

Ongewenste omgangsvormen, hoe maak je ze bespreekbaar?

**LEONIE KARIS
MGZ 2003
HAAGSE HOGESCHOOL
BEGELEIDER: PETER BAKENS
Mei 2006**

Recht in de ogen

**Natuurlijk heb je klerelijers
Heb je boeven en teringlijers
Er is tuig en geteisem
En gajes volop
Natuurlijk er zijn racisten
Er zijn fascisten en klojo's
Mafkezen en mafketels en nono's
Met een bord voor hun kop**

Maar kijk om je heen

**Wij zijn er ook nog
Wij zijn met de meesten
Met mensen die snappen hoe je als vriend
Door de verschillen heen over de grenzen
Elkaar recht in de ogen kunt zien**

Huub van der Lubbe

INHOUDSOPGAVE

1	VOORWOORD	1
2	INLEIDING.....	2
2.1	MOTIVATIE	2
2.2	PROBLEEMBESCHRIJVING	2
2.3	PROBLEEMANALYSE	2
2.4	PROBLEEMSTELLING.....	3
3	OMGANGSVORMEN	4
3.1	INLEIDING.....	4
3.2	OMGANGSVORMEN GEZIEN VANUIT DE SOCIOLOGIE.....	4
3.3	OMGANGSVORMEN GEZIEN VANUIT ETHIEK EN POLITIEK	6
3.3.1	Samenleven	6
3.4	DEFINITIE VAN OMGANGSVORMEN VOLGENS DE ARBOWET.....	8
3.4.1	(e) Seksuele intimidatie:	8
3.4.2	(f) Agressie en geweld:.....	8
3.4.3	Europese richtlijn de Wet Gelijke Behandeling	8
4	WAT WORDT VERSTAAN ONDER ONGEWENSTE OMGANGSVORMEN.....	9
4.1	INLEIDING	9
4.2	DEFINITIE.....	9
4.3	VORMEN VAN ONGEWENSTE OMGANGSVORMEN.....	9
4.3.1	Agressie en geweld	9
4.3.2	Seksuele intimidatie.....	9
4.3.3	Pesten	9
4.3.4	Discriminatie	11
4.3.5	Conflicten	11
5	OORZAKEN EN GEVOLGEN VAN ONGEWENSTE OMGANGSVORMEN	12
DOOR COLLEGA'S EN LEIDINGEGEVENDE.....		12
5.1	INLEIDING.....	12
5.2	OORZAKEN VAN ONGEWENSTE OMGANGSVORMEN	12
5.2.3	Omstandigheden die ongewenst gedrag mogelijk maken	12
5.3	GEVOLGEN VAN ONGEWENSTE OMGANGSVORMEN.....	12
5.4	ONGEWENSTE OMGANGSVORMEN IN RELATIE TOT VERZUIM	13
6	METHODIEKEN EN PERSOONLIJKE VISIE.....	14
6.1	INLEIDING.....	14
6.2	NEUMAN	14
6.3	PINTO, INTERCULTURELE COMMUNICATIE	18
6.4	PERSOONLIJKE VISIE	26
7	INTERVENTIES BIJ ONGEWENSTE OMGANGSVORMEN.....	27
7.1	INLEIDING	27
7.2	ORGANISATIE.....	27
7.2.1	Wat kan een bedrijf eraan doen?	27
7.2.2	Modelaanpak	28
7.4	IMPLEMENTEREN VAN EEN GEDRAGSCODE	31
7.4.1	Effectief handelen in organisaties	31
7.4.2	Organisatiestructuur	31
7.4.3	Aanvullende methodes voor implementeren van gedragscode	32
8	ARBOZORG	34

8.1	INLEIDING	34
8.2	VERPLEEGKUNDIGE IN DE MAATSCHAPPELIJKE GEZONDHEIDSZORG	34
8.2.1	Domeinen en rollen van de MGZ-verpleegkundige	35
8.3	ONTSTAANSGESCHIEDENIS VAN DE ARBO-VERPLEEGKUNDIGE.....	35
8.3.1	Autonoom handelen	38
9	BESCHOUWING, OP MACRO-, MESO- EN MICRONIVEAU	39
9.1	INLEIDING	39
9.2	MACRONIVEAU	39
9.3	MESONIVEAU	40
9.4	MICRONIVEAU.....	42
9.5	CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN.....	43
9	NAWOORD	45
11	LITERATUURLIJST	46
12	BIJLAGEN	47
BIJLAGE 1		48
1	RESULTATEN VAN ONGEWENSTE OMGANGSVORMEN DOOR LEIDINGGEVENDE EN COLLEGA'S	48
1.1	Resultaten naar jaartal	48
1.2	Resultaten naar frequentie	48
1.3	Resultaten naar geslacht en leeftijd	49
1.4	Resultaten naar opleidingsniveau	49
1.5	Blootstelling aan ongewenste omgangsvormen naar bedrijfsgroep.....	49
BIJLAGE 2		51
BIJLAGE 3		54
BIJLAGE 4		55

1 VOORWOORD

Al vroeg in mijn opvoeding heb ik geleerd interesse te hebben in andere mensen om mij heen. Mijn ouders waren daar een goed voorbeeld van. Bij mijn moeder uitte zich dat vooral in belangstelling en interesse voor de mensen om haar heen en bij mijn vader was het vooral om door middel van discussie, te leren je eigen mening vorm te geven en wederzijds respect te hebben voor andermans mening. Al vroeg werd ik betrokken bij politieke standpunten. Hoewel er in ons gezin gediscussieerd werd, was er respect voor verschillen van mening en kon je altijd terug vallen op een veilige basis waarin die verschillen konden en mochten bestaan. Er waren ook duidelijke afspraken binnen ons gezin ten aanzien van omgangsvormen. Ik ben beide erg dankbaar voor deze bagage die zij mij hebben meegegeven op mijn reis, in het leven.

Verder wil ik graag mijn partner Paul v.d. Eijnden bedanken, voor support en de zorg die hij tijdens mijn studietijd aan mij heeft gegeven, zodat ik er op mijn geheel eigen wijze vorm aan heb kunnen geven.

Leonie Karis

2 INLEIDING

2.1 MOTIVATIE

Ik heb gekozen voor het onderwerp; bespreekbaar maken van ongewenste omgangsvormen, omdat het een onderwerp is wat op dit moment in de hele wereld actueel is, ik zal dit verder toelichten in de probleembeschrijving. Waarom komt de dialoog tussen de mensen niet tot stand en blijft men hangen in de verschillen, die dan op een negatieve wijze naar voren worden gebracht. Ook in mijn werk, sinds juni 2005 als arbo-verpleegkundige in opleiding bij een overheidsinstelling, zie ik deze tendens. Tijdens mijn verzuimspreekuren bij werknemers onderling en leidinggevende, maar ook in de omgang tussen collega's onderling van mijn eigen afdeling! Het feit dat je als nieuweling weer binnen stapt in een voor jou nieuwe cultuur, heeft mijn eigen ogen en oren ook weer doen verbazen en riep vele vragen op!

2.2 PROBLEMBESCHRIJVING

De laatste jaren horen we steeds meer kreten over omgangsvormen, tolerantie, respect. Deze worden over de gehele wereld geroepen en ook in ons land door het kabinet Balkenende. Je kan het echter wel roepen maar het goede voorbeeld geven en gebruik maken van vaardigheden, zoals onbevange luisteren naar elkaar, daar zie ik weinig van terug. Premier Balkenende zegt b.v. op zijn jubileumfeestje van het CDA: 'laat de honden maar blaffen, de karavaan trekt verder.' Bijvoorbeeld, de privatisering in de zorgsector. Het motto van het kabinet is: iedereen is verantwoordelijk voor zijn eigen welzijn en de maakbaarheid van je eigen bestaan. Dit is naar mijn mening niet reëel.

Na de moord op Theo v. Gogh, kwam de vrijheid van meningsuiting op de voorgrond te staan. Iemand moest kunnen zeggen wat hij wilde en op de manier waar hij zelf voor koos. Veel Moslims voelden zich achtergesteld vanwege het niet respectvol omgaan met hun geloofsovertuiging. In de Volkskrant van 8 oktober 2005, staat in het interview met Irene Van Lippe-Bisterfeld, ik citeer:

Een aantal internationale denkers heeft de afgelopen tijd bepleit dat westerse leiders in gesprek moeten gaan met Al-Qa'dia.

'Het zou prachtig zijn als dat gebeurt. Maar dan zullen de westerse leiders hun vooroordelen moeten thuislaten. Dat geldt ook voor al-qa'dia. Een onafhankelijke mediator die dat proces vergemakkelijkt, is goed denkbaar. Iemand die de rol heeft te zeggen: u spreekt nu vanuit uw vooroordeel. Kunt u niet luisteren naar wat de ander beweegt?'

Ook mijn werkgever, is dit jaar met een campagne gestart over 10 regels waarin de bejegening naar de klanten en die van collega's onderling, centraal staan.

TNO geeft in zijn halfjaarlijkse special, in september van dit jaar de aandacht aan het thema: Veilig werken in een onveilige wereld.

Het intrigeert mij bijzonder wat er nu aan ten grond slag ligt waarom mensen, niet meer verder komen dan het zich onveilig voelen ten opzichte van elkaar en dit niet bespreekbaar kunnen maken van dit gevoel en niet instaat zijn zorg te dragen voor elkaars veiligheid!

2.3 PROBLEEMANALYSE

Als arbo-verpleegkundige bemerk ik tijdens het verzuimspreekuur, dat het moeilijk is voor werknemers terug te keren naar de werkvloer nadat ze ziek zijn geweest. Vooral bij werknemers met spanningsklachten, zowel werkgerelateerd als privé. Hoe veilig is het, moet ik alles vertellen, respecteert men mijn grenzen, als ik niet alles wil vertellen. Komen er geen verhalen op de werkplek die ingevuld worden door anderen of doorverteld worden, waardoor mijn veiligheid in geding komt et cetera. Als arboverpleegkundige ben ik benieuwd welke fenomenen er een rol spelen in de omgangsvormen tussen werknemers onderling en leidinggevende. Waar gaat het mis, wat zijn de oorzaken die het ontstaan van onveiligheid bevorderen op de werkvloer en hoe zou het anders kunnen.

Het gebruik van géén goede omgangsvormen, kost een hele boel geld en veel ziekteverzuim.

Vragen die ik mij daar bij stel zijn:

Op welke gronden hebben mensen nog belangstelling voor elkaar. Is er werkelijke interesse in de ander of wordt er vooral gebruik gemaakt van elkaar, om er daarna zelf beter van te worden?

