

# De effecten van pesten op het werk voor de werknemer

Bachelorthese  
Universiteit van Amsterdam  
Faculteit der maatschappij- en gedragswetenschappen  
Vakgroep: Sociale psychologie  
Student: Elsemarije Loth  
Studentnummer: 9701974  
Begeleider: Dr. A.J. Vrugt

## Inhoudsopgave

1. Samenvatting.....	3
2. Inleiding .....	4
3. Oorzaken van pesten.....	6
4. Gevolgen van pesten .....	11
5. Omgaan met pesten.....	14
6. Conclusie en aanbevelingen .....	16
7. Literatuurlijst .....	18

## 1. Samenvatting

In deze these wordt de bestaande literatuur behandeld over pesten op het werk. Gemiddeld 10% van de beroepsbevolking heeft wel eens te maken met pesten op het werk en zowel voor gepesten als voor de organisatie zijn er ernstige gevolgen. Er is gekeken naar de oorzaken en gevolgen van pesten op het werk voor de gepeste en hoe de gepesten om gaan met de situatie. Om de oorzaken van pesten te achterhalen is er gekeken naar de persoonlijkheid van de gepeste, de sociale positie die de gepeste inneemt, sekse en de werkomgeving. De persoonlijkheid van gepesten speelt een rol bij wie slachtoffer wordt van pesterijen op het werk en wie niet. Gepesten worden onder andere gezien als overpresteerders met een onrealistisch beeld van hun eigen kunnen. Overigens zijn de meningen verdeeld of de persoonlijkheid de oorzaak is voor het pesten of dat het ook een gevolg kan zijn. Ook een opvallende positie op de werkvloer door bijvoorbeeld een afwijkende sekse of huidskleur en autoritair leiderschap van de manager kunnen indicatoren zijn voor pesten op het werk.

De gevolgen van pesten op het werk voor de werknemer zijn gericht op het fysiologische, lichamelijke en psychische vlak. De symptomen die de gepesten onder andere kunnen ervaren komen overeen met symptomen die slachtoffers van Post-Traumatisch Stress Stoornis ook ervaren. Tevens blijkt uit onderzoek dat het cortisolniveau van gepesten afwijkt van het cortisolniveau van niet-gepesten. Het cortisolhormoon wordt ook wel gerelateerd aan stress. Ook op de lange termijn ervaren slachtoffers van pesten nog de schaamte van wat er gebeurd is. Tenslotte reageren mannen en vrouwen verschillend op pesten en gaan zij hier verschillend mee om.

## 2. Inleiding

Pesten op het werk wordt ook wel omschreven als ‘het onderzoeksobject van de jaren 90’ (Hoel et al. 1999) en de relevantie van het onderwerp is niet verminderd in de 21<sup>ste</sup> eeuw. Pesten wordt steeds meer als een serieus probleem binnen de werkomgeving gezien door de effecten die het heeft op de werknemer en de organisatie (Mayhew et al. in Glaso et al. 2007). De Noorse regering heeft het bestrijden van pesten op het werk hoog op de agenda staan en in Engeland zijn er verschillende campagnes gevoerd om mensen bewust te maken van de gevolgen van pesten op het werk (Coyne et al. in Glaso et al. 2007). Pesten leidt tot een extreme vorm van sociale nood en er wordt in de literatuur ook wel gesteld dat het de oorzaak is van meer chronisch ziekten dan alle andere ziekten door werkgerelateerde stress bij elkaar genomen (Matthiesen & Einarsen, 2001). Er zijn verschillende definities van het concept ‘pesten op het werk’ in de literatuur verschenen. Begin jaren 70 werd pesten op het werk wel omschreven als ‘het herhaaldelijk proberen om een persoon lastig te vallen, naar beneden te halen, frustreren of om een reactie uit te lokken (Brodsky in Matthiesen en Einarsen, 2001). Leymann (1996) beschrijft pesten op het werk ook wel als ‘vijandige en onethische communicatie die systematisch tegen een of meerdere personen is gericht’. Met de jaren is de meest aanvaarde definitie van pesten op het werk geworden *‘wanneer een persoon herhaaldelijk over een langere periode (minimaal 6 maanden) wordt blootgesteld aan negatieve handelingen door een of meerdere anderen, in een situatie waar deze persoon voor wat voor reden dan ook moeite heeft om zichzelf te verdedigen tegen deze handelingen’* (Agervold & Mikkelsen, 2004; Einarsen, 1999; Eriksen & Einarsen, 2004; Hansen et al., 2006). Vaak is er sprake van een machtsverschil tussen de beide partijen en heeft de gepeste moeite om zichzelf te verdedigen (Matthiesen & Einarsen, 2001). Een conflict tussen twee gelijken op het werk of wanneer het een geïsoleerd incident betreft, wordt dan ook niet als pesten gezien.

