



## Pesten op het werk



### Inleiding

Het Europees Agentschap voor de veiligheid en de gezondheid op het werk maakt een reeks informatiebladen om arbeidsgebonden stress en enkele van de hoofdoorzaken die hieraan ten grondslag liggen, te helpen aanpakken. Er is een relatie tussen arbeidsgebonden stress en pesten. Dit blad biedt informatie en suggesties voor diegenen die praktische maatregelen willen treffen tegen pesten op het werk. In de paragraaf 'Nadere informatie' aan het einde van dit informatieblad worden overige bronnen, zoals andere informatiebladen, vermeld.

Pesten op het werk is een aanzienlijk probleem binnen de Europese Unie. Zowel de betreffende werknemers als de organisaties betalen daarvoor een hoge prijs. Pesten moet bovendien als een vorm van onethisch en onderdrukkend gedrag worden beschouwd dat niet in de werkomgeving kan worden getolereerd. Het voorkomen van pesten is een van de doelstellingen in de mededeling van de Europese Commissie<sup>1</sup> over de nieuwe strategie inzake de gezondheid en veiligheid op het werk.

### Wat verstaan we onder pesten?

Er bestaat geen eenduidige definitie van pesten die internationaal wordt aanvaard. Een mogelijke definitie is de volgende:

*Pesten op de werkplek is herhaald en onredelijk gedrag dat tegen een werknemer of groep werknemers is gericht en een risico oplevert voor de gezondheid en veiligheid.*

In het kader van deze definitie:

staat "onredelijk gedrag" voor gedrag dat naar het oordeel van een redelijk persoon, met inachtneming van alle omstandigheden, leidt tot vernedering, kleinering of bedreiging

omvat de term "gedrag" handelingen van individuen of van een groep. Ook bepaalde werksystemen kunnen worden aangewend als middel om te vernederen, kleineren of bedreigen

omvat de term "risico voor de gezondheid en veiligheid" risico's voor de geestelijke of lichamelijke gezondheid van de betreffende werknemer

Pesten gaat vaak samen met machtsmisbruik of een verkeerde inzet van machtsmiddelen, waarbij het object van de pesterijen zichzelf niet afdoende kan verdedigen.

Pesten kan samengaan met zowel mondelinge als fysieke aanvallen, en met meer subtiele handelingen zoals het afkraken van het werk van een

collega of sociaal isolement. Pesten kan gepaard gaan met zowel fysiek als psychologisch geweld. Dit informatieblad richt zich op het gebruik van intimidatie in de verhoudingen tussen collega's. Geweld door mensen van buiten de werkomgeving komt aan de orde in informatieblad 24.

### Hoe groot is het probleem van pesten en wie zijn de slachtoffers?

Iedereen in een organisatie kan het slachtoffer worden van pesten. Uit een EU-enquête<sup>2</sup> blijkt dat 9% van de werknemers in Europa, ofwel 12 miljoen mensen, aangeven gedurende twaalf maanden in 2000 op enig moment geïntimideerd te zijn geweest. Het aantal gemelde gevallen van pesten loopt in de verschillende EU-lidstaten echter sterk uiteen. Mogelijk komen deze verschillen niet alleen voort uit verschillen in de mate waarin het probleem zich voordoet, maar ook uit culturele verschillen in de aandacht voor en het melden van pesten.

Pesten komt het meest voor in functies waarin zware eisen worden gesteld zonder dat de werknemer daar veel invloed op kan uitoefenen, hetgeen kan resulteren in een hoge mate van angst.

### Wat zijn de oorzaken van pesten?

Er kunnen twee vormen van pesten worden onderscheiden:

- 1) als gevolg van een uit de hand gelopen conflict tussen personen;
- 2) gevallen waarin het slachtoffer niet bij een conflict is betrokken, maar zich toevalligerwijze in een situatie bevindt waarin hij of zij blootstaat aan de agressie van de dader. Een voorbeeld van deze vorm van pesten zijn situaties waarin een werknemer tot zondebok wordt gemaakt.

Factoren die de kans op pesten vergroten zijn onder meer:

- Een organisatiecultuur die pesten gedooft of niet als probleem erkent
- Een abrupte organisatorische verandering
- Een onzekere betrekking
- Een slechte verhouding tussen personeel en bedrijfsleiding, en ontevredenheid over de bedrijfsleiding
- Een slechte verhouding tussen collega's onderling
- Extreem zware werkeisen
- Een gebrekkig personeelsbeleid en een gebrek aan gemeenschappelijke waarden
- Een algemeen verhoogd niveau van arbeidsgebonden stress
- Rolconflicten

Verder kan pesten escaleren als gevolg van individuele en situationele factoren zoals discriminatie, intolerantie, persoonlijke problemen en het gebruik van drugs of alcohol.

