

(Aanpak) Pesten

SBI formaat

Prof. Dr. Willem van Rhenen

26 november 2017



Leadership • Entrepreneurship • Stewardship

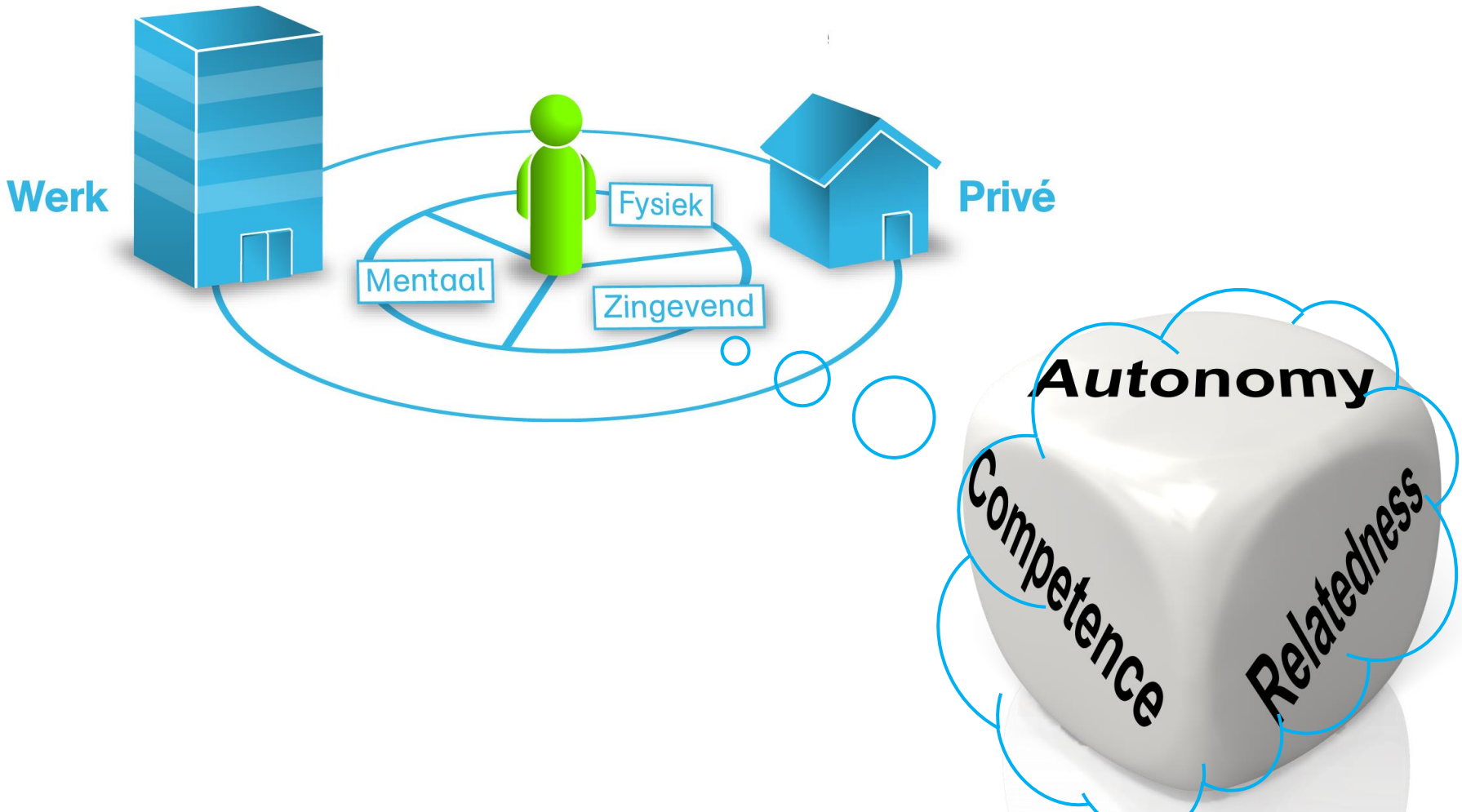
info@nyenrode.nl +31 (0)346-291 291 www.nyenrode.nl