Fysiek pesten, zoals bijvoorbeeld slaan of schoppen, is niet veel voorkomend. De meest voorkomende manieren van pesten op het werk zijn verbaal of indirect van vorm (Rayner & Hoel, 1997). Over het algemeen kan pesten op het werk onderverdeeld worden in een aantal categorieën; bedreiging voor de professionele status (kleinere, publiekelijk voor schut zetten, beschuldigen van gebrek aan inzet / prestatie), bedreiging van de persoon (uitschelden, beledigen, intimideren), isoleren (de toegang belemmeren voor mogelijkheden, fysieke of sociale isolatie, achterhouden van informatie), overwerk (onnodig storen, onmogelijke deadlines), destabiliseren (betekenisloze taken geven, wegnemen van de verantwoordelijkheden, blijven noemen van gemaakte fouten) (Rayner & Hoel, 1997).

Op zichzelf staande negatieve handelingen tegen een persoon zijn op de werkvloer niet ongewoon, en deze zijn in meer of mindere zin onschadelijk. Echter wanneer deze systematisch en continu tegen een persoon gericht zijn, en wanneer deze persoon het gevoel heeft zich niet te kunnen verdedigen, worden deze handelingen pestgedrag en is er een situatie ontstaan die bedreigend kan zijn voor de fysieke en psychologische gezondheid van de gepeste (Matthiesen & Einarsen, 2001).

Soethout en Sloep (2000) hebben onderzoek gedaan naar de Arbo-wet inzake seksuele intimidatie, agressie en geweld en pesten op het werk. In 1994 is de arbeidsomstandighedenwet (Arbo-wet) uitgebreid met de verplichting voor werkgevers om de werknemers te beschermen tegen seksuele intimidatie, agressie en geweld. Bij de evaluatie van de effectiviteit van de Arbo-wet kwam naar voren dat ook pesten op het werk een groot probleem is.

Uit het onderzoek van Soethout en Sloep (2000) komt naar voren dat bijna een kwart (23%) van de ondervraagden (n=1559) wel eens gepest is op het werk. Van de ondervraagden wordt 16% op het huidige werk geconfronteerd met pesten. Van deze gepeste werknemers heeft 71% ook daadwerkelijk melding gemaakt van de pesterijen.

Uit andere onderzoeken komen soortgelijke percentages naar voren dat 5 tot 10 % van de werkenden binnen Europa ervaring hebben met gepest worden op het werk (Glaso et al. 2007; Zapf et al. 2003).

Pesten is een groter probleem dan soms wordt gedacht. Voor de werknemer zijn de gevolgen aanzienlijk, maar ook de werkgever kan de gevolgen van pesten op het werk voelen. Onder andere de sfeer op de werkvloer en productiviteit van de werknemer kunnen afnemen door pesten (Namie, 2007).

In deze these zal de invloed van pesten voor de gepeste werknemer centraal staan. Er zullen drie vragen behandeld worden. Welke oorzaken kunnen aangewezen worden voor pesten op het werk? Wat zijn de fysiologische, lichamelijke en psychische gevolgen van pesten op het werk voor de gepeste? Hoe gaan de gepesten om met de situatie?

Tenslotte zullen er enkele aanbevelingen worden gedaan met betrekking tot pesten op het werk.

### 3. Oorzaken van pesten

Welke oorzaken kunnen worden aangewezen voor pesten op het werk en waarom worden bepaalde mensen wel gepest en anderen niet? Is er een verschil in persoonlijkheid tussen gepesten en niet gepesten? In dit hoofdstuk zal gekeken worden naar de oorzaken van pesten in relatie tot factoren in de persoon en in relatie tot factoren in de omgeving.

#### *Persoonlijkheid*

Er zijn verschillende onderzoeken gedaan die de karakteristieken van de slachtoffers van pesten hebben geïdentificeerd die het slachtoffer triggeren of gevangen houden in de pestsituatie (Mayhew et al., 2004). Het is bijvoorbeeld voor de slachtoffers onmogelijk om zichzelf te verdedigen en zij kunnen de situatie waarin zij gepest worden niet verlaten. Zulke slachtoffers blijven 'afhankelijk' van de situatie, mede door persoonlijke en situationele factoren. Iemand met een laag zelfvertrouwen, weinig mogelijkheden om conflicten op te lossen, en gedrag dat anderen snel irriteert, heeft een groter risico om gepest te worden. Samen met de persoonlijkheid, de positie binnen een organisatie, macht, arbeidsmarkt en de economische omstandigheden heeft een persoon meer kans om gepest te worden (Mayhew et. al., 2004).

In vergelijking met niet-gepesten tonen de slachtoffers van pesten een laag zelfbeeld en zijn zij angstig in sociale situaties. Deze slachtoffers worden ook wel omschreven als scrupuleus, wat simpel en recht door zee, en als overpresteerders met een onrealistische beeld van hun eigen kunnen. (Matthiesen & Einarsen, 2001). Ook worden zij wel omschreven als gewetensvol en naïef met een neiging naar neuroticisme (Einarsen, 1999). Uit onderzoek van Gandolfo (in Einarsen, 1999) blijkt dat slachtoffers van pesten meer overgevoelig, achterdochtig en boos zijn dan de niet gepeste collega's. Ook uit onderzoek van Einarsen (1999) blijkt dat gepesten een laag zelfvertrouwen hebben en angstig zijn in sociale settings.

#### *Sociale positie*

Volgens Leymann (1996) is een sociaal opvallende positie binnen een organisatie, bijvoorbeeld door een afwijkende sekse of uiterlijk, een van de meest prominente factoren in het ontlokken van pesterijen op het werk. Een sociaal opvallende positie kan leiden tot een gebrek aan sociale ondersteuning van collega's en hulp om om te gaan met agressieve gedragingen.

