

Loopbaancoaching bij kandidaten die door de gevolgen van mobbing en seksuele intimidatie een loopbaanvraag hebben

**Tim van de Poppe
Hoofddorp, Juni 2015**

	Onderwerp	Pagina
Hoofdstuk 1	Inleiding	3
	Centrale –en deelvragen en opbouw van de scriptie	3
	Opbouw scriptie	4
Hoofdstuk 2	<i>Wat is pesten en seksuele intimidatie?</i>	5
	Inleiding	5
	Nadere duiding mobbing	6
	Seksuele intimidatie	7
	Combinatie seksuele intimidatie en mobbing	7
	Hoofdstukconclusie	9
Hoofdstuk 3	<i>Is er een methode in pesten en seksuele intimidatie?</i>	10
	Verschijningsvormen	10
	<i>Factoren die mobbing veroorzaken</i>	10
	Voorbeelden van mobbing	10
	Intentie van mobbing	12
	Proces van mobbing	12
	Seksuele intimidatie	12
	<i>Trigger-gebeurtenissen die seksuele intimidatie oproepen en het proces in fases</i>	13
	Hoofdstukconclusie	14
Hoofdstuk 4	<i>Wat zijn gevolgen van pesten en seksuele intimidatie en wat kan daartegen gedaan worden?</i>	15
	Inleiding	15
	Gevolgen van pesten voor het slachtoffer	15
	Gevolgen veroorzaakt door seksuele intimidatie	16
	Gevolgen voor de organisatie	17
	Codificering	18
	De gevolgen van pesten geeft een beroepsziekte	18
	Burgerlijk Wetboek	19
	Arbeidsomstandighedenwetgeving	19
	Hoofdstukconclusie	21
	Hoofdstuk 5	<i>Kan loopbaancoaching effectief worden ingezet bij slachtoffers van pesten en seksuele intimidatie?</i>
Inleiding en opbouw hoofdstuk		22
Casus seksuele intimidatie		22
<i>BOMATrix</i>		24
Beeldvorming		24
Ordening		25
Hoofdstukconclusie		26
Hoofdstuk 6	Inleiding	27
	Conclusie	27
	Slotwoord	28

Hoofdstuk 1

Inleiding

Een ieder van ons kent ze wel, de mensen die gepest worden omdat ze er anders uitzien of zich anders gedragen.¹ Deze mensen worden en zijn uitgekozen als object waarom kan worden gelachen of waarover kan worden geroddeld. En niet alleen kan de gepeste door zijn collega's of leidinggevende worden gepest, hij of zij kan een object worden waarop cliënten en patiënten hun pestgedrag gaan richten. Kort en bondig gezegd: de agressie kan van binnen of van buiten komen. De gepeste zal het niet ontgaan, mag men aannemen. Hij of zij zal zijn/haar gedrag er op aanpassen en tegen allerlei problemen aanlopen. Deze aanpassingen kunnen vergaande gevolgen hebben voor de gepeste, maar ook voor zijn of haar omgeving. Denk eens aan de huiselijke – en vriendenkring waar de gepeste ook een rol bekleedt. Grote kans dat de naaste omgeving als klankbord fungeert. En daarnaast is er de organisatie die nadelige gevolgen gaat ondervinden van de gederfde inkomsten. De werknemer zal minder gaan presteren en sneller ziek zijn. Ook het slachtoffer van seksuele intimidatie zal worden getroffen in haar of zijn existentie. Immers er wordt een claim gedaan op zaken die anders niet aan de orde zouden komen. Een soortgelijke situatie als bij pesten ontstaat voor de seksueel geïntimideerde.

Onderzoek

De Nederlandse organisatie voor toegepast natuurwetenschappelijk onderzoek (TNO), het Centraal Bureau voor de Statistiek en het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid doen vanaf 2003 jaarlijks onderzoek naar arbeidsomstandigheden met de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA). Vanaf 2005 zijn daar vragen in opgenomen naar pesten op het werk en in 2013 over seksuele intimidatie.

Uit de laatste NEA (2013) blijkt dat 15.2 % binnen de organisatie werd geconfronteerd met pesten. Anderen van buiten de organisatie zoals klanten (of leerlingen, patiënten leerlingen of passagiers e.d.) droegen een grotere bouwsteen bij, namelijk 24%.² 7.1 % zegt het slachtoffer te zijn van seksuele intimidatie en meer dan de helft daarvan geeft aan dat dit structureel karakter heeft.^{3,4,5}

1 Pesten wordt in de literatuur ook wel mobbing genoemd.

2 De onderzoeksgroep (>N 23k.) is groot en het onderzoek is zodanig onderbouwd dat het solide genoemd kan worden

3 Bron: <http://www.inpreventie.nl/kennis/emotionele-risicos/pesten-en-discriminatie>

4 Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden 2013, 2014, TNO/CBS, Hoofddorp/Heerlen

5 Geweld op het werk, Pesterijen en ongewenst seksueel gedrag, Synthese van het onderzoek over de kenmerken en

Binnen werkend Nederland wordt er dus wat af gepest en geïntimideerd. Zo op de eerste hand denkt een weldenkend mens: “wat voor een schade ondervindt de gepeste en geïntimideerde hiervan? Om tot een goed beeld te komen is een literatuurstudie uitgevoerd naar pesten en seksuele intimidatie. Gezocht is naar antwoorden op vragen. Deze vragen zijn verdeeld in subvragen en een centrale vraag. De beantwoording van de vragen wordt gebruikt om een coachingstraject te beschrijven waardoor de coachee op een voor hem of haar acceptabele wijze in werkproces staat of terug kan keren.

Centrale –en deelvragen en opbouw van de scriptie

Zoals in de inleiding aangegeven wordt er flink gepest in Nederland. De eerste deelvraag is: “wat is pesten en seksuele intimidatie eigenlijk” en “zijn er overeenkomsten met seksuele intimidatie?” De tweede deelvraag is: “is er een methode om vast te stellen op welke wijze men pest en intimideert?” De derde deelvraag is: “wat zijn gevolgen van het pesten en seksuele intimidatie en wat kan daartegen worden gedaan?” De deelvragen worden gebruikt om de centrale vraag: “kan loopbaancoaching effectief worden ingezet bij slachtoffers van pesten en seksuele intimidatie?”

Opbouw scriptie

Als eerste wordt in hoofdstuk 2 een beschrijving gegeven van pesten en seksuele intimidatie. Hierbij wordt ook ingegaan op de begrippen. Dit omdat er verschillende definities de ronde doen.⁶ Ook wordt een koppeling gelegd met seksuele intimidatie. In het tweede hoofdstuk wordt het proces van het pesten beschreven. Is er een rode draad te vinden in het pesten en seksuele intimidatie? In het daarop volgende hoofdstuk wordt aandacht besteed aan de gevolgen van pesten en seksuele intimidatie. En in het één na laatste hoofdstuk staat de centrale vraag centraal. De scriptie wordt in hoofdstuk 6 afgesloten met een conclusie, een aanbeveling en een slotwoord.

gevolgen voor de mannelijke en vrouwelijke werknemers, Departement Politieke en sociale wetenschappen, Katholieke Universiteit Leuven, België, 2013

6 In deze scriptie wordt wisselt gebruik gemaakt van de woorden mobbing en pesten. Daar waar pesten wordt gebruikt wordt mobbing bedoeld. Tenzij er een verklaring wordt gegeven van het woord.