**WORK
FAMILY**

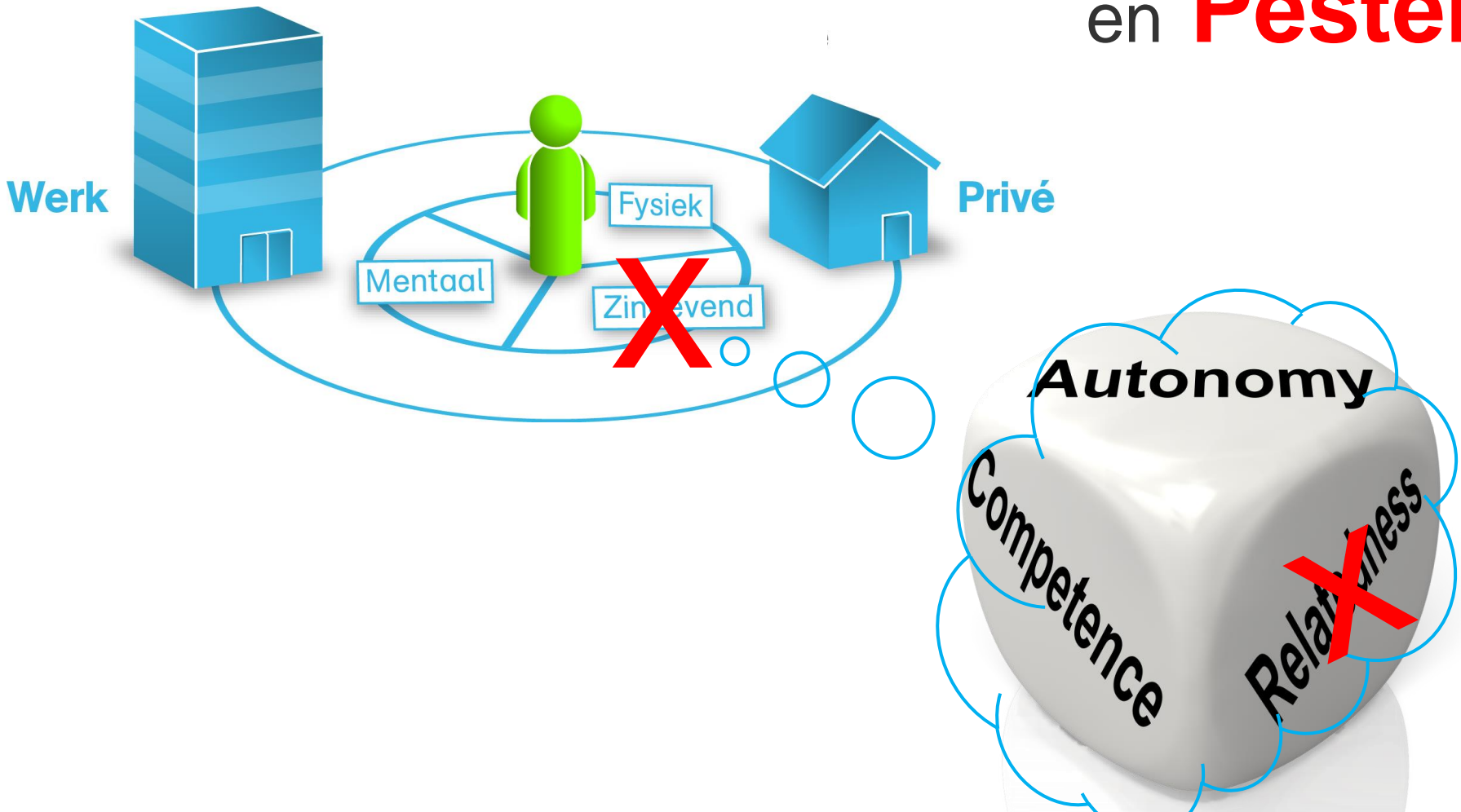
**PRIVATE
FAMILY**

Mensbeeld en Basic Needs (Deci & Ryan, 2000)



Mensbeeld en Basic Needs (Deci & Ryan, 2000)

en **Pesten**



Pesten op het werk: de wet

Arbowet (hoofdstuk 1)

- > **'psychosociale arbeidsbelasting'**. (agressie, geweld, arbeidsconflicten, seksuele intimidatie, pesten, werkdruk)
- > Werkgevers zijn op grond van deze wet verplicht om een beleid te voeren dat erop gericht is om deze vorm van arbeidsbelasting te voorkomen of te beperken.