Volgens de sociale identiteitstheorie van Tajfel & Turner (1986) zullen buitenstaanders in een groep negatiever geëvalueerd worden dan mensen die als een lid van de groep worden gezien. Volgens deze theorie kan het 'anders zijn' er toe leiden dat het onderscheidende lid door de groep als een van de anderen wordt gezien en niet als een van de groep. Hierdoor kan de drempel, om

agressief gedrag te vertonen tegen het onderscheidende lid, lager worden. Om te onderzoeken of dit ook het geval kan zijn bij pesten op het werk, hebben Eriksen & Einarsen (2004) onderzoek gedaan op een verpleegkundige afdeling, waar de verdeling tussen mannen en vrouwen onevenredig is. Verpleegkunde is een beroep dat in hoge mate gedomineerd wordt door vrouwen. Doel van hun onderzoek is om te kijken of het anders zijn op sekse binnen een groep een risico vormt om gepest te worden op het werk. Met andere woorden, zullen mannen in dit vrouwengedomineerde beroep en binnen deze vrouwengedomineerde organisatiecultuur een hogere frequentie van blootstelling aan pesten aangeven?

Dit is onderzocht aan de hand van een vragenlijst. Uit de resultaten van dit onderzoek bij verpleegkundigen kwam naar voren dat de proportie mannen die aangaven de laatste zes maanden op het werk gepest te zijn twee keer zo hoog is als de proportie vrouwen die datzelfde aangaven (10.2% versus 4.3%). Binnen organisaties waar het aantal mannen en vrouwen gelijk is, is de proportie mannen en vrouwen die aangeven gepest te worden gedurende de afgelopen zes maanden respectievelijk 3.9% en 4.1%. Hieruit kan geconcludeerd worden dat de mannen uit het onderzoek van Eriksen & Einarsen (2004) meer dan gemiddeld aangeven gepest te worden op het werk. Deze resultaten zijn in lijn met andere onderzoeken naar vrouwengedomineerde beroepen, zoals bijvoorbeeld kleuterleidsters (Leymann in Eriksen & Einarsen, 2004).

Dit resultaat is overigens niet in overeenstemming met onderzoek van Ott (1989). Uit haar onderzoek onder mannelijke verpleegkundigen en vrouwelijke politie officiers, bleek dat de mannen binnen de verpleging in tegenstelling tot de vrouwen binnen een politiecurs, zeer goed werden geaccepteerd binnen de minderheidspositie. Echter kunnen de onderzoeken van Ott en Eriksen & Einarsen niet geheel worden vergeleken gezien enkele cruciale methodologische verschillen (Ott gebruikte een kleine steekproef, er werd seksuele intimidatie gemeten, en de vragenlijst was niet anoniem).

Naast de gevolgen van de sociale identiteitstheorie voor de groepsleden is een mogelijke verklaring voor de resultaten van Eriksen & Einarsen dat de mannelijke verpleegkundigen als een bedreiging worden gezien voor de traditionele vrouwelijke cultuur. Ook kan hun gedrag de anderen frustreren omdat deze niet in overeenstemming is met de dominante culturele normen en verwachtingen van hen.

### *Sekse*

Simpson & Cohen (2004) hebben onderzoek gedaan naar de sekseverschillen in de ervaring van pesten op het werk binnen het hoger onderwijs en naar de individuele ervaringen van pesten binnen een specifieke organisationele context. Zo zijn er verschillen gevonden op de schaal, vorm

en perceptie van pesten tussen mannen en vrouwen. Zo bleek uit dit onderzoek dat vrouwen meer dan mannen het doelwit waren van pesten. Tegelijkertijd, terwijl oneerlijke kritiek en intimidatie de meest voorkomende manieren van pesten waren, werden de beslissingen van vrouwen eerder overruled dan die van mannen. Uit eerdere onderzoeken blijkt dat mannelijke agressie jegens vrouwen op de werkplek vaak als oorzaak heeft dat zij de wens hebben de vrouwen hun macht af te nemen en controle over hen te hebben, waardoor het publiekelijk overrulen van een beslissing van een persoon een krachtige strategie is (Summers et al in Simpson & Cohen 2004). Als deze aanname waar zou zijn, zouden mannen meer dan vrouwen pesters zijn en dat is uit het onderzoek van Simpson & Cohen niet gebleken. Uit de interviews die Perrone & Vickers (2004) hebben afgenomen bij gepesten bleek dat de gepesten zowel door mannen als door vrouwen gepest werden.

### *Werkomgeving*

Naast de gevolgen van een minderheidsgroep binnen een organisatie en de persoonlijkheid van de gepeste die kunnen leiden tot pesterijen, is er ook onderzoek gedaan naar de gevolgen van een slechte psychosociale werkomgeving die pesten in de hand kan werken. Waarom vinden bij de ene werkgever of op de ene afdeling van een organisatie wel pesterijen plaats en op de andere niet? De psychosociale werkfactoren die met pesten worden geassocieerd zijn een stressvolle en competitieve werkomgevingen, gebrek aan een vriendelijke en ondersteunende atmosfeer op het werk samen met een gebrek aan de mogelijkheid om controle over de taken te hebben, organisationele veranderingen, evenals autoritair leiderschap en gebrek aan constructief leiderschap (Eriksen & Einarsen, 2004).