Hoofdstuk 2

Wat is pesten en seksuele intimidatie?

Inleiding

In dit hoofdstuk wordt een beschrijving gegeven van pesten en seksuele intimidatie. Als eerst wordt ingegaan op pesten. Wat is pesten eigenlijk? En wie wordt het subject?

Op 23 januari 2003 werd er in Utrecht een seminar gehouden over *Pesten op het werk*. De subtitel is *Pas op de plaats en blik in de toekomst*. Er waren verschillende sprekers, waaronder Dieter Zapf, hoogleraar arbeidspsychologie aan de Universiteit Frankfurt, Duitsland. Zapf werd gepresenteerd als de expert in Europa over pesten op het werk. Hij verwees naar het eerste onderzoek van Heinz Leyman, een psycholoog en gepromoveerd in de psychiatrie. Deze deed als eerste wetenschappelijk onderzoek in de jaren tachtig van de vorige eeuw naar pesten op het werk. De aanleiding voor zijn onderzoek was gelegen in arbeidsgerelateerde suicides of pogingen daartoe. Van hem is de term 'mobbing' afkomstig.⁷

Mobbing kan vanuit twee perspectieven worden bekeken. Vanuit stress en vanuit conflicten.

Zapf definieert een conflict als volgt:

'een conflict is een proces dat begint als iemand ervaart dat een ander iets - wat hij/zij belangrijk vindt - negatief beïnvloed heeft of beïnvloeden zal'.

Wanneer mobbing op het werk ontstaat door een conflict, dan is dit gerelateerd aan escalatie en de wijze waarop wordt omgegaan met de situatie. Als pesten ontstaat vanwege stress, heeft dit te maken met de werkomstandigheden en het psychologische welzijn in de organisatie.

In 2006 werd door de Universiteit van Hasselt, België, een onderzoek gedaan naar het zogenaamde 'mobbing'.⁸ Ook in dit onderzoek werd gerefereerd aan het werk van hoogleraar Heinz Leyman.

7. The term mobbing comes from the English word mob, meaning attack, compass bother. Today is the systematic psychological attack and a strategic marginalization accepted at the workplace from their superiors or colleagues unwanted, for various reasons, employees. Sakoula Z;Mpelali, Interscientific Health Care, 07/2014, Volume 6, Issue 3
8 *Mobbing psychische terreur. Raising Awareness on Female Victims of Mobbing*, A. Latour, Steegmans.N., T.Kuppens., van Haegendoren, M., 2006, Universiteit Hasselt.

Nadere duiding mobbing

Als eerste is het van belang om 'mobbing' nader te duiden. Dit omdat er meerdere definities in omloop zijn en omdat er snel een koppeling is gelegd met pesten en plagen.

Bij pesten wordt iemand opzettelijk vervelend behandeld en bij plagen wordt geprobeerd iemand boos te maken. De intentie is er niet om iemand te schaden

Dit is anders bij mobbing.

Mobbing⁹ is:

'...a negative form of behaviour, either between colleagues or between hierarchical superiors and subordinates, whereby the person who is the object of mobbing is repeatedly humiliated and attacked directly or indirectly by one or more persons for the purpose and with the effect of alienating him or her. The tactics used in a harassment situation consist in hostile actions intended to isolate the victim and downgrade their working conditions, so reducing their autonomy (for example by giving them too much or too little work, or not giving promotion). It may include attacking their dignity (criticism, insults, defamatory remarks) or committing physical or verbal violence against them. The harasser can be an individual or a group. Often the harasser holds a higher position in a company, firm or department. Such harassment can also be directed by subordinates against their superior.'

In de bovenstaande beschrijving wordt duidelijk dat het een vorm van gedrag is dat voorkomt tussen collega's en leidinggevenden en ondergeschikten. De persoon die het object van 'mobbing' is wordt op verschillende manieren door degene(n) die mobbing uitvoert aangevallen met het doel hem buiten te sluiten. Hiervoor worden verschillende tactieken gebruikt. Dit kan variëren tussen psychische druk tot aan fysiek geweld. Mobbing is dus anders dan plagen van collega's of een techniek om luie collega's aan het werk te krijgen.

Medewerkers die te maken krijgen met mobbing zijn vaak 'high performers', die succes hebben in hun professionele carrière. Bij het ontstaan van mobbing is er een conflict en het slachtoffer begrijpt niet wat gebeurd. Een adequate reactie zal dan ook moeilijk zijn.

Opvallend is dat ook nieuwe werknemers in een organisatie het slachtoffer kunnen worden van mobbing. Aan de andere kant is het ook vreemd dat iemand na vijf jaar het slachtoffer wordt van mobbing. Uit onderzoek is gebleken dat 12 procent vanaf het begin last heeft van mobbing en dat 25 procent na vijf jaar slachtoffer werd.

Als redenen voor het ontstaan van mobbing geeft Zapf aan dat veranderingen in de personele samenstelling van een groep de oorzaak is. Uit Brits onderzoek is gebleken dat 50 procent van mobbing door een dergelijke verandering, zoals het aanstellen van een nieuwe leidinggevende en het veranderen van de personele samenstelling van groepen.

9 .Violent or disorderly crowd of people

Conflicten komen minder voor binnen productieafdelingen waar fysiek werk wordt verricht. Het tegenovergestelde doet zich voor tussen hoger geplaatsten en ondergeschikten in een organisatie waar geen fysieke arbeid wordt verricht. Andersom kan ook. Echter hier ontbreekt het woord 'often'. M.a.w. het gebeurt, maar minder.

De werkomstandigheden van degene die wordt buitengesloten worden moeilijker gemaakt. De autonomie wordt verminderd en de waardigheid wordt aangetast. In feite gaat het om een aantasting van de eer van degene die wordt aangevallen.

Seksuele intimidatie¹⁰

Zoals de lezer ziet bestaat de term seksuele intimidatie uit twee onderdelen. Als eerste is het van belang om de term goed te duiden. Onder intimidatie wordt bij het Bureau Integriteit Nederlandse Gemeenten (BING) verstaan dat door het aanjagen van angst het gedrag van de ander gepoogd wordt te beïnvloeden. BING stelt daarnaast dat er sprake is van een perceptieverschil tussen de dader en slachtoffer in de perceptie aangaande het gedrag.

Bij seksuele intimidatie kan het gaan om verbale, non-verbale en fysiek gedrag met seksuele gevoelswaarde om de ander in zijn of haar waardigheid aan te tasten. Lichte aanrakingen tot lonken en uitlatingen vallen onder seksuele intimidatie.¹¹ Hierbij speelt tot een bepaalde hoogte ook de ervaring van de geïntimideerde een rol. Wat voor een oudere geroutineerde medewerker geen enkel probleem is, kan voor de jonge medewerker een aantasting van haar of zijn waardigheid zijn. Daarbij komt dat het intimiderend gedrag vaak niet wordt herkend door anderen of dat empathie ontbreekt. Hierdoor blijft correctie achterwege. Seksuele intimidatie is dus meer dan alleen fysiek contact.