Arbobesluit (afdeling 4, hoofdstuk 2, artikel 2.15)

- > verplicht werkgevers om de risico's in kaart te brengen in een **RIE plus PvA** om pesten te voorkomen. Het personeel moet vervolgens worden voorgelicht over de risico's en de maatregelen die het bedrijf heeft getroffen. De werkgever dient al deze acties aantoonbaar uit te voeren.

Burgerlijk Wetboek (artikel 7:658)

- > **zorgplicht** wg voor de veiligheid van de werkomgeving: 'goede werkgever'.

Wet **Gelijke Behandeling** (College voor de Rechten van de Mens)

- > gepest op grond van godsdienst, levensovertuiging, politieke gezindheid, ras, geslacht, nationaliteit, hetero- of homoseksuele gerichtheid of burgerlijke staat.

Pesten op het werk: hoe vaak komt het voor?

Prevalentie

- Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden in Nederland (NEA, 2014)
 - > 1,2 % van werknemers 'vaak tot zeer vaak' gepest door leiding of collega's
 - > = 84.000 werknemers
 - > 6,6 % van werknemers 'wel eens' gepest (Hoofman e.a., 2015).
 - > = 480.000 werknemers
 - > In de helft van de gevallen was volgens het slachtoffer de leidinggevende betrokken bij het pesten (Zapf & Einarsen, 2005; TNO/SCP 2011)
- Noorwegen, Finland, Engeland, Nederland koplopers

Pesten op het werk: de definitie

Arbowet

- alle vormen van intimiderend gedrag met een structureel karakter van een of meerdere werknemers (collega's, leiding etc)
- gericht tegen één of meerdere werknemers
- Deze werknemer(s) kan/kunnen zich niet verdedigen tegen dit gedrag (i.t.t. arbeidsconflict)

Kenmerken:

- niet eenmalig, maar herhaling in tijd
- gedrag uit zich op verschillende manieren, in bijzonder: woorden, gebaren, handelingen, bedreigingen
- doel van de dader is veelal: opzettelijk kwetsen en vernederen

Pesten op het werk: de definitie

Academische literatuur

1. Machtsverschil

- > er is een verschil in macht tussen dader en slachtoffer
(Björkqvist e.a., 1994; Einarsen & Skogstad, 1996).

2. Herhaling

- > het pesten gebeurt keer op keer en over een langere tijdsperiode

3. Intentionaliteit:

- > de dader wil het slachtoffer moedwillig schade toebrengen
(Björkqvist e.a., 1994)

Route 1

Route 2

Route 3

Dit zegt de wet

Verantwoording

Pesten op het

Pesten op het werk... werknemers worden... Organisaties en de... van een veilige en... Met de Wet op de... hier bij helpen.

- De OR heeft volgende...
- goede arbeidsomstandigheden
 - gelijke behandeling
 - discriminatie tegengaan

Pesten, wat is het

Doel van deze roadmap

- Bij elk van deze routes is het doel om OR-leden:
- stapsgewijs door de verschillende opties te leiden;
 - handige tips te geven waarmee ze zelfstandig aan de slag kunnen;
 - voorbeelden te geven uit de praktijk.

Pesten, wat is het?

KADER SLUITEN X

Is er sprake van intimiderend gedrag met een structureel karakter waartegen een slachtoffer zich niet (goed) kan verdedigen? **Dan is er sprake van pesten!** Pesten is een vorm van ongewenst gedrag, net als agressie en discriminatie.

TNO

Hoe vaak komt het voor?



...van de werknemers wordt wel eens gepest op het werk; dat zijn **ruim een half miljoen** werknemers.



...van de werknemers wordt structureel gepest op het werk; dat zijn **ruim 80.000** werknemers

Risicofactoren en gevolgen

Pesten kan ernstige gevolgen hebben. Het is ziekmakend, niet alleen voor de gepeste zelf maar ook voor de organisatie en maatschappij. Het model **samenspel van factoren** geeft een overzicht van de oorzaken en gevolgen van pestgedrag op het werk.

3

De OR neemt een initiatief om voorstellen te doen aan het management om pesten te voorkomen.

Route
2

...e een OR

...nisiatie
...agt OR

...gement
...regelen
...gedrag
...n wil de
...ing van
...de OR

Pesten op het werk is een serieus probleem!