Er is veel onderzoek gedaan naar deze werkomgevingshypothese, maar altijd cross-organisatoneel. Er zijn weinig onderzoeken naar deze hypothese geweest terwijl de werkomgeving binnen één organisatie is vergeleken. Agervold & Mikkelsen (2004) hebben deze hypothese onderzocht binnen één organisatie. Een van de doelen van hun onderzoek is de relaties tussen pesten en psychosociale werkomgevingsfactoren binnen een voedsel verwerkingsbedrijf te onderzoeken. Uit de resultaten komt naar voren dat er een significant verschil tussen gepeste en niet-gepeste werknemers is en hoe zij de psychosociale factoren beoordelen. Vergeleken met de niet-gepeste werknemers staan de gepeste werknemers negatiever tegenover de werkomgeving, met name met betrekking tot de managementstijl, rol duidelijkheid, sociale klimaat en veelbetekendheid van het werk (Agervold & Mikkelsen, 2004).

Om te onderzoeken of een slechte psychosociale werkomgeving condities creëert die pesten in de hand werkt, zijn binnen deze voedsel verwerkingsorganisatie enkele afdelingen met elkaar



vergeleken waar uit eerder afgenomen vragenlijsten naar voren was gekomen dat daar hoge, gemiddelde of lage niveau's van pesten voorkwamen.

Omdat de gepesten negatiever waren over de werkomgeving zijn hun gegevens voor verdere analyse niet gebruikt. Hierdoor bleek er alleen nog een significant verschil binnen deze afdelingen van hetzelfde bedrijf te zijn op taakeisen en managementstijl. De eisen die aan het werk werden gesteld waren hoger dan op de andere afdelingen en de managementstijl werd als autoritair en minder werknemergericht beoordeeld.

Ook uit onderzoek van Vartia & Hyyti (2002) blijkt dat onbevredigende werkcondities en een slecht sociaal klimaat sterke voorspellers zijn voor pesten.

De werkomgevingshypothese, verschillende psychosociale factoren in de werkomgeving creëren condities die leiden tot pesten, wordt in dit onderzoek ondersteund. Echter kan niet meteen de conclusie getrokken worden dat een slechte werkomgeving dé primaire factor voor pesten op het werk is. Een mogelijke verklaring voor het feit dat gepeste werknemers hun werkomgeving negatiever beoordelen is dat zij door de stress die zij ervaren van het gepest worden ook andere werkomgevingsfactoren negatiever zijn gaan beoordelen.

Naast onderzoeken naar de persoonlijkheid, positie en de werkomgeving is ook aan proefpersonen door middel van vragenlijsten gevraagd wat zij denken dat de reden kan zijn dat er gepest wordt. Uit onderzoek waarbij naar de reden gevraagd wordt waarom gepest wordt, gaven de proefpersonen als belangrijkste drie redenen aan: competitie om status en werkpositie, afgunst en dat de pester onzeker over zichzelf is (Einarsen, 1999). Een groot aantal vond ook dat de persoonlijkheid van de gepeste een rol speelt. De slachtoffers van het pesten zelf wisten niet zeker of dat wel meespeelt. Andere onderzoeken geven soortgelijke resultaten aan, 68% van de gepeste ondervraagden zag afgunst als een reden waarom zij gepest worden, 42% zag een zwakke meerdere / superieur als de reden en 38% had het over competitie voor taken en voordelen. Echter deze slachtoffers hadden ook het gevoel dat hun eigen onmacht en (het gebrek aan) de eigen doeltreffendheid, zoals weinig zelfvertrouwen, verlegen en een gebrek aan conflict management vaardigheden, een bijdragen leveren aan het probleem (Einarsen, 1999).

Zoals uit bovenstaande hoofdstuk is op te maken zijn er verschillende oorzaken voor pesten op het werk aan te wijzen. Echter op alle gebieden speelt macht / status een rol. Het willen onderuithalen van een werknemer door middel van pesten, het openlijk tegenspreken van een vrouwelijke meerdere, het feit dat vaker gepest wordt door een meerdere en dat een gepeste werknemer zich machteloos voelt en een laag zelfbeeld heeft.

Over de invloed van de persoonlijkheid van de gepeste op het pesten zijn verschillende visies. Er zijn twee stromingen die verschillend aankijken tegen de invloed van pesten op de persoonlijkheid van het slachtoffer van pesten. Terwijl de ene groep stelt dat de persoonlijkheid van het slachtoffer agressie in anderen oproept, stelt de andere groep dat de geobserveerde persoonlijkheid van de gepesten een gevolg is van het pesten (Leymann in Einarsen, 1999). Leymann is ook van mening dat door het langdurig blootstaan aan pesten uiteindelijk de persoonlijkheid van het slachtoffer kan veranderen. Er is meer onderzoek nodig om een duidelijke conclusie te kunnen trekken over de persoonlijkheid van de gepeste en de oorzaken of de gevolgen van pesten.