### Wat zijn de gevolgen?

Voor de slachtoffers kunnen de gevolgen van pesten aanzienlijk zijn. Aangevoeld is dat pesten kan leiden tot fysieke, geestelijke en psychosomatische problemen, zoals stress, depressie, erosie van de eigenwaarde, het zichzelf de schuld geven, fobieën, slaapproblemen en problemen met de spijsvertering en aandoeningen aan het bewegingsapparaat. Ook lijden veel slachtoffers van pesten onder posttraumatische stress-stoornis, vergelijkbaar met symptomen die zich na andere traumatische gebeurtenissen voordoen, zoals rampen en aanrandingen. Deze symptomen kunnen zich tot jaren na de incidenten blijven voordoen. Andere mogelijke gevolgen zijn sociaal isolement,

<sup>1</sup> Mededeling van de Commissie – Zich aanpassen aan veranderingen in werk en samenleving; een nieuwe communautaire gezondheids- en veiligheidsstrategie 2002-2006. Europese Commissie. 2002. <http://europe.osha.eu.int/systems/strategies/future/#270>

<sup>2</sup> Derde Europese enquête naar de arbeidsomstandigheden 2000. Europese Stichting ter verbetering van de levens- en arbeidsomstandigheden. Luxemburg, 2001. <http://www.eurofound.ie/publications/EF0121.htm>



gezinsproblemen en financiële problemen vanwege absentie van of ontslag.

Op organisatorisch niveau kunnen de kosten van pesten bestaan uit een verhoogd verzuim- en verlooppercentage en verminderde effectiviteit en productiviteit, niet alleen voor de slachtoffers van pesten maar ook voor collega's die lijden onder het negatieve psychosociale klimaat op het werk. Ook de kosten in de vorm van een schadevergoeding wegens intimidatie kunnen hoog oplopen.

## Wetgeving

De Europese Commissie heeft maatregelen ingevoerd ter bescherming van de veiligheid en gezondheid van werknemers. Richtlijn 89/391 van de Raad bevat basisbepalingen in verband met de organisatie van de gezondheid en veiligheid op het werk. Deze richtlijn legt de verantwoordelijkheid bij de werkgevers om te voorkomen dat werknemers nadelige effecten ondervinden van hun werk, bijvoorbeeld vanwege pesten. Alle lidstaten hebben deze richtlijn inmiddels in nationale wetgeving omgezet; enkele hebben bovendien richtsnoeren opgesteld inzake het voorkomen van pesten. Volgens de benadering in de richtlijn dienen werkgevers in overleg met de werknemers (vertegenwoordiging), teneinde pesten te elimineren of te verminderen:

- ernaar te streven pesten te voorkomen
- het risico op pesten in te schatten
- passende maatregelen te treffen om schade te voorkomen.

Informatieblad 22 bevat richtsnoeren inzake het toepassen van risicoanalyse en preventie; deze richtsnoeren kunnen ook hun diensten bewijzen in de strijd tegen pesten.

Het probleem van pesten wordt genoemd in de richtsnoer van de Europese Commissie inzake arbeidsgebonden stress<sup>3</sup>. Verder heeft het Europees Parlement een ontwerp-resolutie aangenomen inzake pesten op de werkplek.

### Het Europees Parlement:

Vraagt de lidstaten om met het oog op het bestrijden van pesterijen en ongewenste intimiteiten<sup>4</sup> op het werk hun bestaande wetgeving na te kijken en zo nodig aan te vullen, en de definitie van pesterijen na te kijken en er een eenvormige omschrijving van te geven;"

Het Europees Parlement pleit ervoor dat:

- de lidstaten ervoor zorgen dat organisaties in de particuliere en openbare sector en de sociale partners doeltreffende preventieve maatregelen opstellen;
- er een systeem voor de uitwisseling van ervaringen wordt opgezet;
- er procedures worden vastgesteld om het probleem van intimidatie voor de slachtoffers op te lossen en te voorkomen dat het zich herhaalt; en
- dat de voorlichting en opleiding van werknemers, leidinggevend personeel, sociale partners en bedrijfsartsen, zowel in de particuliere als in de openbare sector, worden verbeterd.

Vooralsnog hebben slechts weinig Europese landen specifieke wetgeving aangenomen inzake pesten op het werk. In een aantal landen wordt dergelijke wetgeving echter wel overwogen of voorbereid, en enkele landen hebben stappen gezet in de richting van regelgeving door middel van handvesten, richtsnoeren en resoluties.