Combinatie seksuele intimidatie en mobbing

Kijkend naar de overeenkomsten tussen seksuele intimidatie en mobbing valt op dat het hier gaat over beïnvloeding van gedrag. De pester en degene die intimideert wil het gedrag van de ander op een zodanige wijze veranderen zodat deze toegeeft of de organisatie verlaat. In feite gaat het over het uitoefenen van macht.

10 <http://www.bureauintegriteit.nl/>

11 Inhibid 5

Het gaat te ver in het kader van deze scriptie om uitgebreid in te gaan op het verschijnsel macht binnen organisaties en de samenleving. Toch wil ik de lezer wijzen op bepaalde aspecten die macht kenmerken.

In mijn notitie `Macht en Politiek'¹² stel ik dat macht kan worden verkregen door geweld, manipulatie, overtuigingskracht en gezag. In het geval van pesten en seksuele intimidatie is er sprake van machtsuitoefening op basis van geweld. Door dat geweld wordt een positie verworven die een ander of groepen anders doen handelen of denken. Het gaat hier niet alleen om fysiek geweld, maar er kan ook worden gedacht aan intimidatie door verbaal- en non-verbaal gedrag. In de onderstaande grafiek wordt een weergave gegeven ongewenst gedrag naar sekse en leeftijd.

12 Macht en politiek, 2008, Tim van de Poppe, Hoofddorp

Hoofdstukconclusie

Bij mobbing en seksuele intimidatie is er sprake van beïnvloeding van gedrag van de ander. De pester en degene die intimideert wil het gedrag van de ander wijzigen waardoor iets doet hij of zij anders niet had gedaan. In het eerste geval wordt getracht de persoon buiten de organisatie te zetten en in het andere geval diensten of genegenheid te verkrijgen. Beiden situaties is tegen de wil van de persoon die gepest of geïntimideerd wordt.

Het is de vraag op welke wijze de ander reageert. Dit proces wordt in het volgende hoofdstuk beschreven.

Hoofdstuk 3

Is er een methode in pesten en seksuele intimidatie?

Inleiding

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op het proces van pesten. Is er een lijn te vinden die het proces van pesten kenmerkt? En heeft dit overeenkomsten met seksuele intimidatie?

Als eerste wordt ingegaan op de verschijningsfactoren die mobbing veroorzaken. Vervolgens wordt mobbing geschetst in voorbeelden. Daarna wordt de intentie tot mobbing beschreven. Waarom pest de ander of anderen is de vraag. Hierna wordt aandacht geschonken aan het proces. Is er een pad dat wordt gevolgd of komt het “zo maar uit de losse pols?”

Tot slot wordt aandacht geschonken op een soortgelijke wijze als bovenstaand beschreven, aan seksuele intimidatie.

Het hoofdstuk wordt afgesloten met een hoofdstukconclusie.

Verschijningsvormen

Factoren die mobbing veroorzaken

Voordat de verschijningsvormen worden beschreven wordt een schets gegeven van de factoren die een rol kunnen spelen in het proces van mobbing. Deze factoren zijn van toepassing op zowel de dader en het slachtoffer. Het gaat hierom sociaalgeografische variabelen, persoonlijkheidskenmerken, eigenschappen en stijlen, specifieke gedragingen en specifieke kenmerken gerelateerd naar de plaats van het individu op het werk.

Mobbing komt meer voor in situaties waar een ongelijk aantal mannen en vrouwen werken. Veel meer vrouwen dan mannen worden slachtoffer van pesten. Vooral als daar ook sprake is | machtsongelijkheid.¹³ Daarnaast komt het, zoals al eerder gezegd, voor bij verschillen in macht, bij onzekerheid over de baan en veranderingen van de organisatie en leidinggevende.

Organisatorische factoren, zoals stijlen van leiderschap en management, herstructurering, de organisatiecultuur en klimaat; een stressvolle werkomgeving en de complexiteit van het werk kunnen een rol spelen. Ook maatschappelijke aspecten zoals het niveau van criminaliteit in de

¹³ Europa wijst de weg in de strijd tegen mobbing op het werk, Over .Werk, Tijdschrift van het Steunpunt WAV 3/2003.

¹ Aggressie op het werk. Ontwikkelingen, risico's impact en behoefte aan maatregelen, 2012, TNO, Hoofddorp.

samenleving, economische veranderingen, snelle maatschappelijke veranderingen, immigratie en de economie kunnen een rol spelen bij het ontstaan van mobbing.

Voorbeelden van mobbing

Er wordt constant gezocht naar fouten bij het slachtoffer en er wordt triviale kritiek gegeven op hele kleine punten. De kritiek kan als ongeldig worden beschouwd omdat zij vaak is gebaseerd op vervorming, bedrog of fabricage. Kortom; er wordt iets in elkaar gezet dat belastend is.

Er is sprake van een constante weigering om de bijdrage en de waarde van het slachtoffer te erkennen. Zelfs de aanwezigheid van het slachtoffer kan worden ontkend. Voortdurend worden er pogingen ondernomen om de positie, het potentieel en de status van het slachtoffer te ondermijnen. In groepen wordt het slachtoffer apart behandeld. Verlof wordt geweigerd. Het slachtoffer wordt geïsoleerd van zijn collega's en uitgesloten van wat er gaande is. Hij of zij wordt gemarginaliseerd, genegeerd, overruled en buitenspel gezet. Kortom: weggepest.

Het slachtoffer wordt in bijzijn van anderen vernederd, gekleineerd en bedreigd. En daarbij bestaat ook de mogelijkheid dat het slachtoffer wordt overstelpt met werk of zijn werk wordt weggehaald en vervangen door ondergeschikte taken of zonder werk gelaten. Het kan ook zijn dat anderen met de eer van het werk van het slachtoffer gaan strijken.

Deadlines kunnen worden verzet zonder dat het slachtoffer er van op de hoogte wordt gesteld, of pas op het moment dat het te laat is.

De pester verdraaid alles wat het slachtoffer zegt en heeft gedaan en geeft een verkeerde voorstelling van zaken. De kans bestaat dat het slachtoffer wordt onderworpen aan disciplinaire procedures. Mondelinge en schriftelijke waarschuwingen, gebaseerd op triviale redenen en zonder onderzoek, worden gegeven.

De verantwoordelijkheid van slachtoffer kan zijn toegenomen, maar zijn autoriteit is afgenomen. M.a.w. het slachtoffer heeft gebrek aan ondersteuning en de taken worden daardoor niet goed uitgevoerd. Het slachtoffer kan worden gedwongen om zijn baan op te zeggen. Een andere mogelijkheid is dat dwang wordt uitgeoefend om met vervroegd pensioen te gaan of als arbeidsongeschikte uit te treden.

De bovenstaande tekst laat globaal zien welke acties er worden ondernomen om een medewerker 'kalt te stellen' met het doel dat deze de organisatie gaat verlaten.

Er kan een verschil gemaakt tussen mobbing van onderaf naar de manager of andersom. bottom up mobbing of top-down mobbing. Bij het eerste wordt de leidinggevende niet erkend door één of meerdere medewerkers. Bij het tweede worden de medewerkers of medewerker door de leidinggevende geslachtofferd. Hier gaat het om attitudes (opstelling) en misbruik van macht.