#### 4. Gevolgen van pesten

De laatste jaren is er een groeiend bewustzijn voor de gevolgen van pesten op het werk voor de werknemer zijn welbevinden en gezondheid. Blootstelling aan systematisch en langdurig verbaal, niet fysiek, en agressief gedrag kan een hele hoop negatieve gevolgen hebben voor het slachtoffer (Matthiesen & Einarsen, 2004). Wat zijn nu de fysiologische, lichamelijke en psychologische gevolgen van pesten op het werk voor de gepeste?

Op basis van klinische observaties en interviews met slachtoffers van pesten zijn er drie effecten van pesten geïdentificeerd. Sommige slachtoffers kregen fysiologische klachten zoals gebrek aan kracht, chronische moeheid en pijnen. Anderen kregen last van lichamelijke klachten dat zich uitte in een depressie en daaraan gerelateerde symptomen zoals impotentie, gebrek aan zelfvertrouwen en slapeloosheid. De derde groep reageerde met psychologische klachten zoals vijandigheid, overgevoeligheid, geheugen problemen, nervositeit en het vermijden van sociaal contact (Hansen et al. 2006; Matthiesen & Einarsen, 2004; Mayhew et al., 2004).

In de ergste gevallen kunnen de slachtoffers van pesten symptomen krijgen die bijna gelijk zijn aan Post-Traumatisch Stress Stoornis (Agervold & Mikkelsen, 2004). Een deel van de hierboven omschreven symptomen komen overeen met de symptomen die mensen met PTSS hebben (Mayhew et al., 2004). Uit een onderzoek van Einarsen (1999) rapporteerden de ondervraagden als klachten verder nog apathie, melancholie en gebrek aan concentratievermogen. Zelfs een op de zeven zelfmoorden in Scandinavië is terug te leiden naar pesten op het werk (Rayner & Hoel, 1997). PTSS is een moeilijk op te lossen stoornis en slachtoffers die daaraan lijden kunnen makkelijk in de ziektewet terechtkomen.

##### *Fysiologische gevolgen van pesten*

Een van de manieren om de fysiologische gevolgen van pesten te onderzoeken is om naar het cortisol niveau in het lichaam kijken. Cortisol is een hormoon dat in het lichaam in de bijnierschors wordt geproduceerd. Cortisol speelt een rol in vele processen in het lichaam, waaronder de vertering van voedsel, het immuunsysteem en het slaap-waakritme. De uitscheiding van cortisol verandert echter ook als reactie op stress.

Er zijn verschillende onderzoeken geweest naar het cortisol niveau van gepeste werknemers. Zo hebben Kudielka en Kern (2004) het dagelijkse cortisol niveau van slachtoffers van pesten op het werk onderzocht tijdens een werkdag en een vrije dag. De proefpersonen moesten speeksel op verschillende tijden op de dag van zichzelf verzamelen. Uit de resultaten kwam naar voren dat er geen significant verschil was in zowel het toenemen van het ochtendniveau van cortisol en het

profiel van het dagniveau van cortisol bij zowel een vrije dag als een werkdag. Het verschil tussen het hoogste cortisol niveau in de ochtend en het laagste niveau in de avond laat een trend zien naar het minder teruglopen van het cortisol niveau tijdens een werkdag. Dit onderzoek toont aan dat er bij mensen die gepest worden op het werk het lichamelijke gevolg een veranderde cortisol cyclus kan zijn. Andere onderzoeken ondersteunen deze bevindingen. De concentratie cortisol bij gepeste werknemers was lager bij het opstaan dan het cortisol niveau van niet gepesten (Hansen et al., 2006). Ook het cortisol niveau van mensen met PTSS is lager dan van mensen zonder stress. Doordat het cortisol niveau gerelateerd is aan stress kan geconcludeerd worden dat mensen die gepest worden op het werk dit als stressvol ervaren.

#### *Lichamelijke gevolgen van pesten*

Kivimäki et al. (2006) hebben een longitudinaal onderzoek gedaan naar de gevolgen van pesten op het werk en depressie en verschillende cardiovasculaire ziekten zoals myocardiale infarct, angina pectoris, cerebrovasculaire ziektes en hypertensie. Een vragenlijst is gestuurd naar bijna 11.000 werknemers van verschillende afdelingen binnen een Fins ziekenhuis. De respondenten die 2 jaar later nog werkzaam waren binnen het ziekenhuis is een follow-up vragenlijst gestuurd. Uit deze vragenlijsten zijn 3 groepen naar voren gekomen, een groep die helemaal niet gepest werd, een groep die op een van beide momenten gepest werd en een groep die op beide momenten dat de vragenlijsten werden afgenomen gepest werd.

Uit de resultaten kwam naar voren dat hoe langer de slachtoffers gepest werden, des te meer kans zij hadden depressief te worden. Uit de resultaten kwam ook naar voren dat depressie leidt tot meer pesten van de slachtoffers. In dit proces zitten karakteristieken van een vicieuze cirkel, waarbij mentale gezondheidsproblemen een gevolg zijn van pesten. Door deze mentale gezondheidsproblemen is men weer verhoogd ontvankelijk voor pesten.