Pesten op het werk is een serieus probleem. Bijna een half miljoen werknemers wordt wel eens gepest door leidinggevenden of collega's. Organisaties en de werkvloer zijn zelf verantwoordelijk voor het creëren van een veilige en gezonde werkomgeving voor hun werknemers. Met de Wet op de Ondernemingsraden (WOR) in de hand kan de OR hier bij helpen.

De OR heeft volgens deze wet onder meer de algemene taak om:

- goede arbeidsomstandigheden te bevorderen
- gelijke behandeling van mannen en vrouwen te stimuleren;
- discriminatie tegen te gaan.

Pesten, wat is het?

Doel van deze roadmap

Bij elk van deze routes is het doel om OR-leden:

- stapsgewijs door de verschillende opties te leiden;
- handige tips te geven waarmee ze zelfstandig aan de slag kunnen;
- voorbeelden te geven uit de praktijk.

In deze roadmap beschrijven we **drie routes** die een OR kan bewandelen om deze taak op te pakken:



Pesten op het werk: wat is het in de praktijk?

Vormen van pesten op het werk (TNO, 2015)

1. *negeren, buitensluiten, niet groeten, niet reageren, weigeren samen te werken*
 - > Direct relationeel pesten

2. *roddelen, vertrouwelijke informatie lekken, gezag ondermijnen*
 - > Indirect relationeel pesten

3. *spullen of bestanden kwijt maken, informatie achterhouden of niet doorsturen, beschadigen van eigendommen*
 - > Materieel pesten

4. *vervelende opmerkingen maken, beledigen, schelden, bespotten, openlijk terechtwijzen, kritiek uiten op iemands persoonlijke leven*
 - > Verbaal pesten

Pesten op het werk: wat is het in de praktijk?

Vormen van pesten op het werk (TNO, 2015)

5. *Gedragingen die het doel hebben de competentie, professionele richting of de rol van een werknemer in de organisatie te ondermijnen (beperken van verantwoordelijkheden op de werkvloer, telkens herhalen van gemaakte fouten in het verleden, taken geven die niet in het takenpakket zit van de werknemer).*
 - > Destabilisatie

6. *Fysiek pesten komt weinig voor tussen collega's* (TNO, 2015)
 - > Fysiek pesten

7. *Zinloze taken, opzettelijk verkeerde beoordeling manager* (Zapf, 1996; Leymann, 1990)
 - > Organisatorisch

Pesten op het werk: risicofactoren

- **Individu** (Aquino en Thau (2009))
 - > Er is geen typerend persoonlijkheidsprofiel !!!
 - > Mannen, laag opgeleid, allochtonen, uitzendwerk!
- **Organisatie** (Aquino en Thau, 2009 // Skogstad e.a., 2007 / TNO, 2017)
 - > geregeld met elkaar moeten interacteren
 - > onderlinge afhankelijkheden / weinig autonomie
 - > saai, monotoon en betekenisloos werk
 - > laissez-faire leiderschap
 - > Hiërarchische/competitieve organisatiecultuur
 - > Gebrekkige communicatie
 - > reorganisatie

 - > Werksfeer bepalende factoren !!!!

Pesten op het werk: hoe onderzoek je dat?

Interviews

- wie van de collega's wordt er gepest.

Vragenlijsten

- Negative Acts Questionnaire

Pesten op het werk: gevolgen

	Gepest	Niet gepest
Burnout klachten	38%	11%
Verzuim	7%	3%
Verloopintentie	78%	57%
Tevreden	53%	80%

= 4 miljoen extra verzuimdagen per jaar (€ 1 miljard)

Verder:

- Psychische, psychosomatische klachten
- Verzuimbegeleiding, juridische kosten, lagere productiviteit, imagoschade
- Lange termijn impact

WAT TE DOEN

Pesten op het werk: wat te doen



Pesten op het werk: wat te doen

- **Rol Leidinggevenden**

Instrumenteel:

- > **Zorg voor vertrouwenspersoon**
- > **Zorg voor klachtencommissie**
- > **Rapporteer over het aantal pestklachten**