Een andere vorm van mobbing kan er optreden tussen collega's onderling. Hier kan worden gedacht aan roddelen, conflicten onderling en afgunst. De uitingsvorm van het gedrag naar elkaar is agressiever dan hier in vorige alinea beschreven situaties.

Intentie van mobbing

De intentie van mobbing kan variëren van het misbruik maken van bevoegdheden (abusive leadership) waardoor mobbing mogelijk wordt gemaakt tot emotionele mobbing.

Bij 'abusive leadership' is er sprake van georganiseerde psychologische vervolging. Het management bedenkt situaties waardoor het slachtoffer ontslag neemt. Dit verschijnsel wordt vaak gezien nadat organisaties zijn gereorganiseerd of gefuseerd en waarbij personeel overbodig is geworden. Het wordt gehanteerd als een business strategie.

De organisatie en de organisatiestructuur kunnen reden zijn voor het ontstaan en voortbestaan van mobbing. Mismanagement, verkeerde beslissingen en zwakke organisatie(structuur) kunnen mobbing in een organisatie 'triggeren'. Voorbeelden hiervan zijn onduidelijkheden en tegenstrijdigheden in werkzaamheden en onduidelijke en tegenstrijdige beslislijnen. Het gevolg is dat het conflict escaleert, met als sluitstuk mobbing. Dat gebaseerd kan zijn op basis van emoties waarbij de binnen een persoonlijke relatie gevoelens van afgunst, jaloezie, competitie, haat en wrok een rol spelen

Proces van mobbing

1. In de eerste fase is er sprake van een conflict. Dit conflict escaleert. De eerste fase kan zeer kort zijn.

2. In de tweede fase hoeft mobbing nog niet te lijken op agressief gedrag waardoor iemand wordt uitgesloten. Handelingen lijken soms anders dan dat ze zijn.

3. De zaak of kwestie wordt officieel aangepakt en de kans is groot dat het slachtoffer de schuld krijgt van het conflict. Er is immers een stigma gevestigd. Het slachtoffer krijgt de schuld. Vaak

wordt geprobeerd het probleem op te lossen door zich te ontdoen van het slachtoffer. Het ontdoen van het slachtoffer kan gepaard gaan met het schenden van zijn of haar rechten.

4. Als het slachtoffer hulp zoekt kan er een verkeerde en een onvolledige diagnose worden gesteld.

Dit omdat de beroepsgroep niet goed op de hoogte van arbeidsgerelateerde problemen. Het slachtoffer gaat fouten maken en wordt trager. Het spreekwoord “Waar rook is, is vuur” maakt zich hier waar.¹⁴

5. Het proces gaat verder. De slachtoffers worden sociaal geïsoleerd lang voordat zij de pensioengerechtigde leeftijd hebben bereikt. Dit heeft negatieve gevolgen voor het slachtoffer.

Seksuele intimidatie

Trigger-gebeurtenissen die seksuele intimidatie oproepen en het proces in fases

Uit het onderzoek van de Katholieke Universiteit Leuven blijkt dat:

1. het weigeren om te zwichten voor seksuele intimidatie;
2. het afwijzen van een toenadering door een superieur;
3. het korter gaan werken voor kinderopvang en familieopvang;
4. het bekendmaken van een zwangerschap en zwangerschapsverlof een rol spelen bij het proces waarbinnen seksuele intimidatie wordt opgeroepen.

Proces

Het proces van seksuele intimidatie is in te delen in verschillende stadia.

Als eerste is er een stimulerende impuls (zie boven). De Leuvense onderzoekers geven aan dat er sprake is van kleine gerichte aanvallen, die moeilijk te herkennen zijn.

In het tweede stadium gaat het slachtoffer zich verdedigen en neemt een defensieve houding aan. Hierbij gaat het slachtoffer fouten maken.

In het derde stadium gaat de organisatie reageren. De organisatie staat echt machteloos en, de Leuvense onderzoekers schrijven: “hulpeloos”, tegenover de situatie. Het is eenvoudiger om de schuld op het slachtoffer te schuiven omdat het gedrag van het slachtoffer daar aanleiding toegeeft. Het slachtoffer wordt hinderlijk en wordt geleidelijk verstoten uit zijn/haar werkomgeving.

¹⁴ Management Tools nummer 3, 2003. Opgemerkt wordt dat in deze publicatie wordt gesproken over sociaal medisch Team –overleggen. Navraag laat zien en bekend is dat deze teams worden bemenst door de werkgever, de P&O functionaris, de bedrijfsarts en de bedrijfsmaatschappelijkwerker.

In het vierde stadium wordt het slachtoffer van de arbeidsmarkt uitgesloten. De werkgever stelt het slachtoffer op non-actief of plaatst degene over naar andere posten.

Hoofdstukconclusie

Gelet op de stadia die mobbing en seksuele intimidatie kenmerken kan er worden geconcludeerd dat er veel overeenkomsten zijn tussen seksuele intimidatie en pesten. Als men dagelijks wordt blootgesteld voor een langere periode aan agressie van de ander is er sprake van mobbing en seksuele intimidatie. De 'mobber' zal pogingen ondernemen om de ander te stigmatiseren. Al het gedrag wordt gericht op de ander, het slachtoffer, om deze te straffen.

De slachtoffers krijgen de schuld van het ontstaan van een situatie die negatief wordt ervaren door de organisatie en hun omgeving.

Uiteindelijk worden er maatregelen getroffen die het slachtoffer benadelen en gevolgen kunnen een diep spoor trekken in het bestaan van het slachtoffer. Het slachtoffer kan ziek worden en/of de organisatie verlaten.

Hoofdstuk 4

Wat zijn gevolgen van pesten en seksuele intimidatie en wat kan daartegen gedaan worden?

Inleiding

In dit hoofdstuk wordt aandacht geschonken aan de gevolgen van pesten en seksuele intimidatie. Als er een evaluatie ex.ante zou worden gemaakt lijkt het opportuun dat gepeste en geïntimideerde mensen klachten gaan ontwikkelen op zowel somatisch en psychisch gebied.

De gevolgen zijn dan niet alleen voor het slachtoffer, maar ook voor de organisatie. Immers niet goed functionerende medewerkers dragen niet aan het optimaliseren van de bedrijfsresultaten. De wetgever heeft goed werkgeverschap geborgd met artikelen in wetten. De codificatie hiervan wordt in het kader van mobbing en seksuele intimidatie besproken en het hoofdstuk wordt afgesloten met een hoofdstukconclusie.

Gevolgen van pesten voor het slachtoffer

Mobbing veroorzaakt een vermindering van het welbevinden van het slachtoffer. Welbevinden is een containerbegrip. De Wereld Gezondheidsorganisatie (WHO) spreekt over lichamelijk, sociaal en geestelijk welbevinden.

In de meting van Ruut Veenhoven naar geluk zijn vragen in bepaalde jaren opgenomen over depressie en zorgen maken. Een correlatie met mobbing is gevonden.¹⁵

In het geval van mobbing is er sprake van psychologisch druk om het slachtoffer handelingen te laten doen waardoor het doel van de pester wordt bereikt. In feite is er sprake van een bepaalde vorm van uitoefening van macht (zie pag. 8) waardoor het welzijn van het slachtoffer wordt verminderd.