Willen mensen nog voor elkaar zorgen?

Kan er nog respect opgebracht worden voor een ander of wil men het alleen maar krijgen?

Accepteren dat mensen verschillend zijn en verschillende visies hebben, zonder dat die aan elkaar opgedrongen worden?

Kan er nog oprecht geluisterd worden naar elkaar, met een open vizier?

Wat is er leuk aan pesten?

Is iedereen er zich van bewust, dat verschillen juist meer diepgang kunnen opleveren of nieuwe wegen kunnen bewandelen en een totaal nieuwe oplossingen teweeg kunnen brengen?

Staan wij er nog bij stil, dat wij zelf keuzes kunnen maken of lopen we alleen maar achter de kudde aan?

Waarom spreken we elkaar niet meer aan op onaangepast gedrag?

Hoe kritisch zijn we nog en waar liggen onze grenzen ten aanzien van respect.

Gaat het spreekwoord nog steeds op uit het Christendom: "behandelt uw naaste gelijk u door hem behandeld wilt worden"

Uit bovenstaande vragen, kom ik tot de volgende keuze als probleemstelling voor deze scriptie.

2.4 PROBLEEMSTELLING

Op welke wijze kan de arboverpleegkundige de oorzaken en gevolgen van ongewenste omgangsvormen bespreekbaar maken tussen werknemers onderling en leidinggevende, zodat de werkrelatie en de veiligheid wordt bevorderd en het ziekteverzuim afneemt.

Leeswijzer

In hoofdstuk 3 beschrijf ik het thema omgangsvormen gezien vanuit de sociologie, ethiek en politiek en geef ik de definitie van omgangsvormen zoals die beschreven zijn in de Arbowet. Vervolgens zal ik in hoofdstuk 4 uiteenzetten wat ongewenste omgangsvormen zijn. De oorzaken en gevolgen van ongewenste omgangsvormen worden belicht in hoofdstuk 5. In hoofdstuk 6, zal ik een beschrijving geven van twee methodieken, één vanuit de verpleegkunde en één vanuit de communicatie theorie, aansluitend daaraan zal ik mijn persoonlijke visie ten aanzien van de verpleegkunde beschrijven. In hoofdstuk 7 komen de interventies aanbod wat betreft ongewenste omgangsvormen, waaronder organisatie structuur, modelaanpak en aanvullende methodes voor de implementatie van een gedragscode. Vervolgens zal hoofdstuk 8 de arbozorg aanbod komen, beschreven worden de aspecten van de MGZ verpleegkundige waaronder, de domeinen en rollen. De ontstaansgeschiedenis van de arboverpleegkundige, het werkterrein en de autonomie in handelen. In hoofdstuk 9 zal ik een beschouwing geven, op macro-, meso- en microniveau aan de hand van casuïstiek en een artikel, aansluitend volgt de conclusie en de aanbevelingen op de diverse niveaus.

3 OMGANGSVORMEN

3.1 INLEIDING

In dit hoofdstuk zal ik ten eerste de omgangsvormen beschrijven vanuit het oogpunt van de sociologie. Hierna zal een beschrijving volgen vanuit de ethische en politieke aspecten ten aanzien van omgangsvormen, beschreven volgens Fernando Savater. Hij benadert politieke vraagstukken als dagelijks vraagstukken, waar iedereen mee geconfronteerd wordt en waarom vrijheid ook verantwoordelijkheid betekent.

Aansluitend zal een beschrijving geven over de definitie van omgangsvormen volgens de arbowet.

3.2 OMGANGSVORMEN GEZIEN VANUIT DE SOCIOLOGIE¹

Richtlijnen waarlangs ons dagelijks leven verloopt noemen we normen. Normen zijn gezamenlijke verwachtingen die men ten aanzien van elkaar koestert over wat hoort en niet hoort. Hieruit kun je opmaken dat de sociologie vooral geïnteresseerd is in collectieve normen. Dat zijn normen die gelden voor bepaalde groeperingen of voor de hele samenleving, bijvoorbeeld het verbod op scheiding of de verkeersregels. Soms zijn normen ongeschreven regels en soms worden ze wettelijk vastgelegd. Daarmee wordt bedoeld dat iedereen zich aan die normen moet houden. Het is moeilijk om je aan de norm te onttrekken omdat de omgeving daarop reageert. Vaak zal dat een afkeurende zijn, bijvoorbeeld straf na spieken. Het is natuurlijk niet vreemd dat het niet houden aan normen vaak afkeurende reacties oproept. Het is immers uitdrukkelijk tornen aan een zekere veiligheid die uitgaat van het hebben van vaste regels. Als iemand normen overtreedt, roept dat bij veel mensen onzekerheid op, want het gedrag wordt daarmee onvoorspelbaar. Normen zijn betrekkelijk makkelijk aan te tonen door ze te overtreden. Ga bijvoorbeeld maar eens in extravagante gothickledij naar een kerkdienst, kijk tijdens het praten eens naar iemands oren in plaats van zijn ogen of waag je in de disco met een outfit die niet up to date is. Je zult dan merken dat er reacties komen. Het doet er niet toe of ze positief of negatief zijn. Puur het feit dat er reacties zijn, wijst er al op dat er blijkbaar iets ongewoons aan de hand is. Een regel waaraan iedereen zich houdt, een verwachting aangaande het gedrag, wordt verstoord en degenen die daarmee geconfronteerd worden kunnen dus niet meer anticiperen op het gedrag van de ander en zullen opnieuw hun positie moeten bepalen. Het idee bestaat dat normen onlosmakelijk verbonden zijn met oudere mensen met achterhaalde idealen en opvattingen. Niets is minder waar. De meedogenloosheid waarmee jongeren elkaar op tal van gebieden te lijf gaan illustreert dat voldoende. Zoals bijvoorbeeld te zien is bij haardracht - en kledingvoorschriften bij bepaalde groepen. Alhoewel bepaalde normen natuurlijk als onzinnig beleefd kunnen worden, is het wel zo dat overal waar mensen zijn ook normen zijn. Alleen gelden niet voor iedereen dezelfde normen. Wel kan men onderscheid maken tussen belangrijke en minder belangrijke normen. De socioloog Summer onderscheidde twee soorten normen: 'mores' en 'folkways'. Folkways zijn minder belangrijk geachte normen. Overtreding daarvan zal over het algemeen geen scherpe reactie teweeg brengen. Als een man per ongeluk vergeet de deur open te houden voor een dame, dan komt dat hem niet op gevangenisstraf te staan.

Bij de mores hebben we te maken met zaken die door de samenleving als belangrijk worden gezien. Vaak worden ze wettelijk vastgelegd. Mores is in het Latijnse meervoud van 'zede' en is nog terug te vinden in het gezegde: 'Ik zal hem eens mores leren'. Mores raken de samenleving fundamenteel, het zijn vaak ge- en verboden. Ze hebben een grote geldingsdrang en ze zijn voor iedereen bindend. Sommige hebben zelfs bijna een universele waarde, bijvoorbeeld het incesttaboe of onder invloed van alcohol een auto besturen. Het maakt hierbij niet uit of men docent is of minister. Ouders respecteren hoort tot de mores, maar of je ze aanspreekt met 'u' of 'jij' is een folkway.

Hoewel sommige normen dus voor iedereen gelden, is de ruimte die mensen krijgen om normen te overtreden zeer verschillend. Ook de sancties die staan op overtredingen variëren al naar gelang van de persoon van de overtreder. Zo stelt W. Duyne (1988) dat fraude nauwelijks wordt vervolgd en dat bedrijfsmatige criminaliteit niet als misdadig wordt gezien. De laatste jaren heeft hier een duidelijke verschuiving plaatsgevonden, denk maar eens aan de bouwfraude en Ahold. Hieruit blijkt dat normen niet statisch zijn maar voortdurend aan verandering onderhevig zijn.

¹ H. van Pernis, R. Keukens, J. Stapel, Sociologie voor gezondheidszorg en verpleegkunde, 5^e druk, uitgever Bohn Stafleu Van Loghum, Houten, 2000

Een belangrijke ontwikkeling van de laatste vijftientig jaar, is de volgende: tot de jaren zestig golden in Nederland op allerlei terreinen normen in vrij absolute zin. Er waren duidelijke gedragsregels met betrekking tot de omgang tussen mannen en vrouwen, ouders en kinderen, superieuren en ondergeschikten, maar ook voor al deze groepen afzonderlijk.

Zo was er bijvoorbeeld een heilig ontzag voor autoriteiten, de verhoudingen in gezinnen lagen onwrikbaar vast en gegoede burgervrouwen dienden zich liever niet zonder begeleiding op straat te begeven. Veel van deze bindende normen zijn vervaagd en er zijn allerlei alternatieve normen bijgekomen. De Swaan karakteriseert deze ontwikkeling als overgang van bevelhuishouding naar onderhandelingshuishouding. Dat houdt in dat er op allerlei gebieden sprake is van een verruiming van omgangsvormen en gevoelsuitingen. De bewegingsruimte voor mensen is toegenomen maar onder de nieuwe, beperkende voorwaarde dat de betrokkenen hun omgang regelen in onderling overleg en met wederzijds goedvinden. Het is dus een kwestie van onderhandelen. Dat maakt de verhouding tussen mensen minder voorspelbaar en minder onderworpen aan allerlei regels.

Vanzelfsprekend houden mensen zich niet altijd aan normen. Zo kun je om je heen allerlei vormen van normovertreding zien. Vandalisme, belastingontduiking, proletarisch winkelen enzovoort.

Afwijken gedrag is geen vaststaand gegeven. Wat nu normaal is kan in andere tijden, culturen of groepen juist heel afwijkend gevonden worden. Over oorzaken van afwijkend gedrag bestaan tal van theorieën. In de vorige eeuw bijvoorbeeld stelde Lombroso dat je misdadigers kunt herkennen aan allerlei anatomische kenmerken zoals doorlopende wenkbrauwen enzovoorts.

In de 17^e eeuw (J.Binnenveld e.a. 1982) zag men onder andere als oorzaak voor afwijkend gedrag: tederheid van de ouders, kwellingen van het hart, een te gemakkelijk leven en het gebruik van koffie, thee en tabak. Dergelijke voorbeelden zijn nu vermakelijk ,ook al is het gebruik van tabak wederom een speerpunt geworden. Maar het is goed te bedenken dat onze nakomelingen misschien lachen als ze onze theorieën lezen.