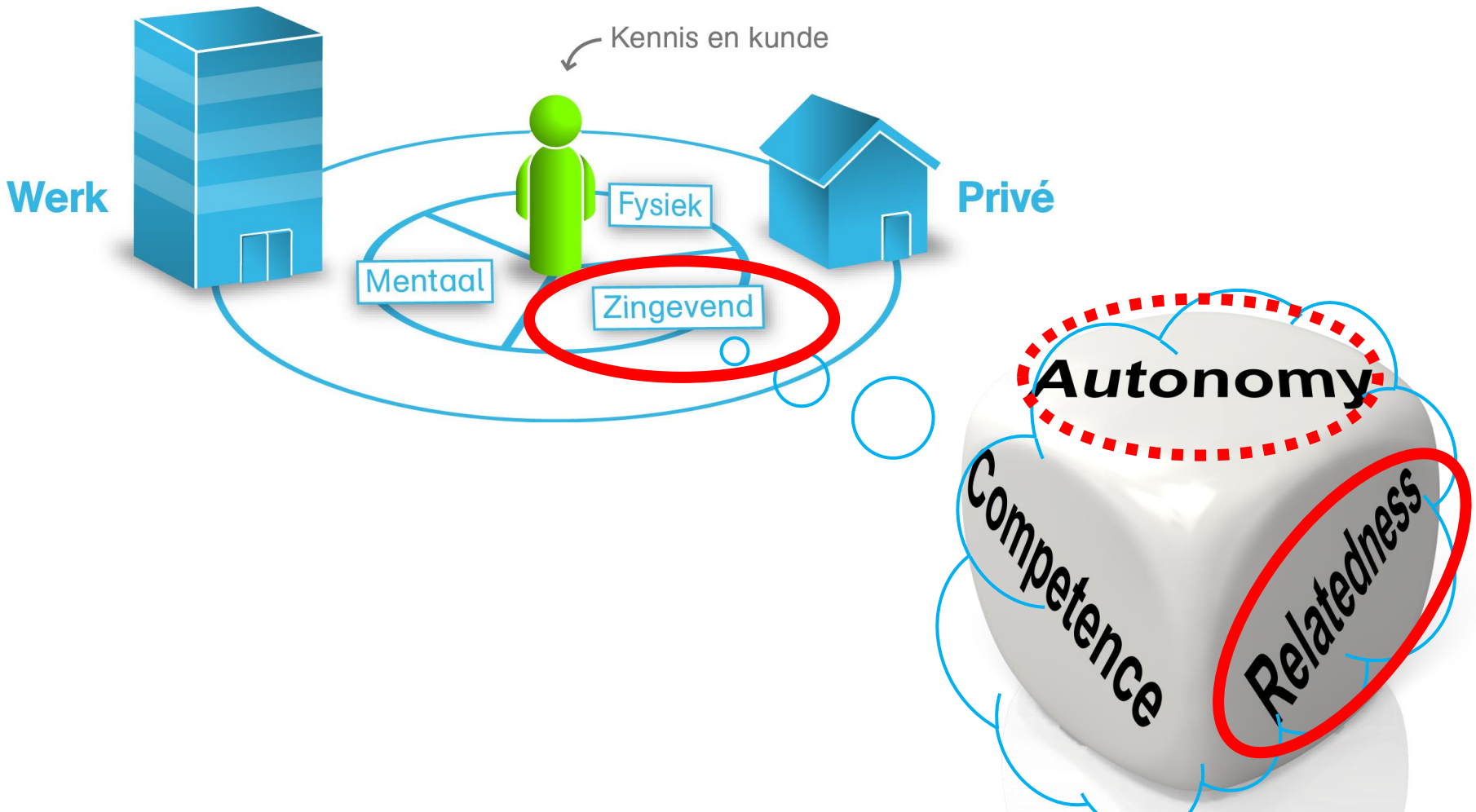
Pesten op het werk: wat te doen

- **Rol Leidinggevenden**

Relationeel:

- > **Geef het goede voorbeeld en heb een luisterend oor**
- > **Spreek collega's aan op hun gedrag**
- > **Ga de dialoog aan**
- > **Zorg voor een positive werksfeer**
 - > **Zorg voor een goede CAR**

Mensbeeld en Basic Needs (Deci & Ryan, 2000) en ~~Peisten~~





Prof dr Willem van Rhenen



w.vrhenen@nyenrode.nl
willem.van.rhenen@arbounie.nl



06 37 708 948
06 53 833 909