Slachtoffers van mobbing hebben een verhoogde kans op het ontwikkelen psychisch – en psychosomatische aandoeningen. Het welbevinden neemt naargelang de tijd en intensiteit van mobbing af en aandoeningen kunnen zich voordoen. Depressie en angst zijn de meest voorkomende aandoeningen.

In het proces van mobbing komt psychisch lijden voor dat weer aanleiding kan zijn voor sociale

15 Hoe meet je geluk, Karen Geurtsen, HP de Tijd, 04-05-2012.

eenzaamheid. De medewerker is vaak geïsoleerd, overgeplaatst naar een andere functie of uit het arbeidsproces verdwenen. Iets minder dan de helft van de slachtoffers van de seksuele intimidatie ontwikkelt lichamelijke klachten (48%). Deze groep is weer onder te verdelen in 60% vrouwen en 31% mannen. Voor de groep van gepesten ligt dit hoger. Hier gaf 64% aan dat de gezondheidstoestand achteruit was gegaan. Een onderverdeling van deze groep tussen mannen (54%) en vrouwen (75%) laat zien de eerste groep kleiner is dan de tweede.^{16,17}

In de groep die aangaf dat de gezondheidstoestand achteruit was gegaan gaf 64% aan dat er sprake was van spijsverteringsstoornissen, cardiovasculaire aandoeningen endocriene stoornissen, slaapproblemen, gewichtsproblemen, seksuele problemen enz..

87% van de groep gaf aan dat psychisch problemen waren opgetreden na het pesten en seksuele intimidatie. De groep gaf aan last te hebben van een verminderd zelfvertrouwen, een verlies van vertrouwen in anderen, stress, angstgevoelens, depressie enz.¹⁸

En daarnaast is er een groep die suïcide heeft overwogen of heeft gepleegd. 10% van het aantal suïcides is direct in verband te brengen met systematisch pesten op het werk.¹⁹ Ook misbruik van verslavende stoffen zoals alcohol, tabak en medicijnen wordt genoemd.²⁰ En, tot slot van deze niet limitatieve opsomming van klachten kunnen er ook economische problemen ontstaan door verlies van inkomen, advocaatkosten, medische kosten enz.,

Gevolgen veroorzaakt door seksuele intimidatie

Door seksuele intimidatie komt arbeidsongeschiktheid, zelfs opnames in psychiatrische ziekenhuizen voor. Het geheel overstijgt de draaglast van de geïntimideerde. Daarnaast zijn er slachtoffers die hun loopbaan vroegtijdig beëindigen omdat het gedrag dat zij hebben moeten verdragen, sporen op hun gezondheid en carrière hebben nagelaten.²¹ Het is dan de vraag of er

16 Inhibid 5

17 De restanten zal ondefinieerbaar zijn.

18 P.C. Kuiper, Hoofdsom der Psychiatrie, Zevende druk 1979, Bijleveld, Utrecht.

Angst en depressie vallen onder de groep van stoornissen in stemming en gevoel. Een stemming bevat de waardering van de waardering van de levenssituatie als geheel. Gevoelen bevatten de waardering van iet bepaalds in de buitenwereld. Angst is gevoel dat eigenlijk een stemming is en in feit dus niet gericht is tegen iets specifiek.

Vrees is specifiek gericht tegen iets eb valt daarom onder het gevoel.

Stemmingen zijn afhankelijk van materiële processen in de hersenen. M.a.w. stoffen bepalen stemming. Pag. 107, 110, 112.

19 Inhibid 15, pag. 7.

20 Inhibid 5, pag. 38

21 Inhibid 5: pag. 17

sprake is van een externe – of interne motivatie. In het eerste geval is de veranderde arbeidssituatie, gedrag collega's en leidinggevende enz., aanleiding om te veranderen van werkring. In het tweede geval is er sprake van zogenaamd "life event" dat bepalend is om te veranderen van werkring. Als voorbeeld kan worden gewezen op het ontstaan van hart en vaatziekten in een zodanige vorm dat er irreversibele aandoeningen zijn ontstaan.

Gevolgen voor de organisatie

Mobbing heeft voor organisaties een negatief effect. De productie en efficiëntie van de organisatie gaat omlaag. Het ziekteverzuim neemt toe en kleine problemen worden grote problemen. Er worden voortdurend zondebokken gezocht.

De International Labour Organization (ILO) geeft aan dat een slachtoffer 60 procent minder produceert en de pester (dader) spendeert ongeveer 15 procent van zijn of haar tijd aan het lastigvallen van het slachtoffer.

In de publicatie in Management Tools in 2003, uitgegeven door het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid wordt gesteld dat elk geval van mobbing € 45.000 aan personeelskosten met zich meebrengt. Dit zonder nog zonder wervingskosten.²²

Getracht is na te gaan of er een lijn is te ontdekken in de ontwikkeling van de kosten. Hiervoor is nagegaan in de Arbobalans van 2006, 2010 en 2014 of de incidentie gelijk is gebleven.²³

Geconstateerd is dat presentatie van de onderzoeksresultaten in genoemde onderzoeken anders wordt weergegeven. Door een interpretatie van de data is een trend vastgesteld. In 2006 wordt 28% van de werknemers geconfronteerd met ongewenst gedrag (pesten en seksuele intimidatie) en 20% wordt geconfronteerd met ongewenst gedrag door klanten, patiënten enz.. Vanzelfsprekend is er een overlap tussen beiden. De onderzoekers geven aan dat 39% van de werknemers in deze groep valt.²⁴ In 2010 bedraagt het gemiddelde 37%. In 2013 is het totaal dat gedaald naar ruim 46% totaal. Dit is vergeleken met 2006 slechts een daling met 2%. Geconcludeerd wordt dat 2014 niet noemenswaardig verschilt met 2006. Het gemiddelde komt uit op ruim 37%.

Het aantal werknemers bedraagt ruim 6 miljoen werknemers.²⁵ Als de kosten werkelijk € 45.000

22 Inhibid 15, pag. 7.

23 Arbobalans, TNO, Leiden, Hoofddorp

24 Het verschil tussen 48% en 39% bedraagt 9% = 18.75. Dit percentage wordt ook toegepast op de data van 2013.

25 Bron: <http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/arbeid-sociale-zekerheid/publicaties/artikelen/archief/2014/2014-4142-wm.htm> CBS..nl . Het exacte aantal is 6.144. 736

bedragen zoals eerder aangegeven is er sprake van een enorme kostenpost.²⁶

Daarnaast loopt de organisatie de kans dat de slachtoffers financiële compensatie gaan claimen voor de geleden psychische en morele schade. Ontslag zal vaak financieel moeten worden gecompenseerd. Dit alles staat los van de kosten die gemaakt worden om de opgevallende functie weer in te vullen.

Codificering

De gevolgen van pesten geeft een beroepsziekte

Leo Klijn²⁷ heeft zich afgevraagd wat een slachtoffer van mobbing juridisch kan ondernemen tegen de acties van de pester. Klijn heeft beroepsziekten als uitgangspunt genomen voor zijn benadering. Hij vraagt zich af of de gevolgen van mobbing kunnen worden gezien als een beroepsziekte of dat zij daar onder kunnen worden gerangschikt? En als het een beroepsziekte is wat zijn dan de gevolgen? Vervolgens vraagt Klijn zich af welke rol de werkgever en werknemer hebben en hoe de aansprakelijkheid van de werkgever naar de werkgever is geregeld? De jurisprudentie hierover wordt door Klijn als toetssteen gebruikt.

