

## **Il *mobbing*: tra tutela delle condizioni di lavoro ed efficienza organizzativa**

*Stefano Bini\**

### *Premessa*

Nella sezione dedicata al “lavoro” del “Rapporto Italia 2013” (1) sul *sentiment* degli italiani, recentemente presentato dall’Istituto di ricerca EURISPES, emerge un quadro non certo rasserenante; l’indagine, invero, prende in analisi alcuni dei principali elementi di criticità del contesto sociale italiano, tra i quali un ruolo di primaria importanza può essere riconosciuto al “*mobbing*”, che: «*da semplice forma di repressione nei confronti di un lavoratore, si è ormai delineato come problematica complessa*».

I dati riportati nel richiamato studio si presentano come intrinsecamente allarmanti: il 23,5 % degli occupati – senza particolare distinzione tra soggetti di sesso femminile e soggetti di sesso maschile – affermano di riconoscere i “sintomi” del *mobbing* e di essere stati, almeno una volta, interessati dal medesimo, dichiarando di aver subito forme di sopruso o, addirittura, di persecuzione.

Fra le classi di età interessate dall’indagine, i giovani risultano i maggiormente colpiti, in una percentuale del 35,5 % di soggetti interessati, con ogni probabilità, in ragione della diffusa precarietà.

Di sicuro interesse, inoltre, è il dato relativo alla diffusione delle due forme di *mobbing*: il c.d. *mobbing* “verticale”, meglio noto come “*bossing*”, risulta prevalentemente diffuso (nell’87,6 % dei casi), mentre il c.d. *mobbing* “orizzontale” si riscontra, “solamente”, nel 39,2 % dei casi.

Una interpretazione “consapevole” dei dati enucleati dal rapporto EURISPES presuppone, necessariamente, una preliminare sintetica ricostruzione sistematica del quadro disciplinare di riferimento, tesa a fornire gli strumenti di lettura degli attuali scenari sociali.

### *Introduzione all’inquadramento del fenomeno*

Il termine “*mobbing*”, da tempo ormai entrato pienamente nel linguaggio contemporaneo, come dimostrato dalla sua introduzione nei principali vocabolari della lingua italiana, costituisce un neologismo di origine anglofona, la cui traduzione letterale può essere individuata con riferimento all’idea dell’“accalcarsi intorno, assalire in gruppo”.

---

(\*) Dottorando di ricerca in “Diritto ed Impresa” Università LUISS “Guido Carli” di Roma, ammesso alla pratica forense presso l’Avvocatura dello Stato.

(1) EURISPES, *Rapporto Italia 2013*, presentato a Roma il 4 febbraio 2013.

L'espressione, inizialmente ideata ed elaborata in ambito psicologico dal celebre etologo tedesco Konrad Lorenz (2), rievoca concetti quali "prevaricazione", "persecuzione", "vessazione" che determinino, conseguentemente, "isolamento", "esclusione", "allontanamento" ed "emarginazione".

Come appena anticipato, il primo utilizzo del termine fu in ambito etologico, essendo stato elaborato per definire quel fenomeno, tipico in effetti del comportamento animale, «*dell'attacco concentrico e simultaneo di più esseri contro un altro, al fine di isolare quest'ultimo ed allontanarlo dal gruppo, o dal territorio cui appartiene*» (3).

Nella piena consapevolezza della difficoltà, se non addirittura dell'impossibilità, di identificare una definizione chiara ed univoca di *mobbing* nell'ordinamento giuridico italiano, è ragionevole inquadrare il fenomeno come una forma di violenza psicologica sul luogo di lavoro.

La sempre maggiore attenzione, focalizzata dalla giurisprudenza, tanto di merito quanto di legittimità, attorno al fenomeno in questione, ha determinato la fioritura di una pluralità ed eterogeneità definitoria di tale fattispecie, tanto attuale quanto indeterminata e "sfuggente" nei suoi contorni essenziali.

«*Per "mobbing" si intende una condotta del datore di lavoro o del superiore gerarchico, sistematica e protratta nel tempo, tenuta nei confronti del lavoratore nell'ambiente del lavoro, che si risolve in sistematici e reiterati comportamenti ostili che finiscono per assumere forme di prevaricazione o di persecuzione psicologica, da cui può conseguire la mortificazione morale e l'emarginazione del dipendente con effetto lesivo del suo equilibrio fisiopsichico e del complesso della sua personalità*» (Cass., 10 gennaio 2012, n. 87) (4).