Sociologische theorieën gaan ervan uit dat de oorzaken van afwijkend gedrag niet in de eerste plaats moeten worden gezocht in het individu zelf maar in zijn of haar onmiddellijke of ruimere sociale omgeving. De structureel functionaristen wijzen vooral op fouten in het socialisatieproces en op een gebrekkige sociale controle. Het symbolisch interactionisme wijst vooral op het belang van etiketteringsprocessen.

Afwijkend gedrag is niet alleen negatief maar vaak ook de motor van vertederingsen of de bron van creativiteit. Zo veranderen wetten vaak juist doordat mensen massaal afwijkend gedrag vertonen.

Zijn normen, hoewel vaak ongeschreven, concrete richtlijnen, waarden zijn abstracter van aard. Waarden zijn te achterhalen door ons af te vragen waarom we ons aan bepaalde normen houden. Men liegt niet (men vindt althans dat men dat niet moet doen) omdat men eerlijk wil zijn. Eerlijkheid is een waarde. Men laat iemand uitspreken omdat men beleefdheid een belangrijk goed vindt. Men vrijt alleen maar met zijn eigen partner, als trouw hoog in het vaandel staat. Toch zal het duidelijk zijn dat uit waarden niet voor iedereen dezelfde normen voortvloeien. Voor de een betekend beleefd zijn met mes en vork eten en met twee woorden spreken, voor de ander betekent het rekening met iemand houden.

Sociologen zijn vooral geïnteresseerd in collectieve waarden. Bijvoorbeeld; welke waarden worden in de samenleving belangrijk gevonden of welke waarden staan centraal in een bepaald bedrijf.

Het belang dat aan waarden wordt gehecht varieert. Eerlijk zijn is een waarde, maar een leugentje om bestwil is soms toegestaan. Daarmee voorkomt men wellicht onnodig verdriet. In dit voorbeeld zou het dus zo kunnen zijn dat de waarde 'liefde' belangrijker wordt dan de waarde 'eerlijkheid'.

Niet alleen individuen stellen prioriteiten met betrekking tot waarden. Ook groeperingen, organisaties en samenlevingen doen dat. Vaak moeten keuzes gemaakt worden. Niet alles wat men wil is haalbaar en bovendien zijn bepaalde waarden soms niet of moeilijk met elkaar verenigbaar. Zoals vrijheid en gelijkheid. Kiezen voor vrijheid gaat deels ten koste van gelijkheid en omgekeerd.

3.3 OMGANGSVORMEN GEZIEN VANUIT ETHIEK² EN POLITIEK

Het nadenken over wat goed en kwaad is, is voor iedereen de moeite waard. Bij het beschouwen van zowel ethiek als politiek, denken we na over wat we doen. Met beide methoden bepalen we hoe we het beste gebruik kunnen maken van onze vrijheid. Bij ethiek is dat in de eerste plaats een persoonlijk standpunt dat ieder individu inneemt, afhankelijk van wat op een zeker moment het beste is voor zijn of haar goede leven. Daarbij heeft niemand de bedoeling anderen ervan te overtuigen dat dit standpunt ook in algemene zin het beste is.

Je kunt zeggen dat ethiek betekent dat je het met jezelf eens bent over wat goed en kwaad is en dat je daar naar handelt. Ethiek verdraagt geen uitstel, want het leven is toch al zo kort en je kunt het goede niet eeuwig voor je uit blijven schuiven.

Een politieke houding heeft daartegen te maken met een ander soort overeenstemming, namelijk het over zaken eens worden met anderen. Politiek is de coördinatie en de organisatie van datgene wat velen aangaat. Bij politieke kwesties gaat het dus niet slechts om mezelf, maar om het vinden van harmonie tussen mijn eigen leven en dat van vele anderen. Niet alleen het heden telt daarbij, maar ook het verleden en de toekomst, ook plannen voor de dag van morgen en de dagen daarna.

De laatste jaren lijkt het dat mensen meer geïnteresseerd zijn in ethische kwesties, dan in politiek. Iedereen beseft nu min of meer dat hij of zij zichzelf zal moeten redden, dat het belangrijk is je zo fatsoenlijk mogelijk te gedragen. Maar de openbare zaak, dat wat ons allemaal aangaat, wetten, rechten en plichten – hé, nee, het leven is al ingewikkeld genoeg! Toch is het belangrijk juist de dingen in hun ingewikkelde onderlinge samenhang te bekijken. Het beste perspectief op de wereld is datgene wat ons gezichtsveld verruimt, niet datgene wat het vernauwt.

3.3.1 Samenleven

Het leven van ieder mens is uniek en onvervangbaar. Maar om voor de volle honderd procent mens te zijn, we moeten niet alleen als mensen leven maar ook met mensen - in gemeenschap.

Als je je niets aantrekt van de samenleving waarvan je deel uitmaakt (en die houdt tegenwoordig niet meer op bij de buurt, stad of land, maar omvat de hele wereld), gedraag je je dom en onverantwoordelijk. Even dom en onverantwoordelijk als iemand die aan boord van een vliegtuig is gestapt waarvan de piloot straalbezopen blijkt en fluitend door het raampje naar buiten kijkt of bij de stewardess informeert waar het eten blijft.

De oude Grieken noemden degene die zich buiten de politiek hield <idiotès>. Dit woord werd gebruikt voor een persoon die zich afzijdig hield, die anderen niets te bieden had, en die geobsedeerd is door zijn privé- muizenissen. Ons woord <idioot > is daarvan afgeleid!

Stel je voor: je opent je ogen en kijkt om je heen alsof het de eerste keer is. Wat zie je? De blauwe lucht met een stralende zon of voorbij trekkende wolken? Nee, het allereerste dat je ziet is iets anders, is een veel vertrouwder beeld: mensen. Het eerste landschap dat wij waarnemen bestaat uit wezens zoals wijzelf zijn: een glimlachende moeder, nieuwsgierige mensen die op ons lijken. Dan zijn er wanden van een kamer, versieringen et cetera, maar altijd gemaakt of ingericht door mensenhanden. Op de wereld komen, is op de wereld van mensen komen. Op aarde zijn, is onder mensen zijn, is samenleven - of dat nu goed gaat of minder goed, of zelfs ronduit slecht, altijd leven we met elkaar. De samenleving die ons omringt en die ons ook vorm geeft (ze bepaalt immers onze manier van denken en onze lichamelijke vaardigheden), bestaat evenwel niet alleen uit personen, voorwerpen en gebouwen. Het is ook een stelsel van spirituele verbanden zoals, taal, het collectieve geheugen, gebruiken en wetten. Daarnaast zijn er plichten en feesten, regels en verboden, beloningen en straffen. Samenleven bevat dus veel informatie, stimuleert ons en laat ons draaien op volle toeren. Maar de samenleving maakt het ook mogelijk dat we ons kunnen ontspannen, dat we ons thuis voelen: zij beschermt ons. Het oerwoud, de zee en de woestijn kennen ook wetten, zij hebben hun eigen manier van functioneren, maar ze staan ons niet ten dienste zoals de samenleving, maar vaak zijn ze vijandig, gevaarlijk en soms dodelijk.

Het valt aan te nemen dat de samenleving is bedacht door mensen zoals wij, voor mensen zoals wij: we kunnen de redenen van haar organisatie begrijpen en er ons voordeel mee doen. Toch gebeuren

² Fernando Savater, Goed samen leven, uitgever Erven J. Bijleveld, Utrecht ,1998

er in de menselijk samenleving ook dingen die onbegrijpelijk en gruwelijk zijn, net als in de ergste natuurrampen. Toch blijft het een feit dat de meest natuurlijke manier van leven voor de mens een leven in gemeenschap is.

De wetten en plichten die in de samenleving gelden, zijn niets meer (maar ook niets minder) dan conventies. Hoe oud, respectabel of afschrikwekkend ze ook mogen lijken, ze vormen geen onwrikbaar onderdeel van de werkelijkheid (zoals de wet van de zwaartekracht bijvoorbeeld) en evenmin zijn ze ontsproten aan de wil van een of andere mysterieuze godheid. Integendeel, wetten en plichten zijn bedacht door mensen, beantwoorden aan begrijpelijke bedoelingen (alleen zijn ze soms zo oud dat wij die niet goed meer snappen) en ze kunnen worden veranderd of worden afgeschaft als mensen dat willen. Niet alle conventies zijn inwisselbaar: vele hebben een beslissende invloed op ons bestaan, en bedenk dat we zonder conventies niet eens zouden kunnen leven – alleen al de taal is een conventioneel systeem!

Het gebruik van wetten en conventies steunen op natuurlijke omstandigheden van het menselijk leven. Dieren gaan af op hun instinct, dat dwingt ze het ene te doen en verhindert dat ze iets anders ondernemen. Maar het instinct van de mens is minder zeker, of flexibeler. Dieren handelen vrijwel altijd juist, maar ze kunnen slechts een paar dingen doen en zijn dus erg voorspelbaar. Mensen daarentegen vergissen zich voortdurend, zelfs als het gaat om de meest elementaire zaken. Daarnaast houden we ook nooit op om nieuwe dingen te bedenken. Dit omdat de mens behalve met een instinct ook nog bedeed is met zijn denkvermogen, met de rede. De rede is: het vermogen om conventies, oftewel wetten, in het leven te roepen die ons niet worden opgelegd door de natuur maar die we ons zelf opleggen en vrijwillig aanvaarden. Zoals het wetboek van strafrecht, het burgerlijk wetboek, verkeersregels en nog vele anderen maatschappelijke codes.

Wij gehoorzamen dankzij ons verstand en ons instinct en hebben het verlangen om langer en beter te leven. Het verschil met de dieren is, dat dieren hun best doen om niet dood te gaan; mensen weten dat ze dood gaan en vechten tegen de dood, ook al weten zij dat zij het op een gegeven moment zullen moeten afleggen.

Het is duidelijk dat het kenmerkende van de mens een soort rusteloosheid is die de andere levende wezens lijken te missen. Rusteloosheid die voortkomt uit angst voor verveling (de dood) en altijd opzoek is naar nieuwe prikkels. Als de dood eeuwige eenzaamheid is, biedt de samenleving ons gezelschap. Als de dood krachteloos en inactiviteit is, is de samenleving een zetel van collectieve energie. Als de dood elk verschil tussen individuen uitwist en alles eender maakt, biedt de samenleving verscheidenheid en hiërarchie, de mogelijkheid om verschillend te zijn, om erkend en bewonderd te worden door anderen. Als de dood gevoelloze en eentonige leegte is, stimuleert de samenleving onze zintuigen, verfijnt met haar kunstzinnige prikkels onze smaak, ons gehoor en ons gezichtsvermogen schept ze intens en ontroerend plezier waarmee we de sleur en verveling kunnen doorbreken.