Klijn stelt dat:

“Pesten is het systematisch vernederen, een vijandig of intimiderend gedrag steeds gericht op dezelfde persoon”.

De nadruk ligt op het systematisch. Een persoon kan door een collega worden gepest, maar ook door de werkgever. Deze kan nalaten in te grijpen of zelfs stilletjes meedoet met het pesten van de medewerker.

Klijn stelt, en hij wijkt hier niet af van wat is vast gesteld door de Universiteit van Hasselt, dat de gevolgen van mobbing verstrekkend kunnen zijn. Het sociale isolement op de werkvloer, het verhoogde verzuim en instroom in de WAO zijn geen uitzonderingen.

Het is de vraag wat een beroepsziekte is. Het Nederlands Centrum voor Beroepsziekten (NCvB) stelt dat er sprake is van een beroepsziekte als de ziekte iets te maken heeft met de uitoefening van het beroep of het werk. Een beroepsziekte wordt bepaald aan de hand van een aantal criteria. Het NCvB stelt bijvoorbeeld dat een beroepsziekte op één en dezelfde afdeling moet plaatsvinden. Een relatie met het werk wordt dan gelegd, zoals het werken binnen één afdeling met chemische stoffen.

²⁶ De hoogte van de personeelskosten wordt door onderzoeker in twijfel getrokken.

²⁷ . Leo Klijn, advocaat.

Beroepsziekten kunnen op verschillende manieren voorkomen en zijn grofweg in twee verschijningsvormen in te delen. Als eerste bestaan er de klassieke - veelal fysieke - verschijningsvormen zoals ziekte ten gevolge van asbest, de zogeheten asbestose, de stoflong en de veel voorkomende lawaaidoofheid. Daarnaast bestaan er werkgebonden aandoeningen. Deze aandoeningen hebben niet zozeer met een specifiek beroep te maken, maar zijn wel werkgebonden en kunnen in meerdere beroepen voorkomen. Een goed voorbeeld is RSI.

Vanaf het onderzoek van Leyman is er ook bekend dat psychische druk grote gevolgen kan hebben. Een goed voorbeeld hiervan is de burn-out. De psychische belasting is niet gerelateerd aan bepaalde vormen van werk. Het overstijgt de grenzen structuren zoals deze in organisaties zijn vastgelegd. Het is gekoppeld aan de aard van het werk. De vraag kan worden gesteld wat had de werkgever kunnen doen om de burnout te voorkomen?

Volgens Klijn valt de schade die mobbing veroorzaakt onder beroepsziekten. De wetgever heeft in het Burgerlijk Wetboek bepaalde zaken gecodificeerd. De wetsartikelen hebben betrekking op het gedrag van de werkgever en werknemer.

Burgerlijk Wetboek

Artikel 7:611 BW. heeft betrekking op goed werkgeverschap en werknemerschap; een goed werkgever heeft zich te gedragen zoals een goed werkgever betaamt en idem dito voor de werknemer. Wanneer door het gedrag als werkgever schade ontstaat bij de werknemer wordt een vergoeding van die materiële en/of immateriële schade beoordeeld naar termen van redelijkheid en billijkheid. Hier ligt een ingang bij de rechter voor de werknemer.

Artikel 7:658 BW, heeft betrekking op zorgplicht voor de werkomstandigheden, de veiligheid en het welzijn van de werknemer. Dit artikel ligt in het verlengde van artikel 7:611. Het is er een uitwerking van. Artikel 7:658 lid 2 gaat in op de aansprakelijkheid van de werkgever voor schade op of tijdens het werk, tenzij de werkgever kan aantonen dat hij/zij de genoemde verplichtingen in artikel 7:658 lid 1 is nagekomen of dat de schade in belangrijke mate het gevolg is van opzet of bewuste roekeloosheid van de werknemer. Artikel 7:658 lid 4 stelt vervolgens dat de werkgever voor al zijn werknemers een veilige werkplek moet creëren.²⁸

Arbeidsomstandighedenwetgeving

²⁸ . De jurisprudentie die betrekking heeft op schade veroorzaakt door het verzuken van de zorgplicht van de werkgever. De jurisprudentie laat zien dat de zorgplicht van de werkgever vergaand is.

Naast bepalingen in het Burgerlijk Wetboek is een aanknopingspunt te vinden in de Arbeidsomstandighedenwetgeving. De Arbeidsomstandighedenwetgeving heeft bovendien een zogeheten reflexwerking naar het Burgerlijk Wetboek. In de Arbo-wet wordt de werkgever een aantal taken opgelegd die moeten bijdragen aan een gezonde en veilige werkplek, ook waar het betreft het (geestelijk) welbevinden van werknemers op het werk. In deze wetgeving is een aantal artikelen opgenomen die hun uitwerking hebben op het wettelijke kader waar zojuist de beroepsziekten in zijn geplaatst. Klijn somt ze op:

In artikel 1 wordt een overzicht gegeven van de definities, waaronder seksuele intimidatie, agressie en geweld. Pesten zou qua omschrijving te brengen zijn onder agressie en geweld. Immers de wet spreekt van ‘waarbij de werknemer psychisch of fysiek wordt lastig gevallen’.

In artikel 3 van de Arbo-wet wordt een werkgever verplicht een beleid over arbeidsomstandigheden te voeren. De werkgever is verplicht om binnen het algemeen arbeidsomstandighedenbeleid, een beleid gericht op voorkoming en indien dat niet mogelijk is beperking van psychosociale arbeidsbelasting.

In artikel 9 van de Arbo-wet staat dat de werkgever ongevallen en beroepsziekten dient te melden.

In artikel 11 van de Arbo-wet wordt gesteld dat een werknemer verplicht is om in zijn doen en laten op de arbeidsplaats, in overeenstemming met zijn opleiding en de door de werkgever gegeven instructies, naar vermogen zorg te dragen voor zijn eigen veiligheid en gezondheid en die van de andere betrokken personen.

Klijn werkt de zogeheten reflexwerking van de Arbo-wet naar het Burgerlijk Wetboek verder uit en stelt dat als een werknemer slachtoffer is van mobbing hij of zij de schade wil verhalen op de werkgever. In de praktijk zal dan na moeten worden gegaan of er toerekenbare schade is. Is de werkgever zijn zorgverplichting nagekomen, zal de vraag zijn.

De werkgever is verantwoordelijk voor het gedrag van zijn werknemers. Mobbing geeft een verhoogde kans op psychisch letsel. De schade hierdoor veroorzaakt geeft op basis van de artikelen 7:658 in combinatie met 7:611 een ingang bij de rechter.

De werkgever dient de signalen uit de organisatie serieus te nemen omdat hij anders aansprakelijk gesteld kan worden. Bij gebruikmaking van artikel 7: 658 BW hoeft de werknemer slechts aan te tonen dat hij aan een beroepsziekte lijdt en dat deze beroepsziekte is veroorzaakt door het werk bij de werkgever. Causaal verband moet worden aangetoond en de omvang van de schade moet worden aangegeven. De werkgever moet bewijzen dat hij niet aansprakelijk is door óf aan te tonen dat de werkgever alles heeft gedaan wat binnen het vermogen van de werkgever ligt, óf dat de schade is

toe te schrijven aan de opzet of bewuste roekeloosheid van de werknemer. Hier is sprake van een omgekeerde bewijslast. Als er gebruik wordt gemaakt van art. 7: 611 BW is de bewijslast aan de werknemer en wordt een eventuele schadevergoeding vastgesteld op basis van redelijkheid en billijkheid.