La stessa giurisprudenza di merito si è in verità confrontata, nel corso degli anni, con la necessità di sopperire alla lacuna definitoria propria della normativa nazionale, non essendo invero individuabile un'espressa qualificazione del fenomeno, accompagnata da un relativo apparato sanzionatorio (5); un'interessante definizione si rinviene, in particolare, in Trib. Forlì, 15 marzo

(2) K. LORENZ, *Mobbing and Psychological Terror at workplaces*, in *Violence and Victims*, 1990, vol. 5, n. 2.

(3) L. TAMBURRO, *Mobbing e cenni di tutela ordinaria e cautelare*, in *Temi Romana*, 2003, n. 2-3, p. 208.

(4) Si veda anche: Cass., 21 maggio 2011, n. 12048, (Pres. Miani Canevari, Est. Filabozzi), in *Il Lavoro nella giurisprudenza*, 2011, p. 844, e in *Rivista Italiana di Diritto del Lavoro*, 2012, con nota di NICOLA GHIRARDI, *La fattispecie di mobbing ancora al vaglio della Cassazione*, p. 59. Ancora sul punto, si prenda in esame anche l'interessante definizione contenuta in Cass., 26 marzo 2010, n. 7382, (Pres. Roselli, Est. D'Agostino), in *Orientamenti della giurisprudenza del lavoro*, 2010, p. 388: «*Per mobbing deve intendersi una condotta del datore di lavoro nei confronti del dipendente in violazione degli obblighi di cui all'art. 2087 c.c. e consistente in reiterati e prolungati comportamenti ostili, di intenzionale discriminazione e persecuzione psicologica, con mortificazione ed emarginazione del lavoratore, correttamente individuati dal giudice di merito in continui insulti e rimproveri con umiliazione e ridicolizzazione davanti ai colleghi di lavoro, e nella frequente adibizione a lavori più gravosi rispetto a quelli svolti in precedenza*».

2001: il *mobbing* consiste nel «comportamento reiterato nel tempo da parte di una o più persone, colleghi o superiori della vittima, teso a respingere dal contesto lavorativo il soggetto mobbizzato, che, a causa di tale comportamento subisce conseguenze negative anche di ordine fisico» (6).

Il *mobbing*, inteso nella sua accezione di “fenomeno”, rilevante tanto sotto l’aspetto psicologico, quanto sotto quello sociale e relazionale (sempre limitatamente al contesto lavorativo), non trova un’analoga tipizzazione in termini di “fattispecie”, giuridicamente qualificata: mancando, come detto, una specifica disciplina legislativa, la tutela del lavoratore asseritamente mobbizzato è, pertanto, interamente rimessa all’esito di un’azione giudiziaria, nella quale l’ambito valutativo del giudice assume ampiezza e portata rilevantemente ampie.

Dalla eterogeneità di approcci definatori, forniti dalla ricca produzione giurisprudenziale in materia, deriva conseguentemente la difficoltà di elaborare prima ed aggiornare poi un’unitaria definizione del fenomeno, che rappresenti il frutto di una costante opera di sintesi tra i molteplici, e talvolta dissimili, orientamenti giurisprudenziali.

Prima ancora che nella sua accezione giuridica, ad ogni buon conto, il *mobbing* ha precedentemente interessato lo studio di ampi ed eterogenei settori scientifici e disciplinari, tra i quali, *in primis*, quelli psicologico-comportamentale e sociologico-relazionale.

Circa la straordinaria ed intrinseca capacità metaforico-evocativa (7) della parola in questione, non pare possa nutrirsi dubbio alcuno, essendo la potenzialità espressiva del termine in questione spesso identificativa di una insopprimibile e quanto mai primaria istanza di tutela di diritti fondamentali della persona umana, coinvolta in un rapporto di lavoro.

Il *mobbing* può essere pienamente considerato come un fenomeno intrinsecamente caratterizzato da una peculiare dinamicità, essendo i suoi stessi contorni in continua e costante evoluzione. Proprio tale varietà è pertanto da considerare come il principale fattore delle molteplici ed eterogenee tipologie e forme di *mobbing* che, in concreto, possono riscontrarsi.