De dood neemt ons alles af en daarom is de samenleving zo'n bruisend en opwindend spel van woorden, gesprekken, verhalen en informatie.

De dood is iets <natuurlijks>, en daarom is de menselijke samenleving in zekere zin <bovennatuurlijk>, kunstmatig. De samenleving is een groot kunstwerk dat mensen met elkaar tot stand hebben gebracht. Conventies en regels binden ons bij elkaar en dat bevalt ons goed. De samenleving is bij uitstek de plek waar de vermenging optreedt van biologie en mythe, van metaforen en instincten, van symbolen en chemie. En het is juist deze vermenging die het wezenlijk menselijke aspect van ons bestaan uitmaakt.

ARISTOTELES

"Dat de mens als politiek wezen uitstijgt boven bijen en om het even welk kuddedier, is duidelijk. De mens bezit immers als enige van alle wezens het vermogen tot spraak, hoewel alle dieren geluiden kunnen voortbrengen. De menselijke spraak dient ertoe om te benoemen wat nuttig dan wel schadelijk is, wat recht dan wel onrecht is. Wat eigen aan de mens - in tegenstelling tot de dieren - is dat hij alleen het vermogen heeft onderscheid te maken tussen goed en kwaad, tussen recht en onrecht. En wanneer mensen zich gezamenlijk hiervan bewust worden, dan ontstaan gemeenschapsbanden en uiteindelijk de staat"

ARISTOTELES, Politicus

3.4 DEFINITIE VAN OMGANGSVORMEN VOLGENS DE ARBOWET

In de arbowetgeving³ onder hoofdstuk 2, artikel 4, aspecten van arbobeleid staat onder lid 2:

"De werkgever voert, binnen het algemene arbeidsomstandighedenbeleid, een beleid met betrekking tot het beschermen van werknemers tegen seksuele intimidatie en tegen agressie en geweld".

De bepalingen over seksuele intimidatie en agressie en geweld zijn integraal overgenomen uit de oude arbowet. Het gaat over een algemene zorgverplichting: de werkgever moet zorgen voor zoveel mogelijk bescherming tegen de beide verschijnselen en tegen de nadelige gevolgen daarvan (Kamerstukken II, 1997/98, 25 879, nr. 3 pagina 16).

Beide zijn risico's die worden veroorzaakt door menselijk gedrag. Werkgevers zijn verplicht om, binnen het algemeen arbeidsomstandighedenbeleid, een beleid te voeren gericht op het beschermen van werknemers tegen seksuele intimidatie en agressie en geweld.

Wat onder seksuele intimidatie en agressie en geweld moet worden verstaan is gedefinieerd in artikel 1, derde lid, onderdelen e en f van de Arbowet 1998.

3.4.1 (e) Seksuele intimidatie:

"ongewenste seksuele toenadering, verzoeken om seksuele gunsten of andere verbaal, non-verbaal of fysiek gedrag waarbij tevens sprake is van een van de volgende punten:

- 1. onderwerping aan dergelijk gedrag wordt hetzij expliciet hetzij impliciet gehanteerd als voorwaarde voor de tewerkstelling van een persoon;*
- 2. onderwerping aan of afwijzing van dergelijk gedrag door een persoon wordt gebruikt als basis voor beslissingen die het werk van deze persoon raken;*
- 3. dergelijk gedrag heeft het doel de werkprestaties van een persoon aan te tasten en/of een intimiderende, vijandige of onaangename werkomgeving te creëren, dan wel heeft tot gevolg dat de werkprestaties van een persoon worden aangetast en/of een intimiderende, vijandige of onaangename werkomgeving wordt gecreëerd".*

3.4.2 (f) Agressie en geweld:

"voorvallen waarbij een werknemer psychisch of fysiek wordt lastig gevallen, bedreigd of aangevallen onder omstandigheden die rechtstreeks verband houden met het verrichten van arbeid".

Op grond van discussie in het Europees Parlement valt pesten, of de in de literatuur vaak gebruikte Engelse term 'mobbing' ook onder agressie. Het betreft hier interne agressie onder personeel. Nadere concretisering is in de Arbowet van 1998 niet opgenomen. Op grond van de Arbowet 1998 is de werkgever niet verplicht om de cultuur/sfeer binnen een arbeidsrelatie te verbeteren. Het verbeteren van arbeidsomstandigheden draagt echter wel bij aan een goede cultuur/sfeer. Goede arbeidsomstandigheden kunnen bijdragen aan het terugdringen van het ziekteverzuim. Werkgevers zijn wel verplicht alle onderwerpen die een risico vormen voor de veiligheid en de gezondheid bij het werk op te nemen in de risico-inventarisatie en -evaluatie.

3.4.3 Europese richtlijn de Wet Gelijke Behandeling

In het najaar van 2005 is de wetgeving ten aanzien van seksuele intimidatie op het werk uitgebreid. De positie van het slachtoffer wordt versterkt door de nieuwe wet. Werknemers die ontevreden zijn over de reactie van de werkgever op hun klacht over seksuele intimidatie, kunnen een klacht indienen bij de Commissie Gelijke Behandeling. Een van de implicaties hiervan is de verschuiving van de bewijslast. Bij de behandeling van een klacht door de Commissie moet de werkgever aannemelijk maken dat er geen sprake was van seksuele intimidatie. Is duidelijk dat wel degelijk sprake was van seksuele intimidatie, dan moet hij aannemelijk maken voldoende gedaan te hebben om dit tegen te gaan.

³ Handboek, Arbowet, 10^e herziene druk, Sdu Uitgevers, Den Haag, editie 2005/2006

4 WAT WORDT VERSTAAN ONDER ONGEWENSTE ONGANGSVORMEN

4.1 INLEIDING

In dit hoofdstuk zal ik beschrijven wat de Arboret in Nederland verstaat onder ongewenste omgangsvormen in brede zin, dus zowel t.a.v. collega's, leidinggevers en klanten.

4.2 DEFINITIE⁴

Ongewenst gedrag is gedefinieerd als 'handelingen van een groep of individu, die door een persoon, die deze handelingen als tegen zich gericht ziet, als vijandig, vernederend of intimiderend worden beschouwd'. Ongewenst gedrag wordt in beleidspraktijk ook wel ongewenste omgangsvormen of psychoterror genoemd. De termen psychoterror en geestelijke terreur raken meer en meer in onbruik, omdat deze de indruk wekken dat lichamelijk geweld hier niet onder valt.

4.3 VORMEN VAN ONGEWENSTE ONGANGSVORMEN

Door de jaren heen is het beeld van ongewenst gedrag veranderd. In eerste instantie stonden vooral de verschijnselen seksuele intimidatie en racisme in de publieke belangstelling. Eind jaren negentig kwam daar het verschijnsel pesten bij. Anno 2005 eisen met name agressie en geweld de publieke aandacht op, en worden ook conflicten op het werk tot ongewenst gedrag gerekend. Racisme ten slotte staat niet langer op zichzelf, maar wordt erkend als een van de vormen van discriminatie. Bij ongewenst gedrag kan sprake zijn van ongewenst groepsgebruik tegen één persoon of een minderheid, zoals bijvoorbeeld het roddelen over een bepaalde medewerker of groep van medewerkers. Ook kan het gaan om een ongewenst één-op één-relatie waarbij het gedrag zich meestal in het geheim afspeelt, zoals bijvoorbeeld bij seksuele chantage. Er kan sprake zijn van 'interne daders'(collega's, leidinggevers) of 'externe daders'(klanten, cliënten, patiënten, leerlingen of publiek).

4.3.1 Agressie en geweld

Medewerkers kunnen worden geconfronteerd met agressie en geweld door hun chef of collega, of door publiek. In het tweede geval gaat het voornamelijk om werknemers in dienstverlenende beroepen die te maken krijgen met klanten, cliënten, bezoekers of leerlingen. Het gedrag kan variëren van uitschelden, bedreigen of vernederen tot aan slaan, schoppen of zelfs overvallen. Tot agressie en geweld wordt dus zowel verbaal, psychisch als fysiek geweld gerekend.

4.3.2 Seksuele intimidatie

Seksuele intimidatie op het werk kent verschillende verschijningsvormen. Het varieert van regelmatige dubbelzinnige opmerkingen of handtastelijkheden tot aan pogingen tot aanrandingen en verkrachting. De dader kan iemand op het werk zijn, maar eveneens een buitenlander zoals een patiënt, een cliënt of een klant. Uit algemene werknemersonderzoeken (Van den Bossche en Smulders, 2004; Smulders et al 2001) blijkt dat Nederlandse werknemers vaker last hebben van ongewenst seksuele aandacht van externe (9,0%) dan van chefs en collega's (5,3%). In vergelijking met andere Europese landen blijkt de Nederlandse werknemer vaak geconfronteerd te worden met ongewenst seksuele aandacht (3,2% versus, 2% gemiddeld in Europa). Vrouwen zijn vaker slachtoffer dan mannen.

4.3.3 Pesten

Het onderdeel pesten, komt vrij uitgebreid aan de orde, omdat het een onderdeel is van ongewenst omgangsvormen, wat steeds meer toeneemt en waar mensen op de werkvloer zich vaak minder van bewust zijn, dat bepaald gedrag valt onder pesten.

⁴ Susan van Klaveren, senior-onderzoeker Research voor Beleid, Allen tegen één, TNO Special, Veilig werken in een onveilige wereld, september 2005

Onder pesten worden alle vormen van intimiderend gedrag gerekend van mensen op het werk (collega's, leidinggevenden, klanten of leerlingen) tegen een werknemer die zich niet kan verdedigen tegen dit gedrag. Het gedrag kan bestaan uit verbaal geweld (uitschelden, treiteren, grapjes ten koste van), psychisch geweld (bedreigen, intimideren, onder druk zetten) en het vernielen van de eigendommen van de medewerker. Kenmerk van pesten is dat het regelmatig voorkomt, vaak door dezelfde persoon of personen, gericht tegen dezelfde persoon of groep personen. Een populair synoniem voor pesten is "mobbing". In de nieuwe Grote Van Dale gedefinieerd als "systematisch vernederend, intimiderend of vijandig gedrag, gericht op dezelfde persoon, die zich hiertegen niet weet te verweren". Pesten heeft niet alleen gevolgen voor het slachtoffer, maar ook diens werkomgeving.