Individen die werden gepest in het onderzoek van Kivimäki et al. (2006) hadden ook last van overgewicht. Niet alleen stress door de pesterijen, maar ook overgewicht kan een rol spelen in de samenwerking tussen pesten op het werk en cardiovasculaire aandoeningen. Wanneer men een langere periode gepest wordt heeft men een significante verhoogde kans op cardiovasculaire aandoeningen. Echter wanneer er een aanpassing op overgewicht plaatsvindt is dit resultaat niet meer significant. Met andere woorden overgewicht neemt een deel van de cardiovasculaire aandoeningen voor haar rekening. Mensen die gepest worden hebben een hogere BMI, dat een verhoogd risico geeft voor hart en vaatziekten. Er is geen bewijs gevonden dat de hogere BMI van slachtoffers van pesten het gevolg is van pesten. De relatie tussen pesten en cardiovasculaire

aandoeningen wordt dus gedeeltelijk geattribueerd door lichaamsgewicht – overgewicht verhoogt het risico op cardiovasculaire aandoeningen én het risico om gepest te worden.

#### *Psychische gevolgen van pesten*

Naast fysiologische en lichamelijke gevolgen van pesten zijn er ook onderzoeken geweest naar de psychische gevolgen van pesten. Uit een onderzoek van Lewis (2004) naar het gevoel van schaamte bij de gepesten komt naar voren, dat de slachtoffers ook jaren later nog deze schaamte nog ervaren. Op het moment dat zij gepest worden ervaren zij de schaamte alleen omdat er getuigen bij zijn en niet door de woorden die door de pester gebruikt worden. En jaren later ervaren zij schaamte omdat zij geen weerstand geboden hebben tegen de pesterijen. De impact van pesten is dus ook op langere termijn nog aanwezig.

Zoals ook bij de oorzaken van pesten aangegeven is er nog meer onderzoek nodig naar de effecten van pesten op de persoonlijkheid van de gepeste. In hoeverre lokt de persoonlijkheid pesten uit en in hoeverre is de persoonlijkheid veranderd door langdurig pesten.

De gevolgen van pesten zijn op meerdere gebieden merkbaar voor de gepeste werknemer, zowel fysiologisch, lichamelijk als psychisch; fysiologisch doordat het cortisol niveau lager is dan bij niet gepeste werknemers, lichamelijk door een verhoogde kans op depressie en cardiovasculaire aandoeningen en psychologisch door de lange termijn invloed op bijvoorbeeld het gevoel van schaamte en de invloed op de persoonlijkheid. Het feit dat men steeds bewuster wordt van deze gevolgen is een goede zaak, zodat wellicht eerder gereageerd wordt wanneer men de eerste symptomen ervaart.

## 5. Omgaan met pesten

Hoe mensen het pesten ervaren is van persoon tot persoon verschillend. Ook hoe zij hiermee omgaan verschilt van persoon tot persoon. Persoonlijke factoren als wel sociale omstandigheden van het slachtoffer en zelfs economische en fysieke omstandigheden kunnen er voor zorgen dat een individu in meer of mindere mate in staat is om te gaan met het pesten dan wel zichzelf te verdedigen (Einarsen, 1999). Pesten op het werk is een niet veel besproken onderwerp op de werkvloer zelf. Het lijkt zelfs wel stigmatiserend om de emoties van de mensen op het werk te bespreken (Perrone & Vickers, 2004). Hoe gaan de gepesten dan om met het feit dat zij gepest worden. Naar wie kunnen zij toe voor hulp?

De meest effectieve strategie om om te gaan met pesten op het werk en dit te laten ophouden is verdediging zoeken door bijvoorbeeld naar een supervisor te gaan, een intern orgaan dat het pesten aan kan pakken of een externe organisatie die actie kan ondernemen (Simpson & Cohen, 2004). Confronteren en onderhandelen zorgt ook voor resultaat, maar een nadeel is dat er weinig ondersteuning van buitenaf is, alleen de pester wordt direct aangesproken. Het minst effectief is het pesten uit de weg gaan en ontkennen en op sociaal vlak, bijvoorbeeld bij collega's en vrienden, steun zoeken. Dit is het minst effectief om het pesten op te laten houden.

De proefpersonen uit het onderzoek van Simpson & Cohen (2004) gebruikten allen als copingstrategie het ontvangen van outside support. Ook rapporteerden de mannen eerder formeel het pesten bij een onafhankelijke instantie (bijvoorbeeld de vakbond) terwijl vrouwen eerder informeel steun zochten (bijvoorbeeld via de manager). Dit verschil kan een verlangen van de vrouwen aangeven om hulp en ondersteuning te krijgen van collega's in plaats van de confrontatie aan te gaan, dat formele procedures vaak met zich meebrengt. De mannen hanteerden een meer agressieve 'confronteren-onderhandelen' tactiek, de vrouwen daarentegen prefereerden een meer zelfbeschermende strategie die ervoor zorgde dat zij de pester te slim af zouden zijn (getuige zoeken) (Perrone & Vickers, 2004; Simpson & Cohen, 2004). Vrouwen laten het pesten vaak langer doorgaan (enkele maanden) terwijl de mannen vaak direct actie ondernemen om de pester aan te pakken. Mannen gaan eerder in de 'aanval' (uitdagen om bepaalde beschuldigingen uit te leggen) terwijl vrouwen zichzelf beschermen door weg te lopen voor de situatie.