(5) Con riferimento alla fondamentale funzione di “supplenza” esercitata dalla giurisprudenza, si vedano P. TOSI, *Il mobbing: una fattispecie in cerca d’autore*, in P. TOSI (a cura di), *Il mobbing*, Torino, 2004, p. 165; P. TULLINI, *Mobbing e rapporto di lavoro. Una fattispecie emergente di danno alla persona*, in *Rivista Italiana di Diritto del Lavoro*, 2000, I, pp. 251 e ss.

(6) Trib. Forlì, 15 marzo 2001, in *Rivista Critica di Diritto del Lavoro*, 2001, p. 411.

(7) Circa la natura metaforico-evocativa del fenomeno *mobbing*, si veda l’interessante riflessione condotta in P. TOSI, *Il mobbing: una fattispecie in cerca d’autore*, in P. TOSI (a cura di), *Il mobbing*, Torino, 2004, p. 165-166: «Allo stato [il mobbing] integra dunque una fattispecie aperta, composta da dati sistematicamente esposti alle incertezze della verifica medica o psicologica, pertanto suscettibile di lasciarsi imprigionare in metafore evocative». Prosegue, ancora, l’autore: «Resta, nonostante ogni tentativo di razionalizzazione, il problema delle metafore: notoriamente si affidano a fattori di percezione di tipo essenzialmente emozionale (così come il fenomeno di cui vorrebbero costituire il significante) e quindi hanno una capacità di identificazione della fattispecie soltanto apparente (o illusoria)».

Sebbene le condotte integranti la fattispecie di *mobbing* si caratterizzino principalmente per la loro estrema eterogeneità, varietà e pluralità di forme, l'elaborazione giurisprudenziale ha tuttavia provveduto ad enucleare alcuni tratti, costantemente riscontrabili in concreti casi di specie, che concorrono a delineare le caratteristiche necessarie, solo in presenza delle quali può effettivamente parlarsi di *mobbing*.

Si rende, pertanto, opportuno evidenziare che, alla luce dei più recenti orientamenti giurisprudenziali, per potersi configurare una fattispecie di *mobbing*, la condotta deve: essere attuata e protatta in modo continuativo nel tempo; mantenuta nei confronti di un lavoratore, nell'ambito del contesto e dell'ambiente di lavoro; concretizzarsi in comportamenti intenzionalmente ostili, reiterati e sistematici, nonché esorbitanti ovvero incongrui rispetto all'ordinaria gestione del rapporto di lavoro, essere idonea *ex se* a determinare un effetto lesivo sulla salute psicofisica del lavoratore interessato.

Ulteriore e centrale elemento che deve, necessariamente, costituire oggetto di prova è rappresentato dal nesso eziologico intercorrente tra la condotta posta in essere dal superiore gerarchico (*mobbing* verticale), ovvero dal collega (*mobbing* orizzontale) ed il pregiudizio all'integrità psico-fisica, sofferto dal lavoratore (8).

Al di là dell'interesse originariamente suscitato nel legislatore italiano dall'innovativa nozione, non si è riscontrata l'elaborazione di alcun tessuto normativo a corredo del fenomeno in questione; di seguito, si tenterà allora di proporre una ragionata ricostruzione delle implicazioni, tanto organizzative quanto giuridiche, del *mobbing*.

### *Mobbing ed efficienza organizzativa delle imprese*

In dottrina (Del Punta, 2003) si definisce il *mobbing* come «un fattore di inefficienza per organizzazioni che si pretendono intelligenti» (9). Prendendo le mosse da tale significativo riconoscimento, un aspetto di straordinario interesse da investigare è quello attinente alle implicazioni intrinsecamente connesse, tra il fenomeno *mobbing* e l'efficienza organizzativa delle imprese.

A fronte, invero, della significativa diffusione di questo «rischio, di nuova generazione, per la sicurezza sul lavoro» (10), viene avvertita come forte la necessità di assicurare e garantire effettive condizioni di salute mentale nei luoghi di lavoro, attraverso una proficua prevenzione delle molestie nelle relazioni interpersonali, in contesti lavorativi.

Come anticipato, il fenomeno *de quo* può constare di un *corpus* tanto va-

---

(8) F. DE STEFANI, *Danno da mobbing*, Milano, 2012, p. 65.

(9) R. DEL PUNTA, *Il mobbing: l'illecito e il danno*, in *Lavoro e diritto*, 2003, n. 3, p. 539.