Heinz Leymann

In Zweden werkzame en woonachtige psycholoog Heinz Leymann⁵ (van origine Duits) komt de eer toe de eerste te zijn die wetenschappelijk onderzoek verrichten naar pesten op het werk. In zijn therapeutisch werk had hij midden jaren tachtig vastgesteld dat nogal wat cliënten onder conflicten op het werk leden. Dit wekte zijn interesse, waarna hij dit onderzoeksgebied ging ontwikkelen. Hij introduceerde de term 'mobbing' voor dit fenomeen.

Duitsland was het eerste land, buiten Scandinavië, waar mobbing werd gethematiseerd en onderzocht (sinds 1992) . Enkele jaren daarna ging de rest van Europa aandacht besteden aan dit onderwerp. Leymann definieerde pesten (mobbing) op het werk als volgt.

Pesten ontstaat indien:

- Iemand doelwit wordt en
- systematisch wordt geïntimideerd, aangevallen, sociaal geïsoleerd of vernederende taken moet verrichten en
- de gepeste persoon in een minder positie wordt gedrukt en moeite heeft zichzelf te verdedigen,
- pestgedrag zich herhaaldelijk voordoet (minstens eenmaal per week)
- gedurende langere tijd (bijvoorbeeld ten minste zes maanden)

Er is geen sprake van pesten als de gebeurtenis op zichzelf staat. En evenmin als twee gelijkwaardige partijen met elkaar in conflict zijn.

Professor dokter Dieter Zapf⁵

Pesten op het werk wordt in de regel vanuit twee invalshoeken bestudeerd, vanuit stress en vanuit conflicten. Zapf hanteert de volgende definitie van een conflict:

'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'.

Indien pesten op het werk ontstaat door een conflict, dan is dit gerelateerd aan escalatie en de wijze waarop wordt omgegaan met de situatie.

Indien pesten ontstaat vanwege stress, heeft dit te maken met de werkomstandigheden en het psychologisch welzijn in de organisatie. Tot op heden is weinig onderzoek gedaan naar de relatie tussen pesten en sociale stressoren op het werk. Dit is opvallend, aangezien uit een 'diary-study' (dagboekstudie) van Stone & Schwartz (1993) blijkt dat in 15% van de gevallen de stress die mensen ervaren ontstaan door negatieve interacties met collega's.

Vormen van pesten⁵

Er worden zes vormen van pesten op het werk worden onderscheiden. De **eerste** vorm van pesten is het nemen van organisatorische maatregelen, zoals het opleggen van zinloze taken of helemaal geen taken meer opdragen. De **tweede** vorm is sociale isolatie. Hierbij kan bijvoorbeeld worden gedacht aan het weigeren van de dader(s) tegen het slachtoffer te praten of door niet te luisteren als het slachtoffer iets zegt. De **derde** vorm ontstaat indien de dader inbreuk maakt op het privé-leven van het slachtoffer door hem/haar te imiteren naar aanleiding van zijn/haar uiterlijk, stem, of door grapjes

⁵ Bezemer & Kuiper, Seminar pesten op het werk, Pas op de plaats en blik in de toekomst, 2003

te maken over het privé-leven van het slachtoffer. De vierde vorm van pesten is verbale agressie, zoals schreeuwen of vloeken tegen het slachtoffer of constant het werk van het slachtoffer kritiseren zonder dat dit constructief is. De **viijde** vorm is roddelen. De **zesde** van pesten is fysieke agressie. Hierbij kan worden gedacht aan seksueel getinte benadering door de dader of matig gebruik van geweld door de daders.

4.3.4 Discriminatie⁶

Discriminatie is het maken van een ongerechtvaardigd onderscheid, het achterstellen van groepen of individuen op grond van kenmerken die niet relevant zijn. Het betreft onderscheid op grond van godsdienst, levensovertuiging, politieke gezindheid, ras, geslacht, nationaliteit, seksuele geaardheid, handicap, chronische ziekte of leeftijd. Discriminatie is soms een heel directe of bewuste handeling ('wij nemen geen buitenlanders aan in ons bedrijf'), maar kan ook indirect en onbewust plaatsvinden. Veel vormen van onterechte ongelijke behandeling – discriminatie dus – berusten op vage of minder vage vooroordelen en stereotypen.

Stereotypen zijn gegeneraliseerde uitspraken over een groep mensen. Het zijn opvattingen en verwachtingen ten aanzien van een groep die een aanmerkelijk vereenvoudigd beeld geven van de werkelijkheid. Zoals: Engelsen zijn beleefd, Belgen zijn Bourgondisch, Zigeuners zijn muzikaal, Nederlanders zijn gierig. Stereotypen zijn etiketten die op groepen mensen worden geplakt. Het zijn de kleuren die mensen gebruiken bij het inkleuren van de wereld om hen heen.

Denken in en gebruik maken van stereotypen hoeft niet bij voorbaat slecht te zijn. Stereotypen zijn soms erg leuk om een beetje mee te spelen en reclamemakers maken daar goed gebruik van. Iedereen gebruikt stereotypen, toch kan stereotypering wel een negatieve effect hebben. Van mensen wordt verwacht dat zij voldoen aan de voor 'hun' groep geldende karakteristieken, terwijl dat natuurlijk meestal niet zo is.

We spreken van vooroordelen wanneer mensen hardnekkig vasthouden aan negatieve stereotypen van bepaalde groepen. Vooroordelen zijn negatieve oordelen die de houding en verwachtingen ten aanzien van een bepaalde groep in sterke mate bepalen. Net als stereotypen berusten vooroordelen voor een deel aan gebrek aan kennis. Maar bij vooroordelen spelen emoties eveneens een belangrijke rol. Vooroordelen zijn vaak rigide en weinig voor rede vatbare opvattingen en verwachtingen. Vooroordelen zijn emotioneel geladen, waardoor het vaak erg moeilijk is om bevooroordeelde opvattingen te weerleggen. Iedereen die zakelijk en met feiten wil reageren op een vooroordeel dient zich hiervan bewust te zijn.

Vooroordelen zijn meestal geen privé-gedachten. Het zijn ideeën die binnen bepaalde groepen mensen leven. Vooroordelen worden geuit om zich af te zetten tegen anderen en duidelijk te maken waar men wél bij wilt horen.

Racisme is weer een stap verder. We spreken van racisme als iemand (een stelsel van) denkbeelden koestert waarbij wordt uitgegaan van superioriteit van de ene etnische groep ten opzichte van de andere groepen. Mensen met een racistisch wereldbeeld zien de ander als van nature anders en koppelen aan dat anders zijn verschillende rechten, plichten, kansen en dergelijke.

4.3.5 Conflicten⁷

Een conflict hoeft geen ongewenste omgangsvorm te zijn. Van een conflict als ongewenste omgangsvorm is pas sprake als minstens een van de partijen vindt dat de andere partij haar dwarsboomt of ergert. Het gaat om conflicten die te maken hebben met, of het resultaat zijn van ongewenste omgangsvormen en die de dagelijkse werkzaamheden van de betrokkenen belemmeren.

In bijlage 1, worden cijfers weergegeven over ongewenste omgangsvormen, van de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden van 2003.

Dit betreft resultaten naar jaartal, frequente, geslacht en leeftijd, resultaten naar opleidingsniveau en als laatste blootstelling aan ongewenste omgangsvormen naar bedrijfsgroep.

⁶ Anne Frank Stichting, Vooroordelen vertekenen, Amsterdam, 1997

⁷ Susan van Klaveren, senior-onderzoeker Research voor Beleid, Allen tegen één, TNO Special, Veilig werken in een onveilige wereld, september 2005

5 OORZAKEN EN GEVOLGEN VAN ONGEWENSTE OMGANGSVORMEN DOOR COLLEGA'S EN LEIDINGGEVENDE

5.1 INLEIDING

In dit hoofdstuk zal ik de oorzaken en gevolgen van ongewenste omgangsvormen, aan de orde stellen tussen collega's en leidinggevende en de effecten die het heeft op het ziekteverzuim.

5.2 OORZAKEN VAN ONGEWENSTE OMGANGSVORMEN⁸

Ongewenst gedrag heeft vaak te maken met machtsuitoefening. Bij kinderen komt dit al voor. Mensen zijn zich al vroeg bewust van het feit dat zij macht kunnen uitoefenen over anderen en controle kunnen hebben over een situatie.

De vraag, waarom kan ongewenst gedrag voortbestaan, is misschien nog belangrijker. Een factor die het voortbestaan mogelijk maakt, is het verzwijgen van het ongewenst gedrag. De dader maakt het slachtoffer vaak duidelijk dat het hem/haar duur komt te staan als hij/zij het ongewenst gedrag met anderen bespreekbaar maakt. Uit angst voor nog meer geweld besluit het slachtoffer te zwijgen. Slachtoffers worden onzeker, ze vragen zich af of men hen wel gelooft en of het niet hun eigen schuld is, omdat ze het laten gebeuren en er niks tegen doen.

Schaamte over de situatie kan een rol spelen. De dader spreekt niet over zijn gedrag en krijgt steeds meer speelruimte om zijn terreur voort te zetten.

Er zijn altijd omstanders, de collega's, die het zien gebeuren. Wat kan van hen verwacht worden? Voor omstanders is een situatie van ongewenste gedrag een complexe situatie. Een aantal van hen is bang voor de daders en kan gaan meedoen. Anderen willen er niets mee te maken hebben en lopen om het probleem heen, terwijl er ook een groep is die graag iets wil doen, maar onmachtig is. Deze is niet bang voor de dader, maar voor de gevolgen die het voor hun eigen werk kan hebben.

5.2.3 Omstandigheden die ongewenst gedrag mogelijk maken

Ongewenst gedrag komt in alle soorten bedrijven voor: in grote en kleine bedrijven, op kantoor, in de winkel of in de productiehal. Er zijn echter wel organisatiekenmerken die dit gedrag kunnen bevorderen zoals:

- Bedrijven waar leidinggevendenden geen interesse hebben voor de werknemer als individu, waar gewerkt wordt in teams met hoge productienormen en de werkdruk hoog is.
- Bedrijven waar geen werkoverleg wordt gevoerd, mensen niet worden aangesproken op hun gedrag en in het werk geen beroep wordt gedaan op eigen verantwoordelijkheid en vakmanschap.
- Bedrijven met toekomstonzekerheid, waar mensen geen binding hebben met het bedrijf en dus ook geen reden om er samen iets van te maken.