De strategieën die de meeste vrouwen hanteerden zorgden wel voor een tijdelijke verlichting, echter op de lange termijn houdt zo een strategie het pesten niet tegen. De proactieve strategie die de meeste mannen hanteerden, zorgden wel voor een definitieve oplossing van het pesten.

Uit interviews die Perrone & Vickers (2004) hadden afgenomen bij enkele gepesten, kwamen nog wat andere strategieën naar voren. Onder bepaalde omstandigheden wordt personeel gestimuleerd door een vijandige werkomgeving om hun gevoelens in te zetten om te overleven. Emoties worden gebruikt als strategische tool of als bescherming tegen een rancuneuze, agressieve en vijandige werkomgeving. De gepesten voelen zich gedwongen om hun emoties te verbloemen met andere emoties. Het strategische 'spel' dat de gepesten inzetten om een positief resultaat te behalen is het verstoppert / maskeren van emoties. Hierdoor moeten zij andere emoties acteren door bijvoorbeeld zelf agressief gedrag te tonen. Emoties spelen een belangrijke rol in het creëren van een schild of een barrière die een persoon beschermt. Tevens zijn er sekseverschillen gevonden in de perceptie van pesten. Vrouwen waren meer geneigd dan mannen om bepaald gedrag als bedreigend en onplezierig te ervaren. Mannen daarentegen zagen pesten op het werk binnen een bredere organisationele context of zij zagen het als een bepaalde management techniek. Hieruit kan afgeleid worden dat mannen een bredere opvatting hebben van wat acceptabel gedrag is.

Mannen en vrouwen gaan verschillend met pesten om. Mannen reageren meer confronterend en vrouwen zoeken eerder steun bij anderen. Ook het maskeren van emoties is een manier om om te gaan met de situatie op het werk. Wanneer er binnen de organisatie steun gezocht wordt door de gepeste is het van belang dat er een veilige omgeving is waar de problemen voor de gepeste kunnen worden besproken, bijvoorbeeld bij de bond of een vertrouwenspersoon.

## 6. Conclusie en aanbevelingen

Waar verschillende mensen samenwerken binnen een organisatie is het te verwachten dat er een zekere mate van ongepast inter-persoonlijk gedrag zal plaatsvinden. Het is alleen wanneer dit ongepaste gedrag escaleert, groffer wordt, een negatieve impact heeft op veel mensen, of juist meer gericht wordt op de mensen die minder sterk in hun schoenen staan en meer kwetsbaar zijn, dat het gedrag onacceptabel is en de economische kosten exponentieel kunnen toenemen. Er worden significante kosten geassocieerd met stiekeme en open vormen van pesten op het werk (Hoel et al. in Mayhew et al., 2004). Verschillende onderzoeken hebben aangetoond dat wanneer dit ongepaste gedrag plaatsvindt, productiviteit, kwaliteit van de service en de perceptie van de organisatie als een goede plek om te werken kunnen afnemen (Mayhew et al., 2004). De negatieve individuele gevolgen van pesten zijn zichtbaar door ziekteverzuim, verminderde productiviteit en stress gerelateerde ziekten. Inter-persoonlijke vaardigheden, de relatie met collega's en klanten en de vaardigheden voor het uitvoeren van de taak kunnen negatief worden beïnvloed door de stress die de werknemer ervaart door het pesten op het werk. De negatieve gevolgen van pesten voor een organisatie zijn zichtbaar door hogere personeelwisselingen, slechtere reputatie van de organisatie en verhoogde kosten voor het leveren van producten door inefficiënter personeel.

De vele onderzoeken die er zijn gedaan naar pesten op het werk hebben vaak als nadeel dat de gepesten zelf via vragenlijsten hebben aangegeven dat zij gepest worden. Ook de ervaringen van de gepesten zijn allemaal zelfrapportages en de steekproeven zijn vaak niet heel groot. Wellicht kunnen er in de vragenlijsten die worden afgenomen bij werknemers ook vragen gesteld worden over collega's en of de ondervraagde denkt dat er gepest wordt op het werk en wie er slachtoffer zijn.

Aangezien er zoveel omgevingsfactoren invloed hebben op de situatie waarin gepesten terecht komen is het niet altijd even makkelijk om stellig een conclusie te trekken. Dat de gevolgen van pesten zeer ernstig zijn voor de gezondheid van de gepesten staat als een paal boven water. Maar er is zeker voor de gepesten nog veel onderzoek nodig om hen goed te kunnen begeleiden en om de werkgevers op de hoogte te brengen van de gevolgen van pesten. Ook moeten de werkgevers zich bewust worden van de invloed die de werkomgeving kan hebben op de sociale werkomgeving. Om de invloed van de werkomgeving verder in kaart te brengen is meer onderzoek nodig dat binnen verschillende afdelingen binnen een bedrijf kan worden afgenomen. De resultaten zijn dan beter met elkaar te vergelijken, waardoor er betere conclusies getrokken kunnen worden.