(10) Si veda l'interessante introduzione sistematica al fenomeno del *mobbing* di F. FEDELE, *Sicurezza sul lavoro e mobbing*, in F. FEDELE e A. MORRONE (a cura di), *La sicurezza sul lavoro per argomenti*, Roma, 2010, pp. 173 e ss.

riegato e complesso di comportamenti, tra loro eterogenei, che in vario modo incidono sulla qualità dei rapporti lavorativi (11).

Più specificamente, le condotte integranti la fattispecie – se di fattispecie, effettivamente, può parlarsi – di *mobbing* risultano generalmente connotate dalla intrinseca ed implicita loro idoneità ad incidere, negativamente, sull'integrità fisica e sulla personalità morale del lavoratore, inteso *in primis* nella sua dimensione di persona. Tra i principali effetti, tanto transitori quanto permanenti, del fenomeno in questione, tipizzati dalla ricca produzione giurisprudenziale, stratificatasi nel corso degli anni, possono essere annoverati labilità emotiva, ansia, *PTS* (*Post Traumatic Stress*), squilibri psichici, perdita di autostima e di fiducia in se stessi.

Si intuisce allora, già ad una prima riflessione sul tema, come un effettivo e sostanziale benessere organizzativo, costituisca un fattore decisivo e fondamentale per il conseguimento di un reale e proficuo miglioramento della *performance*, non solo individuale, ma anche complessiva dell'intero sistema organizzativo.

Il superamento di condotte inquadrabili nell'ambito del *mobbing* si pone, invero, quale imprescindibile fattore per un virtuoso processo di miglioramento delle globali condizioni lavorative. Un collaborativo e, per quanto possibile, armonico clima organizzativo e relazionale all'interno dell'impresa, in piena coerenza con una condivisa cultura della qualità, determina direttamente benefici effetti sulla motivazione e sul coinvolgimento dei lavoratori, e quindi sui complessivi risultati organizzativo-gestionali. L'orientamento al miglioramento continuo, in una costante ricerca dell'eccellenza competitiva, deve necessariamente fondarsi anche, ed anzi primariamente, sull'impegno generale, condiviso e consapevole, teso all'edificazione ed alla implementazione di relazioni lavorative ed interpersonali, improntate ad uno spirito di partecipazione e proattiva collaborazione.

Quella che potrebbe essere definita come una visione sistemica ed integrata del rapporto persona/impresa, invero, poggia sul fattivo coinvolgimento e sulla reale motivazione delle risorse umane, nel quadro di un complessivo clima di positiva collaborazione e generale condivisione di obiettivi.

L'origine del fattore di inefficienza per l'organizzazione imprenditoriale, rappresentato dal *mobbing*, è diffusamente da rinvenire nell'assenza di una reale e "partecipata" cultura d'impresa, nell'ambito della quale siano declinati i principi ispiratori delle organizzazioni snelle, sintetizzabili nel perseguimento dell'eccellenza organizzativa, attraverso un sistematico e continuo miglioramento (12).

---

(11) P. ALBI, *Adempimento dell'obbligo di sicurezza e tutela della persona*, Milano, 2008, p. 295; A. QUAGLIARELLA, *Elementi caratterizzanti del mobbing*, in *Il Lavoro nella giurisprudenza*, 2008, p. 931.

(12) S. BINI, *Lean production e risorse umane: considerazioni sugli aspetti innovativi*, in *Qualità*, 2012, n. 3, pp. 14 e ss.

Il principale substrato da cui si sviluppa il *mobbing* è, pertanto, da individuare nell'insieme di antagonismi, contrasti e contrapposizioni che frammentano l'organizzazione imprenditoriale, determinando sempre più bassi livelli di cooperazione e coordinamento nello svolgimento delle attività. Un elevato tasso di conflittualità interna (tanto orizzontale quanto verticale), unitamente all'assenza di un reale "benessere" nel clima lavorativo e ad una scarsa motivazione dei lavoratori, minano significativamente e pericolosamente la proficua efficienza dell'organizzazione.

*«Ciò che rende veramente attrattiva un'azienda agli occhi dei lavoratori è la stabilità occupazionale accompagnata dalla motivazione al lavoro. Ossia la capacità di gestire le risorse umane dando loro una forte motivazione. Ciò che attrae i lavoratori non è solo un salario o dei bonus, ma più in generale un ottimo clima aziendale e l'esistenza di un progetto complessivo a cui aderire»* (13).