5.3 GEVOLGEN VAN ONGEWENSTE OMGANGSVORMEN

De gevolgen van ongewenst gedrag kunnen desastreus zijn. Omdat pesten en ongewenste gedragingen veelal niet te voorspellen zijn, waardoor slachtoffers voortdurend op hun hoede moeten zijn. Zij verkeren daardoor steeds in onzekerheid en worden argwanend, ook ten aanzien van personen die niet treiteren. Dit is een slopend proces en kan uitmonden tot concentratieproblemen, psychosomatische stoornissen, nervositeit, slaapproblemen, spanningsklachten, angst en depressies, lichamelijke uitputting en soms tot zelfmoord. Dergelijke gevolgen hebben uiteraard grote invloed op de partner en de kinderen van het slachtoffer. De schade die door de daders wordt aangericht strekt daarmee veel verder dan alleen het slachtoffer zelf.

⁸ Arbosite FNV Bondgenoten:agressie op het werk
(www.arbobondgenoten.nl/arbothem/agressie/pestfold.htm)

5.4 ONGEWENSTE OMGANGSVORMEN IN RELATIE TOT VERZUIM

Gevolgen van ongewenste omgangsvormen, naar type blootstelling (tabel 3.13⁹)

	Verzuim	> 4 weken verzuim	Minder gefunctioneerd	> 4 weken minder gefunctioneerd
Niet blootgesteld	3,6%	1,7%	6,6%	1,5%
Alleen door publiek	5,3%	1,8%	17,6 %	2,9%
Alleen door collega's	7,4%	3,0%	24,4%	8,4%
Door publiek en collega's	10,0%	4,8%	32,8%	8,7%

Wanneer we onderscheid maken naar type blootstelling blijkt dat werknemers die te maken hebben met ongewenst gedrag door collega's, relatief vaker melden dat zij hebben verzuimd, dan werknemers die te maken hadden met ongewenste gedrag van publiek(het gaat hier dus om alle werknemers die zijn blootgesteld aan seksuele intimidatie, en/of aan intimidatie en/of aan lichamelijk geweld, door publiek resp. door collega's). Dit geldt tevens voor langdurig verzuim, minder goed functioneren en langdurig verminderd functioneren. Verzuim en verminderd functioneren als gevolg van agressie en geweld wordt ook gemeld binnen de groep werknemers die niet persoonlijk te maken hebben gehad met ongewenst gedrag door publiek, dan wel collega's. Dit betreft gevallen waarbij de werknemer getuige was van een geweldsincident. Ook is het mogelijk dat het hier gaat om de gevolgen van incidenten, die langer dan 12 maanden voorafgaand aan de enquête hebben plaatsgevonden.

Uit de algemene werknemersonderzoeken¹⁰ en uit internationaal onderzoek blijkt dat bijna 2% van de Nederlandse werknemers te maken heeft met lichamelijk geweld van chefs en collega's. Het percentage werknemers dat slachtoffer is van intimidatie ligt hoger, 15% heeft te maken met intimidatie door chefs en collega's. In vergelijking met de rest van Europa worden Nederlandse werknemers relatief vaak geconfronteerd met fysiek geweld.

Algemene werknemers onderzoeken laten een toename van agressie en geweld zien in vergelijking met de jaren ervoor.

Wanneer het niet wordt aangepakt, kost ongewenst gedrag een bedrijf veel geld. De schatting is, dat één pestgeval een bedrijf gemiddeld vijftigduizend euro kost. Denk maar eens aan de consequenties:

- verhoogde WIA instroom brengt hogere premies met zich mee,
- veel ziekteverzuim betekent verstoring van processen,
- door ongewenste gedragingen gaat veel tijd verloren,
- personeelsafdeling hebben handenvol werk aan het oplossen van de gevolgen van ongewenst gedrag, waardoor andere zaken blijven liggen.
- En wanneer het echt uit de hand is gelopen, kunnen werkgevers bij het kantonrechter rekenen op een onaangename verrassing.

Kortom, ook op de bedrijfsniveau loont het aan de slag te gaan met een goed beleid tegen ongewenst gedrag!

⁹ TNO-rapport, Intimidatie en geweld op het werk, Secundaire analyses Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden 2003, TNO Arbeid 2004

¹⁰ Susan van Klaveren, senior-onderzoeker Research voor Beleid, Allen tegen één, TNO Special, Veilig werken in een onveilige wereld, september 2005

6 METHODIEKEN EN PERSOONLIJKE VISIE

6.1 INLEIDING

In dit hoofdstuk zal ik twee methodieken beschrijven, namelijk die van Neuman Systems Model uit de verpleegkunde en de methodiek van Pinto uit de communicatietheorie. Daarna zal ik mijn eigen verpleegkundige visie beschrijven.

6.2 NEUMAN¹¹

Neuman Systems Model is oorspronkelijk ontwikkeld ten behoeve van een nieuw onderwijsprogramma voor verpleegkundigen in multidisciplinaire samengestelde teams. Het werd vooral gebruikt als onderbouwing van onderwijsprogramma's voor diverse verpleegkundige opleidingen in de zeventiger jaren. Pas 15 jaar later ontstaat er in de verpleegkundige praktijk belangstelling voor het gebruik van conceptuele modellen. In dezelfde periode beginnen modellen en ook Neuman Systems Model internationale belangstelling te krijgen.

Het model is in de praktijk ontstaan maar onderbouwd met een veelheid van theorieën.

Een eerste belangrijke theoretische basis wordt gevormd door de systeemtheorie. Daarbij wordt uitgegaan van de algemene systeemtheorie zoals ontwikkeld door Von Bertalanffy (1968). Dit komt vooral tot uiting in de beschrijving van de mens als een 'open systeem'. Neuman spreekt van een "cliëntensysteem". De term cliëntensysteem omvat de mens als individu, maar ook een groep mensen, zoals een gezin, een behandel- of leefgroep of een sociale leefgemeenschap. Behalve de beschrijving van het cliëntensysteem als open systeem wordt het concept gezondheid ingevuld vanuit de systeemtheorie. Neuman ziet gezondheid als een van de beschikbare levensenergie voor behoud en de bevordering van de integriteit van het systeem. Ziekte en gezondheid worden geplaatst op een continuüm van de systeemtheoretische begrippen negentropie en entropie. Bij negentropie is er energie beschikbaar waardoor het systeem zich beweegt in de richting van toenemende gezondheid. Bij entropie is er meer energie nodig, dan beschikbaar en beweegt het systeem zich in de richting van afnemende gezondheid.

Een tweede belangrijke basis wordt gevormd door de stress-coping theorie. Oorspronkelijk heeft Neuman zich vooral gebaseerd op de stress-coping van Selye (1950).

In haar derde publicatie (1995) gaat zij meer in op de internationale benadering van stress-coping, zoals beschreven door Lazarus & Folkman (1984).

Het gebruik van stress-coping theorie is vooral van belang bij de beschrijving van de interactie tussen cliëntensysteem en de omgeving.

Een derde theoretische achtergrond is de preventietheorie van Caplan (1964). Bij de beschrijving van het concept verplegen gaat Neuman uit van preventie als basis voor verpleegkundige interventie. Hoewel Caplan uitdrukkelijk spreekt over preventie van ziekte bij groepen van de bevolking, gebruikt Neuman dezelfde indeling voor de aard en classificatie van verpleegkundige interventies.

Een andere wat minder op de voorgrond tredende theorie is de gestalt-theorie. De wijze waarop de cliënt zijn of haar situatie ervaart wordt expliciet betrokken bij de diagnostiek en de planning van verpleegkundige interventies. De veldtheorie is herkenbaar aan de door Neuman benoemde relevantie van de onderlinge samenhang en wisselwerking tussen de verschillende variabelen (dit wordt nader toegelicht op blz. 15) van het menselijk functioneren.

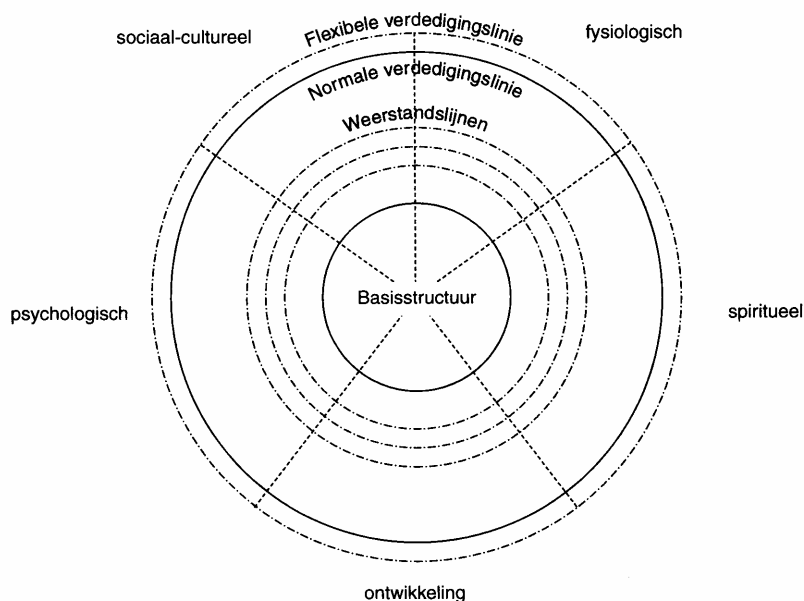
¹¹ Frans Verberk, Marlou de Kuiper, Verpleegkunde volgens het Neuman Systems Model, vertaling en bewerking voor de Nederlandse praktijk, Koninklijke van Gorcum 2002

Het concept 'mens' wordt door Neuman gedefinieerd als:

'Een open cliëntsysteem, opgebouwd uit fysiologische, psychologische, sociaalculturele, ontwikkelings- en spirituele variabelen en in voortdurende interactie met de omgeving.'

Zij ziet de mens dus als een open systeem, waardoor het model niet alleen geschikt is voor de mens als individu, maar tevens voor grotere systemen, zoals een gezin of een groep.

Het cliëntsysteem wordt symbolisch gezien als een centrale kern, de basisstructuur, die door een aantal beschermde cirkels wordt omgeven (zie tekening)



De buitenste cirkel, de flexibele verdedigingslinie beschermt de normale verdedigingslinie, ofwel de normale gezondheidstoestand. De weerstandslijnen beschermen op hun beurt de centrale kern of basisstructuur, waarin alle energiebronnen en overlevingsfactoren zijn opgeslagen.

De verdedigingslijnes en weerstandslijnen bevatten overeenkomstige beschermende factoren. De factoren zijn gerelateerd aan vijf onderling samenhangende variabelen, namelijk fysiologie, psychologie, sociaal-cultureel, ontwikkeling en spiritueel. Deze kunnen per cliëntsysteem variëren in de mate van ontwikkeling en in hun onderlinge interactie.