Hoofdstukconclusie

In hoofdstuk 2 is de overeenkomst tussen mobbing en seksuele intimidatie beschreven. De gevolgen voor de slachtoffers kunnen verstrekkend zijn. Depressies en angst worden beschreven. Dat depressies bij een doorlopende schuldvraag en minderwaardigheidsgevoelens een psychose kunnen veroorzaken laat zien hoe vergaand de gevolgen kunnen zijn. Verstoten zijn en nietszeggende klusjes jarenlang doen kan leiden tot irreversibele gezondheidsklachten en vervroegd en ongewild uitreden komt voor.

Niet alleen het slachtoffer is dupe. Ook de organisaties waarbinnen gepest en seksueel geïntimideerd wordt krijgt de rekening gepresenteerd. De kosten die gemoeid zijn met het 'oplossen' van de situatie kunnen aanmerkelijk zijn.

Het arbeidsrecht geeft een invulling van het welzijn van de werknemers. In de lijn van Immanuel Kant en Hans Kelsen kan er worden gesteld dat het positieve recht de geobjectiveerde wil is van het volk en duidelijk beschrijft wat de norm is of zou moeten zijn. Overtreding van de normen maakt dat de kans op een juridische procedure aanwezig is.

De analyse door Klijn uitgevoerd laat zien dat er wel degelijk mogelijkheden zijn voor de slachtoffers om schade te claimen bij de werkgevers.

Al met al heeft de gepeste en seksueel geïntimideerde nogal wat achter zijn of haar kiezen als deze zich op bepaald moment voor loopbaancoaching meldt met een specifieke loopbaanvraag.

Hoofdstuk 5

Kan loopbaancoaching effectief worden ingezet bij slachtoffers van pesten en seksuele intimidatie?

Inleiding en opbouw hoofdstuk

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de loopbaancoaching bij gepeste – en seksueel geïntimideerde mensen. Deze mensen zijn door een proces gegaan dat in voorgaande hoofdstukken is beschreven. Om een koppeling te maken met loopbaancoaching wordt gebruik gemaakt van een geanonimiseerd voorbeeld (uitspraak) uit de Nederlandse jurisprudentie.²⁹

De site van de Nederlandse rechtspraak maakt het mogelijk om gericht te zoeken. Gezocht is met drie zoektermen, nl.: seksuele intimidatie, Pesten en Mobbing. Zonder toepassing van filters leverde een snelle zoektocht met de eerste term 290 resultaten op. De tweede en derde 232 en respectievelijk acht resultaten.³⁰

Om de zoekvraag te beperken is gezocht tussen de periode van 21 mei 2010 tot 21 mei 2015 en binnen het bestuurs- en het civiel recht. Uiteraard zijn er zaken die door de rechters ongegrond worden verklaard. Maar het is een feit dat er niet veel mensen een gang naar de rechter hebben gemaakt.

Na de beschrijving van de uitspraak wordt ingegaan op de loopbaancoaching bij kandidaten die gepest en seksueel geïntimideerd zijn geweest. Verschillende technieken worden beschreven aan de hand van de eerste twee fases van de BOMATrix.

Het hoofdstuk wordt afgesloten met een hoofdstukconclusie.

Casus seksuele intimidatie

In deze casus³¹ gaat het over een voorlopige voorziening die aan de voorzieningenrechter is gevraagd om een ontslag van een medewerker(m) ongedaan te maken.³² De medewerker was ontslagen wegens stelselmatig grensoverschrijdend gedrag naar meerdere vrouwelijke collega's. De

29 Doelbewust is gekozen om het woord uitspraken te gebruiken. Het gaat in deze immers niet alleen om het slotoordeel (dictum) van de rechter(s), maar om het totale verhaal.

30 <http://www.rechtspraak.nl/Uitspraken-en-Registers/Uitspraken/>. Peildatum: 24 mei 2015

31 31-10-2012, AWB 12/2055

32 Voorlopige voorziening is te vergelijken met een kort geding. Gaat om onomkeerbare spoedeisende zaken aangaande besluiten van een bestuursorgaan waartegen ook bezwaar is gemaakt.

werkgever had onderzoek gedaan naar het gedrag van de medewerker en zeven vrouwelijke collega's hadden een verklaring afgelegd dat de man seksueel ongewenste activiteiten onder werktijd had uitgevoerd. Al met al aanleiding om de medewerker te ontslaan.

De medewerker voerde bij de rechter aan dat er sprake was van wederkerigheid en dat er geen sprake was van plichtsverzuim. M.a.w. de vrouwen hadden ingestemd met het handelen van de medewerker. En bovendien stelde de medewerker dat hij het slachtoffer was geworden van een complot.

De voorzieningenrechter stelde vooraf het kader vast en stel gaf aan dat er sprake is van plichtsverzuim als de handelingen aannemelijk zijn en onder specifieke omstandigheden hebben plaatsgevonden.

Het door de misbruikte vrouwen aangedragen materiaal bevestigde het seksuele intimiderend gedrag van de medewerker, aldus de voorzieningenrechter. En daarbij kwam dat als de vrouwen niet meer reageerden op de seksuele intimidatie omdat zij dat als een vorm van pesten hadden ervaren. De voorzieningenrechter ging niet mee met de werkgever in de zijn stelling dat de ontslagen medewerker fysieke handelingen had gepleegd. Althans, de voorzieningenrechter vond dat niet bewezen. De ontslagen medewerker verklaringen troffen echter ook geen doel.

Het hele verhaal was in de ogen van de voorzieningenrechter wel een vorm van plichtsverzuim en de medewerker was dan ook terecht ontslagen.

Het op grote schaal en aanhoudend en doorgaand intiem benaderen van de vrouwen had de interne orde van de dienst verstoord, aldus de voorzieningenrechter. De voorzieningenrechter zag dan ook geen aanleiding om het ontslag op te schorsen en de werkgever te gelasten de medewerker weer in te zetten.

De casus laat niet zien of de slachtoffers gevolgen hebben ondervonden van de seksuele intimidatie. Uit de NEA van 2013 blijkt dat 16.6% van de vrouwen klachten ontwikkelt op psychisch en psychosociaal gebied. De kans voor de dames was en is hierdoor aanmerkelijk dat zij hierdoor van loopbaan willen veranderen en een loopbaancoach benaderen.

33 TalentLens Re-Integratie, Pearson, pag. 16.

34 Dols, Rozemarijn, Professionele loopbaancoaching, Praktijkboek voor het begeleiden van loopbaanvraagstukken, 2009, Van Duuren Media B.V., Culemborg.

35 Inhibid 21, pag. 69

‡ De beschreven testen zijn een opsomming die uiteraard niet allen gebruikt hoeven te worden in het loopbaancoachingstraject.

36 Denk in deze aan de cirkel van invloed en betrokkenheid die zo mooi is beschreven door Stephen Covey in zijn boek *De zeven eigenschappen van effectief leiderschap*, 2006, Business Contact, Amsterdam-Antwerpen.