Orbene, giova a tal punto riflettere attorno all'individuazione di quello che potrebbe definirsi come il labile confine tra fisiologia e patologia, ovvero tra *mobbing* e conflitto industriale. Deve infatti riconoscersi la necessaria ed insopprimibile essenza conflittuale del rapporto di lavoro, data dalla contrapposizione di interessi tra loro distanti: capitale e lavoro, impresa e persona, efficienza economica e tutela dei diritti (14).

Come infatti riconosciuto da autorevolissima dottrina (Persiani, 2002), il diritto del lavoro ha le sue radici che affondano nel terreno del conflitto industriale, originato dalla inevitabile contrapposizione tra chi detiene i mezzi della produzione e chi, invece, vive della produzione medesima (15).

Essendo tale dualismo proprio del modello di produzione capitalistico, un rapporto conflittuale "sano" tra datore di lavoro e lavoratore è inquadrabile nell'ottica di un fisiologico incontro tra interessi differenti e distanti. Occorre dunque prestare particolare attenzione a scongiurare il rischio di una possibile e non remota espansione "non controllata" della categoria del *mobbing*, che induca a considerare rientrante nel fenomeno in questione qualsiasi ipotesi di conflittualità nel contesto lavorativo.

---

(13) R. PESSI, *Imprese: stabilità occupazionale e forte motivazione ricetta per essere attrattive*, in *LabItalia*, 18 marzo 2013 (<http://www.wallstreetitalia.com/article/1525880/impres-peSSI-stabilita-occupazionale-e-for-te-motivazione-ricetta-per-essere-attrattive.aspx>). L'autorevolissimo Autore aggiunge, inoltre, che l'elemento della stabilità occupazionale, unitamente a quello della motivazione al lavoro, determinano il successo delle imprese, essendo questi elementi espressione della necessaria cooperazione tra capitale e lavoro.

(14) Si veda, sul punto, la ricca produzione dottrinale del Prof. Roberto Pessi, ed in particolare: R. PESSI, *Economia e diritto del lavoro*, in *Argomenti di Diritto del Lavoro*, 2006, pp. 433-453; R. PESSI, *Persona e impresa nel diritto del lavoro*, in AA.VV., *Diritto e libertà: studi in memoria di Matteo Dell'Olio*, Torino, 2008, pp. 1238-1257.

(15) M. PERSIANI, *Radici storiche e nuovi scenari del diritto del lavoro*, in AA.VV., *Interessi e tecniche nella disciplina del lavoro flessibile* (Atti delle giornate di studio AIDLASS, Pesaro-Urbino, 24-25 maggio 2002), Milano, 2003, p. 629.

### *Considerazioni conclusive: il mobbing come paradosso*

Alla luce delle considerazioni sin qui sviluppate, si ritiene doveroso fornire, in conclusione, alcuni ulteriori spunti di riflessione su un fenomeno che, nella sua magmaticità, appare oggi di apprezzabile espansione.

A corollario della disamina dei principali aspetti inerenti il *mobbing*, occorre acquisire una piena consapevolezza circa la natura culturale, prima ancora che giuridica ed organizzativa, del fenomeno in questione: certamente nuova risulta essere l'elaborazione della nozione e della categoria di *mobbing*, "importata" nell'ambito giuridico da altri settori scientifici e in Italia (sia pur solo nella produzione giurisprudenziale) da altri ordinamenti; sussumibile peraltro nelle norme codicistiche, quanto meno *in nuce*, appare invece essere lo spirito proprio del fenomeno (16).

Risulta di fondamentale importanza comprendere, infine, che, come evidenziato in dottrina (Monateri, 2004), «*il primo danneggiato dell'attività di mobbing è l'impresa stessa*» (17), ripercuotendosi, in realtà, gli effetti negativi prodotti dalle condotte integranti la fattispecie di *mobbing*, sia sull'attività lavorativa dei dipendenti che su quella produttiva dell'impresa in generale. La manifestazione di comportamenti mobbizzanti rappresenta, pertanto, un significativo ed allarmante segnale di inefficienza, che può certamente determinarsi in fattore penalizzante, per un'impresa che si ponga l'obiettivo di essere competitiva sul mercato.