- De fysiologie variabele heeft betrekking op de lichaamsstructuur en het functioneren daarvan.
- De psychologische variabele heeft betrekking op alle psychische processen.
- De sociaal-culturele variabele heeft betrekking op zowel het sociaal, als cultureel functioneren.
- De ontwikkelingsvariabele heeft betrekking op het ontwikkelingsproces in en naar de verschillende levensfasen.
- De spirituele variabele heeft betrekking op de invloed van de (geestelijke) waarden en normen.

De omgeving wordt gedefinieerd als:

'Alle interne en externe factoren of invloeden die het cliëntensysteem omgeven.

De relatie tussen het cliëntensysteem en de omgeving is wederkerig. Het cliëntensysteem kan de omgeving beïnvloeden en omgekeerd kan de omgeving het cliëntensysteem beïnvloeden. De uitwisseling tussen het systeem en de omgeving in de vorm van input, output en feedback is dan ook circulair van aard'.

Doordat het cliëntensysteem een voortdurende uitwisseling met de omgeving onderhoudt, is er sprake van een aanhoudende stroom van zowel positieve als negatieve stressoren. Op basis van deze continue uitwisseling van informatie zal een cliëntensysteem zich voortdurend (re)-organiseren (negentropie). Hierdoor ontstaat een proces van voortdurende ontwikkeling en groei van het systeem. Een voorbeeld daarvan is de beroeps carrière. Aan de hand van een voortdurend veranderde werksituatie en steeds nieuwe eisen aan de beroepsuitoefening ziet de beroepsbeoefenaar zich genoodzaakt zich voortdurend bij te scholen en bepaalde gewoontes bij te stellen of totaal te veranderen.

Neuman onderscheidt de omgeving in een interne, externe en een gecreëerde omgeving.

De interne omgeving bestaat uit alle krachten die invloeden hebben binnen de grenzen van het gedefinieerde systeem. Een voorbeeld daarvan zijn gedachten die volgen op het waarnemen van interne pijn. De interne omgeving wordt omschreven vanuit de vijf variabelen.

De externe omgeving bestaat uit alle externe krachten en invloeden, die zich buiten de grenzen van het gedefinieerde systeem bevinden. Zij kunnen zowel interpersoonlijk of extrapersoonlijk van aard zijn. Een bijvoorbeeld van interpersoonlijk factor is bijvoorbeeld een slechte verhouding met collega's op het werk. Extrapersoonlijk factoren als voorbeeld, verlies van een baan.

De gecreëerde omgeving is een door de cliënt ontwikkeld mechanisme om de interne en de externe omgeving te beïnvloeden. Het vormt een extra bescherming van het systeem tegen stressoren, maar kan zich op een bepaald moment ook tegen je gaan keren. Een voorbeeld hiervan is perfectie in het werk.

Neuman stelt gezondheid gelijk aan welbevinden.

Zij definieert dit als optimale stabiliteit van het cliëntensysteem. Stabiliteit in het cliëntensysteem ontstaat wanneer alle variabele in balans verkeren met het geheel van het cliëntensysteem, dit is een dynamisch van aard.

Verpleegkunde

De wederzijdse invloed van mens en omgeving wordt uitgedrukt in termen van gezondheid zodat die drie concepten met elkaar verbonden zijn. De verpleegkunde heeft als doel:

'het in stand houden, bevorderen of herstellen van de systeemstabiliteit. Dit wordt bereikt door het juist inschatten van de potentiële of aanwezige effecten van stressoren en het begeleiden van cliëntensystemen bij het afstemmingsproces op de omgeving zodat optimaal welbevinden bereikt wordt. Met optimaal welbevinden wordt bedoeld de best haalbare gezondheid op een bepaald moment, binnen de mogelijkheden van het cliëntensysteem.'

Om het doel van verplegen te kunnen bereiken worden verpleegkundige interventies toegepast die geclassificeerd worden in de drie preventie categorieën, primair, secundair en tertiaire preventie.

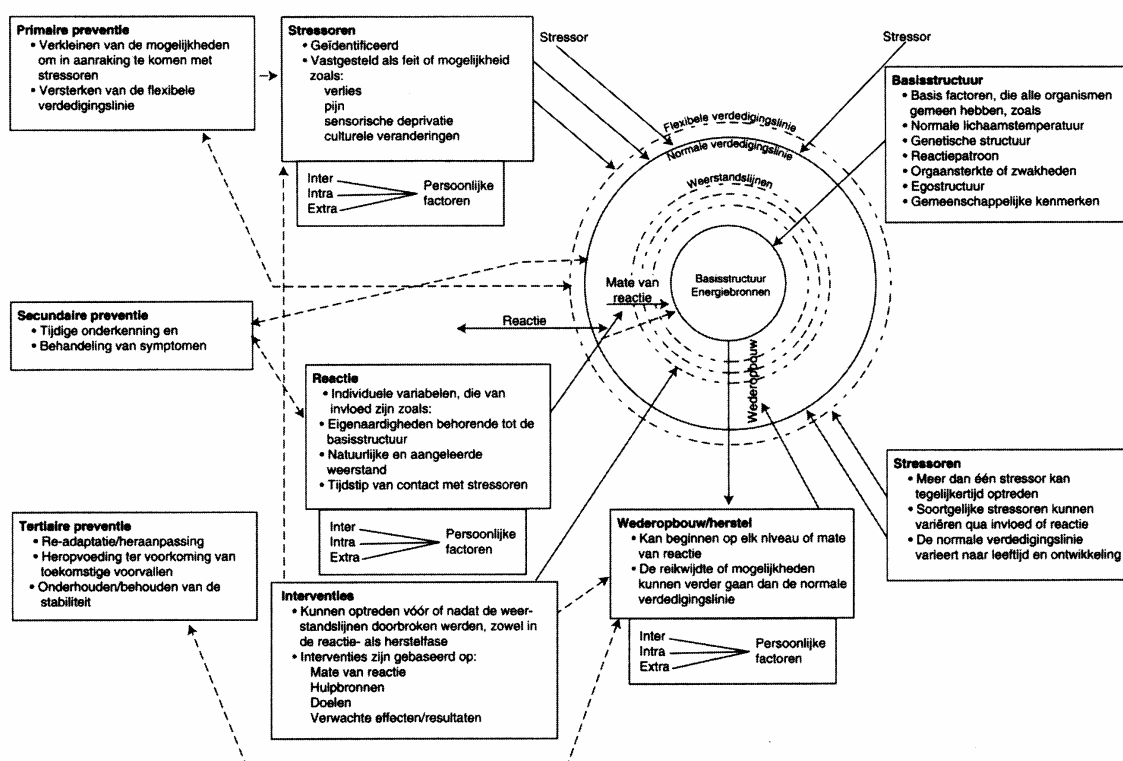
Primaire preventie wordt ondernomen als er sprake is van stressoren of dreigende stressoren die nog geen reactie van het systeem hebben veroorzaakt. De primaire preventie is er op gericht te voorkomen dat energie verloren gaat waardoor de stabiliteit aangetast wordt. Bij het Neuman System Model wordt de flexibele verdedigingslijn versterkt door stress te voorkomen en risicofactoren te verminderen.

Secundaire preventie heeft als doel het ondersteunen van de weerstandslijnen en de bescherming van de basisstructuur nadat de gezondheid verstoord is. In termen van Neuman Systems Model betekent dat, dat de normale verdedigingslijn doorbroken is en het cliëntensysteem een reactie vertoont op de stressor.

Tertiaire preventie is gericht op het ondersteunen van de normale verdedigingslijn nadat die verstoord is geweest. Het gaat dan om het behouden en versterken van het herstelde evenwicht.

De kracht van het model zit in de holistische benadering van gegevensverzameling betreffende de totale situatie van het cliëntsysteem, het (gezondheids-)probleem, de hulpbronnen die de cliënt kan aanwenden zoals lichamelijke reserves, bepaalde eigenschappen of talenten, de mantelzorger en de vaardigheden van de cliënt. Het model is sterk gericht op de beleavingswereld van de cliënt, waarbij de cliënt en de hulpverlener een gesprek aangaan over de wijze waarop beiden de situatie interpreteren en daarna samen de doelen van de samenwerkingsrelatie vaststellen binnen de gegeven mogelijkheden en beperkingen.

Het Neuman Systems Model



6.3 PINTO¹², INTERCULTURELE COMMUNICATIE

Definitie:

Interculturele communicatie is een uit noodzaak geboren discipline aan het worden, die het proces van interactie tussen mensen en/of groepen met verschillende culturele achtergronden bestudeert en zich er op richt om intercultureel bewustzijn te vergroten en daardoor de effectiviteit van de communicatie tussen deze personen en/of groepen te vergroten.

Componenten die nodig zijn voor interculturele communicatie

Interculturalisatie: noodzaak

Interculturele communicatie (ICC)

Componenten :

- 1 intercultureel bewustzijn (ICB)
- 2 Dubbel perspectief (DP)
- 3 Drie-stappenmethode (DSM)

Door middel van simulatiespel worden trainingen gegeven, waarbij de deelnemers in twee groepen worden verdeeld, die respectievelijk alfa en bèta cultuur worden genoemd. In de groepen worden de spelregels betreffende de alfa en bèta cultuur bekend gemaakt. Daarna gaan de spelers bij elkaar op bezoek. Op deze wijze ervaren de deelnemers aan den lijve wat het betekent om in een wild vreemde cultuur terecht te komen en afstand te moeten doen van alle zekerheden en vanzelfsprekendheden. Zij ervaren communicatieproblemen door verschillen in taal (verbaal en non-verbaal), normen (spelregels), en waarden (verschillende doelen van beide culturen). Aan de hand van de ervaringen die de deelnemers tijdens de simulatie opdoen en de gedragingen die de docenten opmerken, wordt tijdens de nabespreking ingegaan op de menselijke perceptie en gedrag, de invloed van cultuur op perceptie en gedrag, en de invloed van cultuurverschillen op effectieve communicatie. Zie bijlage 4 voor trainingsprogramma.

Verschillende aspecten van communicatie

Communicatie is een proces waarbij een zender, een ontvanger en een boodschap betrokken zijn. Er zijn vele kanalen via welke de boodschap van de ene naar de andere persoon kan worden overgebracht, zoals televisie, radio, brieven, kranten, telefoon, gesprekken, toespraken et cetera. Pinto richt zich voornamelijk op de situatie waarbij twee mensen zich bewust in elkaars gezelschap bevinden: beide lijfelijk aanwezig zijn.