37 *De veldheer en de danseres. Omgaan met je levensverhaal. Over loopbaanadvies en coaching*, Eva de Waard- van Maanen, 2008, Garant, Antwerpen en Apeldoorn.

Hoofdstukconclusie

In dit hoofdstuk is een casus beschreven uit de rechtspraktijk. Dit om in deze paragraaf de koppeling te kunnen maken tussen de twee beschreven fases uit de BOMATrix en de casus.

In de casus doet de voorzieningenrechter een voorlopige uitspraak over het opschorten van het ontslag van de medewerker. Deze had meerdere collega's, in deze vrouwen, seksueel geïntimideerd. Het ontslag werd door de voorzieningenrechter in eerste instantie goedgekeurd.

De voorzieningenrechter heeft echter niets gezegd over de mogelijke gevolgen die de intimidatie heeft gehad bij de vrouwen. Het is echter niet ondenkbaar dat deze vrouwen klachten (somaïsch of psychisch) gaan ontwikkelen die aanleiding vormen voor loopbaanvragen.

Het kennen en voor zover mogelijk, begrijpen van het proces van pesten en seksuele intimidatie maakt dat de coach op een neutrale empathische wijze een ondersteunende en helpende hand kan bieden.

Gelet op mogelijkheden die loopbaancoaching biedt, kan er worden geconcludeerd dat het zeker toepasbaar is bij een gepeste en geïntimideerde loopbaankandidaat.

Hoofdstuk 6

Inleiding

In dit hoofdstuk wordt een ‘overall’ conclusie getrokken. Vervolgens wordt de scriptie afgesloten met een slotwoord.

Conclusie

In de voorgaande hoofdstukken is ingegaan op pesten en seksuele intimidatie. Gedrag van mensen maakt slachtoffers. Reactie roept reactie op. Mensen proberen anderen te beïnvloeden om deze laten vertrekken uit organisaties of seksuele diensten of uitingen te kunnen krijgen of te doen. Het gekozen subject loopt de kans om hiervan ziek te worden en de organisatie door externe – en interne motivatie te verlaten.

Het onderzoek heeft laten zien dat er een grote groep is die wordt gepest of seksueel geïntimideerd. Er zijn weliswaar verschillende cijfers aangetroffen, maar in zijn algemeenheid bevestigen zij dat er sprake is van een grote groep. Elke onderzoeker wordt immers geconfronteerd met veranderende dataverzamelingen en interpretaties hiervan op hetzelfde onderwerp in de loop van de tijd. Het is niet anders.

Het onderzoek laat zien dat er veel overeenkomsten zijn tussen mobbing en seksuele intimidatie . De slachtoffers krijgen de schuld van het ontstaan van de situatie die negatief door organisaties wordt beoordeeld. Uiteindelijk worden er maatregelen getroffen die voor het slachtoffer nadelig zijn en bovendien blijvende gevolgen kunnen voor de gezondheid. Op het somatisch vlak worden hart en vaatziekten beschreven en op psychisch vlak depressies en angsten. Dat depressies zich kunnen ontwikkelen tot een psychose laat zien hoe vergaand de effecten van pesten en seksuele intimidatie kunnen zijn. Om nog maar te zwijgen over de suïciden. Dat was immers de aanleiding voor Leyman om een onderzoek te doen naar mobbing.

Dat de effectiviteit van de organisaties door het pesten en seksuele intimidatie achteruitgaat is een ander punt. Dit nog los van het risico dat er een juridische procedure wordt gestart. De werkgever is immers wettelijk verplicht om als goede en veilige werkplek te leveren. En daarbij komt ook dat de werkgever aansprakelijk is voor het gedrag van zijn werknemers.

De werkgever uit de casus heeft zijn verantwoordelijkheid genomen en de betreffende medewerker ontslagen. Zijn poging om via de voorzieningenrechter ontslag niet door te laten gaan, strandde in eerste aanleg.

Het is echter maar de vraag of de dames niet beschadigd zijn door de praktijken van de man en dat zijn handelen ziekteverzuim en loopbaanvragen oproept. Het geheel kan immers worden beoordeeld als een externe motivatie om te veranderen. Het kan zelfs zo zijn dat somatische of psychische klachten een 'life event' hebben veroorzaakt die aanleiding geven oom een loopbaancoach te consulteren.

De wens tot verandering kan door loopbaancoaching op goede wijze worden vormgegeven zodat de kandidaat in zijn kracht een andere uitdaging kan aangaan. Juist de negatieve ervaringen kunnen worden gebruikt om diepgang te krijgen in het coachingstraject waardoor een goede verankering wordt verkregen van het traject.

Slotwoord

Ik neem u mee op een zogenaamde spoedrit met een ambulance in de ambulancezorg toen ik daar als ambulanceverpleegkundige werkte. Onze komst was gewenst in een vergaderruimte van een grote financiële organisatie.

In deze vergaderruimte was een ongeveer 50 jarige man met veel pijn op de borst welke uitstraalde naar zijn linkerarm en kaken. Daarbij was man benauwd en transpireerde hevig.

Onderzoek wees uit dat het hier vermoedelijk om een hartinfarct ging.

Tijdens het vervoer vertelde man dat hij het werk niet meer aan kon en dat zijn collega's en chef hem niet hielpen, integendeel zelf. Zijn takenpakket was verzwaard en hij voelde zich minderwaardig. Waardering werd nooit uitgesproken.

Navraag liet zien dat de man een groot hartinfarct had doorgemaakt en voortaan als invalide door het leven zou moeten gaan omdat de pompfunctie van zijn hart ernstig was verminderd. Ook het aantal uitrukken naar mensen die hyperventileerden door spanning binnen bedrijven was groot.

Door het hoge aantal is het mij niet bijgebleven. Het waren er gewoon te veel.

De bovenstaande geanonimiseerde voorbeelden illustreren waar pesten toe kan leiden en zijn er maar twee van de reeks die ik u kan geven van mogelijke gevolgen van pesten en ander ongewenst gedrag.

Bovenstaand heeft mijn interesse aangewakkerd voor het onderwerp Mobbing en seksuele intimidatie. Door de literatuurstudie gecombineerd met voorkennis opgedaan in de studie Politieke wetenschappen, bestuurskunde en verpleegkunde heeft mijn verwondering niet laten verdwijnen voor het onderwerp en heeft bijgedragen tot de keuze van het onderwerp.

Waarom leggen oefenen mensen macht uit om een andere in nadelige situatie te brengen, is een

onderwerp van studie dat m.i. om navolging vraagt. Stanley Milgram en Philip Zimbardo toonden in hun gehoorzaamheids- en gevangenisexperiment aan dat veel mensen volgen als hen daar opdracht toe werd gegeven.

Een speltheoretische benadering van het onderwerp gecombineerd met de Deugdentheorie zoals deze zo mooi is verwoord door Paul van Tongeren in zijn boek *Deugdelijk leven*, lijkt een goed kader om pesten en seksuele intimidatie verder te onderzoeken.

Pesten en seksuele intimidatie blijft mijn belangstelling houden en daar waar mogelijk en gevraagd zal ik mensen coachen om in hun kracht terug te komen.