere utilizzato per migliorare la situazione negli ambienti di lavoro.

Risulta perciò essenziale l'esigenza di valorizzare tutte le risorse umane impegnate nel lavoro, non perdere la ricchezza di alcuna dove essenziale è imparare a lavorare per il benessere nei luoghi di lavoro; servono allora competenze adeguate, una capacità di diffonderle, una capacità di individuare condizioni negative e una capacità di ricerca comune delle soluzioni.

Solitamente le soluzioni proposte tendono ad intervenire sui fenomeni, a risolvere i problemi, come se organizzazione, processi, procedure, contratti psicologici fossero perfetti e imm modificabili: siamo abituati a lavorare sul malessere, ma questo non è più sufficiente. E' importante, invece lavorare per il benessere perché questa è la condizione essenziale per continuare, oggi, a contrastare le ingiustizie, le vessazioni, le emarginazioni, e tutto ciò che genera la condizione di mobbing.

Imparare a lavorare per il benessere nei luoghi di lavoro è un impegno che deve far capo ad ogni soggetto che vive quella realtà.

L'impegno deve costituire un vero e proprio progetto, che può realizzare un recupero d'efficienza aziendale consensuale, attesi i costi generati dalle situazioni di mobbing.

Il valore di questo progetto risiede appunto nel lavoro comune per l'acquisizione delle competenze e capacità necessarie a rispettare le persone e rendere più forte il sistema produttivo.

Nel postindustriale infatti, come analizzato nel presente elaborato si registra un cambiamento dell'apporto preteso dalla persona al lavoro: parte della macchina prima, sostituita dalla macchina poi, per arrivare al ruolo di gestore della macchina. Oggi, si chiede alla persona di essere collaboratrice dell'impresa: socio nel lavoro, ma dipendente nella retribuzione.

Tuttavia perché tale sistema funzioni si richiede la necessità di rivisitare le relazioni del lavoro anche attraverso l'irrobustimento di alcuni istituti contrattuali, quindi, alla codifica di veri e propri processi di partecipazione. A tal proposito mi sembra essenziale una frase di Peter Drucker, quando osserva :

“ I lavoratori della conoscenza non rispondono agli incentivi economici, agli ordini e alle sanzioni. I motivi che muovono questi lavoratori sono gli stessi che muovono chi fa volontariato, che ricavano soddisfazione dal lavoro per il lavoro stesso.”

La tendenza a “ persona collaboratrice dell'impresa” non basta da sola: essa richiede flessibilità, ma che per una parte del capitale significa la dolorosa condizione attuale di molte persone, ovvero precarietà.

Per “Precarietà” è chiarificatrice la sua etimologia: “*che si ottiene con preghiera.*” Ciò è terribile perché mantiene una condizione di incertezza e d'insicurezza, che genera una ricostruzione costante e al ribasso della dipendenza. Definisce poi tutta un'altra serie di precarietà che precludono lo sviluppo ordinato di una vita privata e sociale degna di questo nome.

“Flessibilità”, invece, è *“la disponibilità a seguire le rapide dinamiche delle trasformazioni nei processi, nelle procedure e nell’organizzazione del lavoro”*, secondo la metafora del salice che si piega, si flette, ma sta radicato al terreno.

Introdurre nelle imprese la condizione di un clima fortemente orientato al valore della persona, significa costituire l’humus indispensabile a mettere in movimento una crescita nella sfida competitiva: innovazione e creatività; infatti ritengo fondamentali nel benessere dell’organizzazione non tanto un comportamento di potere forte e gerarchico che può alimentare le più volte citate relazioni violente, quanto un clima di condivisione di obiettivi verso un benessere comune.

Non si possono sviluppare questi fondamentali in un clima difficile, oppure a comando, organizzando il lavoro se non verso una piena partecipazione di ogni individuo al progetto comune.

Qui si dovrebbe sviluppare il tema della partecipazione e della sua articolazione e applicazione pratica, che richiederebbe, tuttavia, un’apposita analoga riflessione infatti: “collaborare con l’impresa in un’organizzazione piena di bardature da tenere sempre sotto controllo, non è sicuramente per i lavoratori facile”.

Tutto è pervaso dalle logiche dell’organizzazione produttiva, che porta il più delle volte all’espulsione dei sentimenti e delle emozioni da tutti i luoghi di lavoro.

Il passo che dunque a mio parere deve essere compiuto per combattere il disagio lavorativo ed il fenomeno del mobbing è cambiare ciò che sottende l’organizzazione ed imparare a gestire e valorizzare le diversità, vivere la comunità del lavoro, lavorare per incrementare un clima aziendale veramente ottimale.

Eppure, nel mondo del lavoro non mancano le intelligenze che siano in grado di analizzare, ascoltare, capire, condividere, proporre, discutere e contestare: caratteristiche necessarie per un clima aziendale ottimale.

Un clima ottimale deve necessariamente porsi il problema, quando c’è, della gestione condivisa degli obiettivi, e di tutte le vicende aziendali positive e negative. Deve essere condiviso anche tutto ciò che può costituire elemento di residuo bisogno di sicurezza, quali ad esempio il cambiamento dei compiti, la scomposizione e ricomposizione dei gruppi. Infine, la costanza e la cura, che non possono che essere trasparenti, degli impegni aziendali nei processi di formazione continua, quale elemento distintivo di un nuovo inedito contratto psicologico, secondo il quale se per circostanze del mutato mercato del lavoro non si può garantire la sicurezza perlomeno risulta essenziale lo sviluppo e l’aggiornamento delle competenze professionali per non esserne emarginati.

Credo questi punti appena delineati come essenziali nell'odierna organizzazione infatti credo essenziale la condivisione di obiettivi verso il benessere comune.

Infatti se si considera il mobbing e le violenze morali come esempi di comportamenti del potere organizzativo, sarà facile comprendere come eliminando i vincoli che esso stesso genera verso una politica condivisa ed un clima favorevole all'integrità psicofisica del soggetto, tali meccanismi scompaiano automaticamente e non hanno più ragione e forza di esistere.

E' in conclusione perciò di questo lavoro che credo essenziale non solo cercare delle tutele per il lavoratori che risarciscano i danni arrecati da tale tipo di violenza, quanto più agire sulle cause iniziali bloccando il fenomeno sul suo nascere verso una piena valorizzazione della risorsa umana.

Ritengo essenziale concludere inserendo due riflessioni tratte dal libro di T. A. Stewart "Il capitale intellettuale"³

*“Il capitale fisso oggi necessario
per creare ricchezza non è né la terra né il lavoro fisico
né le macchine utensili
né gli stabilimenti:
è un capitale fatto di conoscenza.”*

*“Il capitale intellettuale
è tutto quel materiale
- sapere, informazione,
proprietà intellettuale, esperienza –
che può essere messo a frutto
per creare ricchezza.
E' brainpower collettivo.
E' difficile da individuare
e ancora più difficile da dispiegare
in modo efficace.
Ma chi lo trova e lo sfrutta vince”*

³ cfr di T. A. Stewart "Il capitale intellettuale – Ponte alle Grazie 1999