## Hoe kan pesten op het werk worden voorkomen?

Het voorkomen van pesten is een cruciaal onderdeel in de verbetering van de kwaliteit van het werken het voorkomen van sociale uitsluiting. Het is van belang vroegtijdige maatregelen te treffen tegen een destructieve

werkomgeving; werkgevers moeten dan ook niet wachten tot slachtoffers zich melden met een klacht. Soms kan het echter moeilijk zijn onderscheid te maken tussen pesten en interpersoonlijke conflicten. Een tweesporenstrategie kan daarbij wellicht de beste resultaten opleveren; daar zouden zowel specifieke spanningen tegen pesten in moeten zijn vervat als verbeteringen in de psychosociale werkomgeving. Het succes van die strategie staat of valt bij de mate waarin de werknemers en hun vertegenwoordigers erbij worden betrokken.

Algemene verbeteringen in de psychosociale werkomgeving (zie ook informatieblad nr. 22 inzake het voorkomen van arbeidsgebonden stress en nr. 13 inzake succesvol management ter voorkoming van ongevallen):

- geef iedere werknemer de keuze hoe hij of zij het werk wil uitvoeren;
- verminder het percentage monotone en repeterende werkzaamheden;
- verschaf meer informatie over de doelstellingen van het werk;
- verbeter de stijl van het management; en
- vermijd onduidelijke functie- en taakomschrijvingen.

Ontwikkeling van een organisatiecultuur met normen en waarden die pesten helpen bestrijden:

- Algemene bewustwording inzake de betekenis van pesten;
- Onderzoek naar de omvang en aard van het probleem;
- Uitstippeling van specifiek beleid [zie tekstkader];
- Doeltreffende verspreiding van de normen en waarden van de organisatie op alle niveaus van die organisatie, bijvoorbeeld via personeelshandboeken, informatiebijeenkomsten en nieuwsbrieven;
- Alle werknemers zijn bekend met de normen en waarden van de organisatie en richten zich er ook naar;
- Verbetering van de verantwoordelijkheden en bekwaamheden van het management bij het omgaan met conflicten en communicatie;
- Aanstelling van een onafhankelijke contactpersoon voor werknemers; en
- Bevordering van de betrokkenheid van werknemers en hun vertegenwoordigers bij de risicoinventarisatie en -evaluatie en het voorkomen van pesten.

Vaststellen van beleid met heldere richtsnoeren over positieve sociale interactie, onder meer inzake:

- Ethisch engagement van werkgever en werknemers bij de bevordering van een omgeving waarin voor pesten geen ruimte is;
- Aangeven welke handelingen aanvaardbaar zijn en welke handelingen onaanvaardbaar zijn;
- Bekendmaken van de gevolgen die schending van de normen en waarden van de organisatie met zich meebrengt, alsmede van de daaraan gerelateerde sancties;
- Aanduiden van de locatie waar en de wijze waarop slachtoffers hulp kunnen krijgen;
- Bekend maken van de contactpersoon;
- Inzet voor een omgeving waarin men een klacht kan indienen zonder represailles te hoeven vrezen;
- Uitleg van de klachtenprocedure;
- Benoemen welke rol de leidinggevende, toezichthouder, contactpersoon/collega-mentor, OR- vertegenwoordigers, vakbonden etc. hierin hebben; en
- Inachtnemen van de vertrouwelijkheid.

## Nadere informatie

Nadere informatie aangaande arbeidsgebonden psychosociale vraagstukken, waaronder stress en pesten, is verkrijgbaar op <http://osha.eu.int/ew2002/>. Deze informatiebron wordt voortdurend geactualiseerd en verder ontwikkeld. Ook de andere informatieblads in deze reeks zijn hier verkrijgbaar.

Het adres van de website van het Agentschap is <http://agency.osha.eu.int>.

<sup>3</sup> Richtsnoeren inzake arbeidsgebonden stress "Spice of Life – or Kiss of Death?", Werkgelegenheid & Sociale Zaken. Gezondheid en veiligheid op het werk, Europese Commissie, 1999 [http://europa.eu.int/comm/employment\\_social/h&s/publicat/pubintro\\_en.htm](http://europa.eu.int/comm/employment_social/h&s/publicat/pubintro_en.htm)

<sup>4</sup> Er is nu een nieuwe richtlijn waarin het begrip 'ongewenste intimiteiten' wordt gedefinieerd en werkgevers worden verplicht preventieve maatregelen in te voeren ter voorkoming van ongewenste intimiteiten.