#### **Bibliografia e letture consigliate**

ALBI P., *Adempimento dell'obbligo di sicurezza e tutela della persona*, Milano, 2008, pp. 295 e ss.;

DEL PUNTA R., *Il mobbing: l'illecito e il danno*, in *Lavoro e diritto*, 2003, n. 3, pp. 539 e ss.;

DE STEFANI F., *Danno da mobbing*, Milano, 2012, pp. 65 e ss.;

EURISPES, *Rapporto Italia 2013*, presentato a Roma il 4 febbraio 2013;

FABOZZI R., *La tutela dell'integrità psicofisica del lavoratore*, in CENDON P. (a cura di), *Persona e danno*, Milano, 2004, pp. 4091 e ss.;

FEDELE F., *Sicurezza sul lavoro e mobbing*, in FEDELE F. e MORRONE A. (a cura di), *La sicurezza sul lavoro per argomenti*, Roma, 2010, pp. 173 e ss.;

---

(16) G. MONATERI, *I paradossi del mobbing*, in P. TOSI (a cura di), *Il mobbing*, Torino, 2004, pp. 83 e ss: «Nondimeno il mobbing, come tale, è perfettamente contenuto già nel nostro codice civile. Infatti possiamo dubitare che sorga una qualche responsabilità risarcitoria se più soggetti con dolo violano la salute, o la dignità di un lavoratore? Certamente no».

(17) G. MONATERI, *I paradossi del mobbing*, in P. TOSI (a cura di), *Il mobbing*, Torino, 2004, pp. 83 e ss: «Un'ora dedicata al mobbing è, per l'appunto, un'ora sottratta al lavoro».

- LOFFREDO A., *Il mobbing*, in RUSCIANO M. e NATULLO G. (a cura di), *Ambiente e sicurezza del lavoro*, in CARINCI F. (diretto da), *Commentario Diritto del lavoro*, Torino, 2007, pp. 533 e ss.;
- LORENZ K., *Mobbing and Psychological Terror at workplaces*, in *Violence and Victims*, 1990, vol. 5, n. 2.;
- PERSIANI M., *Radici storiche e nuovi scenari del diritto del lavoro*, in AA.Vv., *Interessi e tecniche nella disciplina del lavoro flessibile* (Atti delle giornate di studio AIDLASS, Pesaro-Urbino, 24-25 maggio 2002), Milano, 2003, pp. 629 e ss.;
- PESCE D., *Mobbing e risarcimento del danno*, in *Rivista di Criminologia, Vittimologia e Sicurezza*, 2009, vol. III, n. 1, pp. 42 e ss.;
- PESSI R., *Imprese: stabilità occupazionale e forte motivazione ricetta per essere attrattive*, in *LabItalia*, 18 marzo 2013 (<http://www.wallstreetitalia.com/article/1525880/impres-peSSI-stabilita-occupazionale-e-forTE-motivazione-ricetta-per-essere-attractive.aspx>);
- PESSI R., *Persona e impresa nel diritto del lavoro*, in AA.Vv., *Diritto e libertà: studi in memoria di Matteo Dell'Olio*, Torino, 2008, pp. 1238-1257;
- PESSI R., *Economia e diritto del lavoro*, in *Argomenti di diritto del lavoro*, 2006, pp. 433-453;
- PROIA G., *Alcune considerazioni sul cosiddetto mobbing*, in *Argomenti di diritto del lavoro*, 2005, I, pp. 827 e ss.;
- QUAGLIARELLA A., *Elementi caratterizzanti del mobbing*, in *Il Lavoro nella giurisprudenza*, 2008, pp. 931 e ss.;
- SCOGNAMIGLIO R., *A proposito del mobbing*, in *Rivista Italiana di Diritto del Lavoro*, 2004, I, pp. 489 e ss.;
- TAMBURRO L., *Mobbing oggi: dalla ricerca di una definizione alla legge*, in *Itinerari d'impresa*, 2005, n. 7, pp. 81 e ss.;
- TAMBURRO L., *Mobbing e cenni di tutela ordinaria e cautelare*, in *Temi Romana*, 2003, n. 2-3, pp. 208 e ss.;
- TOSI P., *Il mobbing: una fattispecie in cerca d'autore*, in TOSI P. (a cura di), *Il mobbing*, Torino, 2004, pp. 165-166;
- TULLINI P., *Mobbing e rapporto di lavoro. Una fattispecie emergente di danno alla persona*, in *Rivista Italiana di Diritto del Lavoro*, 2000, I, pp. 251 e ss.;
- VALLEBONA A., *Mobbing: qualificazione, oneri probatori e rimedi*, in *Giurisprudenza del lavoro*, 2006, pp. 8 e ss.;
- VALLEBONA A., *Mobbing senza veli*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 2005, n. 4, pp. 1051 e ss.