Om de invloed van pesten op de persoonlijkheid van de gepeste verder te onderzoeken zal longitudinaal onderzoek nodig zijn. Er zal dan een persoonlijkheidsvragenlijst moeten worden afgenomen en tussentijds zal onderzocht moeten worden of de respondenten ervaring hebben met pesten op het werk. Hier is echter wel een grote steekproef voor nodig aangezien ongeveer 10% van de werknemers ervaring heeft met pesten op het werk. De uitkomst van zo een onderzoek kan dan meer licht werpen op de vraag op de persoonlijkheid van de gepeste de oorzaak is van het pesten of een gevolg.

## 7. Literatuurlijst

- Agervold, M. & Mikkelsen, E.G. (2004). Relationships between bullying, psychosocial work environment and individual stress reactions. Work and Stress, 18 (4), 336-351.
- Coyne, I., Seigne, E. & Randall, P. (2000). Predicting workplace victim status from personality. European Journal of Work and Organizational Psychology, 54, 853-863.
- Einarsen, S. (1999). The nature and causes of bullying at work. International Journal of Manpower, 20 (1/2), 16-27.
- Eriksen, W. & Einarsen, S. (2004). Gender minority as a risk factor of exposure to bullying at work: The case of male assistant nurses. European Journal of Work and Organisational Psychology, 13 (4), 473-492.
- Glaso, L., Matthiesen, S.B., Birkeland Nielsen, M. & Einarsen, S. (2007). Do targets of workplace bullying portray a general victim personality profile? Scandinavian Journal of Psychology, 48, 313-319.
- Hansen, A.M., Hogh, A., Persson, R., Karlson, B., Garde, A.H. & Órbák, P. (2006). Bullying at work, health outcomes, and physiological stress response. Journal of Psychosomatic Research, 60, 63-72.
- Hoel, H., Rayner, C., & Cooper, C.L. (1999). Workplace bullying. In C.L. Cooper & I.T. Robertson (Eds.), International review of industrial and organisational and organisational psychology (Vol. 14, 195-230). London: John Wiley.
- Kivimäki, M., Virtanen, M., Vartiainen, M., Elovainio, M., Vahtera, J. & Keltikangas-Järvinen, L. (2002). Workplace bullying and the risk of cardiovascular disease and depression. Journal of Occupational and Environmental Medicine, 60, 779-783.
- Kudielka, B.M. & Kern, S. (2004). Cortisol day profiles in victims of mobbing (bullying at the work place): Preliminary results of a first psychobiological field study. Journal of Psychosomatic Research, 56, 149-150.
- Lewis, D. (2004). Bullying at work: the impact on shame among university and college lectures. British Journal of Guidance and Counselling, 32 (3), 281-299.
- Leymann, H. (1996). The content and development of bullying at work. European Journal of Work and Organisational Psychology, 5 (2), 165-184.
- Matthiesen, S.B. & Einarsen, S. (2001). MMPI-2 configurations among victims of bullying at work. European Journal of Work and Organisational Psychology, 10 (4), 467-484.
- Matthiesen, S.B. & Einarsen, S. (2004). Psychiatric distress and symptoms of PTSD among victims of bullying at work. British Journal of Guidance and Counselling, 32 (3), 335-356.

- Mayhew, C., McCarthy, P., Chappell, D., Quinlan, M., Barker, M. & Sheehan, M. (2004). Measuring the extent of impact from occupational violence and bullying on traumatised workers. Employee Responsibilities and Rights Journal, 16 (3), 117-134.
- Mikkelsen, E.G. & Einarsen, S. (2002). Relationship between exposure to bullying at work and psychological and psychosomatic health complaints: the role of state negative affectivity and generalized self-efficacy. Scandinavian Journal of Psychology, 43, 397-405.
- Namie, G., (2007). The challenge of workplace bullying. Employment Relations Today, 34 (2), 43-52.
- Ott, E.M., (1989). Effects of the male-female ratio at work. Psychology of Women Quarterly, 13, 41-57
- Perrone, J. & Vickers, M.H. (2004). Emotions as strategic game in a hostile workplace: An exemplar case. Employee Responsibilities and Rights Journal, 16 (3), 167-178.
- Rayner, C. & Hoel, H. (1997). A summary review of literature relating to workplace bullying. Journal of Community and Applied Social Psychology, 7, 181-191.
- Simpson, R. & Cohen, C. (2004). Dangerous work: the gendered nature of bullying in de context of higher education. Gender, Work and Organization, 11 (2), 163-186.
- Soethout, J. & Sloep, M. (2000). Evaluatie Arbo-wet inzake seksuele intimidatie, agressie en geweld en pesten op het werk (eindrapport). Onderzoek uitgevoerd door Regioplan Onderzoek en Informatie BV, 1-79.
- Tajfel, H. & Turner, J. (1986). The social identity theory of inter-group behaviour. In S. Worchel & W.G. Austin (Eds.), Psychology of inter-group relations (pp. 7-24). Chicago: Nelson.
- Vartia, M. & Hyyti, J. (2002). Gender differences in workplace bullying among prison officers. European Journal of Work and Organizational Psychology, 11 (1), 113-126.
- Zapf, D., Einarsen, S., Hoel, H. & Vartia, M. (2003). Empirical findings on bullying in the workplace. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf & C.L. Cooper (Eds.), Bullying and emotional abuse in the workplace: International perspectives in research and practice, 103-126. London: Taylor & Francis.