Obstakels voor effectieve communicatie kunnen zich op allerlei niveaus bevinden. Volgens Oudenhove (1985) is communicatie het bewust of onbewust uitwisselen van gedachten, meningen en gevoelens, waarbij bovendien onderscheid gemaakt dient te worden tussen verbale en non-verbale communicatie. Volgens Hubers (1972) is communicatie het proces waarbij onwaarneembare objecten (gedachten, gevoelens, meningen), 'mentale inhouden', kenbaar worden gemaakt voor een ander door speciaal ontwikkelde middelen namelijk (verbale en non-verbale) tekens en symbolen, waaronder taal en woorden. Woorden kunnen echter verschillende associaties bij de communicatoren oproepen. Er wordt dan gesproken over denotatieve betekenis en connotatieve betekenis van een woord (Giffin & Patton, 1981). Denotatief betekenis van het woord staat voor de feitelijke zaak of de handeling, waarna het woord verwijst. De connotatieve betekenis van het woord refereert aan de gedachten, gevoelens, beleving die door het woord wordt opgeroepen.

Faonnier (1981) wijst erop dat communicatie een proces van wisselwerking is, een continu proces waarin de gesprekspartners steeds van rollen van zender en ontvanger verwisselen.

Luyk (1982) voegt hier nog aan toe het begrip feedback: hierbij krijgt de zender informatie over de manier waarop de ontvanger zijn boodschap opvat of decodeert. Als de ontvanger

¹² David Pinto Prof. Dr., Interculturele communicatie, conflicten en management (ICCM), Bohn Stafleu Van Loghum, Houten, 2004

reageert, antwoord, informatie terugzendt, is er sprake van feedback. Het begrip feedback maakt duidelijk dat communicatie een circulair proces is.

King (1979) onderscheidt drie verschillende boodschappen: ten eerste de boodschap in het brein van de zender, ten tweede de boodschap zoals die wordt overgebracht en ten slotte de boodschap zoals die wordt ontvangen, beleefd en geïnterpreteerd wordt door de ontvanger.

Zoals uit bovenstaande blijkt zijn er vele elementen, waardoor er in het communicatieproces problemen kunnen ontstaan. Het kunnen obstakels zijn die te maken hebben met technische elementen, het kenniselement, interpretatieve elementen en gevoelselementen. De laatste zijn moeilijk te voorkomen of te overwinnen, omdat ze vaak niet als zodanig herkend worden. Vooral wanneer mensen uit verschillende culturen met elkaar omgaan, kan dit gevoelselement gemakkelijk communicatieverstoringen veroorzaken. De cultuur waarin men is opgegroeid, heeft namelijk een zeer belangrijke invloed op de manier waarop men communiceert.

Cultuurverschillen: definities

Wanneer we het gedrag van mensen in alle culturen willen begrijpen, moeten we iedere cultuur apart beschrijven. Er zijn door diverse mensen verschillende indelingen van culturen gemaakt.

Hall (1984) onderscheidt enerzijds culturen waarin de betekenis veelal is vastgelegd in de context en waarin men veel gebruikt maakt van impliciete communicatiecodes, en er dus weinig vrije interpretatieruimte overblijft. Dit soort culturen noemt Hall 'High Context Culture'. Anderzijds onderscheidt hij culturen waarin de betekenis veel minder in de context vastligt, waar meer gebruik gemaakt wordt van expliciete communicatiecodes en waarin veel meer ruimte is voor individuele interpretatie, deze noemt hij 'Low Context Culture'.

Hofstede(1984) heeft zich meer gericht op het specifieke terrein van de cultuurverschillen binnen internationale organisaties dan op de interculturele communicatie. Hij constateert verschillen in denkwijze en sociale acties tussen mensen. Deze verschillen zijn te herleiden tot verschillende waarden die volgens hem in een bepaalde cultuur overheersen. Waarden zijn de bouwstenen van een cultuur en het is deze cultuur waar Hofstede expliciet over wil zijn. De vier dimensies die hij onderscheidt zijn:

- machtsafstand
- onzekerheidsvermijding
- individualisme
- mannelijkheid

Later voegt hij er nog een vijfde dimensie aan toe: korte- versus langetermijnplanning.

Aan de hand van deze dimensies constateert Hofstede verschillen in nationale culturen. Hij deelt daarbij organisaties in verschillende categorieën in, waarbij hij geen rekening houdt met de dynamiek van de veranderde cultuur, waardoor de indeling dogmatiserend en verstarrend werkt.

Adler (1986) onderscheidt zes basisdimensies waarop culturen kunnen verschillen. Deels vallen deze dimensies samen met de reeds door Hofstede onderscheiden dimensies, deels vormen zij een aanvulling hierop. Haar zes dimensies zijn:

- mensbeeld (goed, goed en slecht, of slecht)
- plaats in de wereld en de natuur (de mens is dominant over, in harmonie met, of onderworpen aan de natuur en wereld)
- persoonlijke relaties (individu of collectiviteit)
- activiteiten (doen, controleren, zijn)
- tijd (georiënteerd op het verleden, het heden, of de toekomst)
- ruimte (privé, privé en publiek, of publiek)

Pinto

Het uitgangspunt van Pinto is dat wanneer je de werkelijke diepliggende verschillen kent, je daarvan de andere significante cultuurverschillen kunt afleiden en dat zullen er beslist meer zijn dan acht! Daarom heeft hij gezocht naar de dieper liggende oorzaken van verschillen tussen culturen en hij heeft deze gevonden in de onderliggende structuur van culturen. Hij onderscheidt twee duidelijk verschillende onderliggende structuren van culturen, die, zonder dat hij daarmee een waardeoordeel

Achtergrond fijnmazig (F) en grofmazig (G)

Er zijn volgens Pinto vier factoren die hierbij een rol spelen:

- Economische factor

Leeft, groeit of verkeert men in een arme omgeving, waar onvoldoende is voor het levensonderhoud van iedereen, dan zorgt het overlevingsinstinct ervoor dat men zich bij een groep aansluit. Immers een groep is sterker dan een individu. Dit vereist van het individu dat het zich onderwerpt aan de groepsregels en groepsnormen op straffe van uitsluiting van de groep en het risico van niet-overleven. De groep kent meer strakke regels en omgangscodes dan losse individuen. Van losse individuen is er eerder sprake als er voldoende is voor iedereen en personen niet afhankelijk zijn van de groep om te overleven.

- Religieuze factor

Leeft men in een overwegende religieuze omgeving, waar naleving van de regels en voorschriften een soort bindmiddel is van de populatie, dan gelden ook daar de kenmerken van de fijnmazige structuur. Denk bijvoorbeeld eens aan Staphorst in Nederland of aan de gemeenschap van 'the Amish people' in de Verenigde Staten.

- Sociale factor

Anders dan bij de economische factor is hier meer sprake van vrijwilligheid. Jongere overal, ook in de rijkste en meest wereldlijke grote steden, die bij de peergroep(groep gelijk gestemde) willen horen, dienen te gehoorzamen aan talrijke, strenge en gedetailleerde groepsregels. Welke kleding, van wel merk, de schoenen van welke fabrikant, wel of juist niet met veters en zo ja, wel of niet geknoopt. Zo fijnmazig zijn de te volgen regels. Deze (sociale) factor vindt men ook terug in de plattelandsgemeenschappen.

Voor deze drie factoren geldt de noodzaak niet door de groep te worden uitgesloten.

- Individuele factor

Hier gaat het meer om een persoonlijkheidsstructuur, het genetische materiaal. De een hecht meer aan duidelijke, goed gedefinieerde, strakke en gedetailleerde regels, codes en afspraken dan een ander. In een gezin kan derhalve het ene kind meer de neiging naar fijnmazige (F) en het andere kind naar de grofmazige (G) structuur van regels.

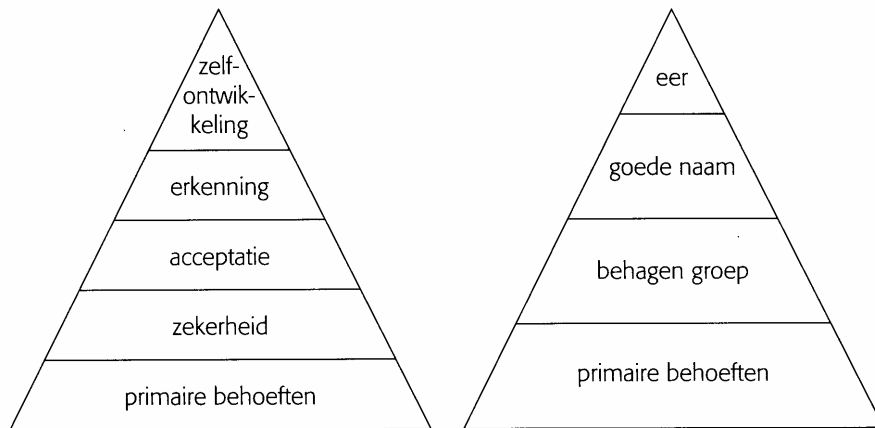
Het verschil is dus niet alleen tussen landen te bespeuren, maar ook tussen groepen, regio's, landsdelen, bedrijven, afdelingen en individuen, zelfs binnen een en hetzelfde gezin. Met andere woorden, dit onderscheid is van toepassing op macro-, meso, en microniveau.

Diamant-en-grafiet-metafoor

Een metafoor voor het structuurverschil vinden we in het verschil tussen diamant en grafiet. Beide zijn opgebouwd uit dezelfde deeltjes: atomen van het element koolstof. En toch vertonen zij immense verschillen. Diamant is zo hard, dat je ermee in steen kunt boren, terwijl grafiet zo zacht is dat je ermee kunt schrijven of smeren. Diamant is doorzichtig en kleurloos, terwijl grafiet opaak en zwart is. Diamant is een goede isolator en grafiet een goede geleider voor elektrische stroom. De verschillen zijn groot, maar zitten niet in de eigenschappen van het basiselement. Waarin dan wel? In de structuur, de manier waarop de atomen zijn gerangschikt: een gelaagde structuur bij grafiet versus een driedimensionale, piramideachtige opbouw (structuur) met grote stabiliteit bij diamant. De metafoor is duidelijk: de verschillen tussen mensen zitten niet in de eigenschappen van het 'basiselement' waaruit zij zijn opgebouwd, evenmin in het gegeven dat alle mensen op aarde gedragsregels en communicatiecodes kennen, maar in de structuur van die regels en codes. En het verschil in structuur zorgt, net als in de metafoor, voor de verschillen die soms diametraal tegenover elkaar staan en elkaar uitsluiten.

Gevolgen van deze verschillen in praktische zin laten zich gemakkelijk raden: het zijn verschillen die te maken hebben met de piramide van Maslow, die wel voor westers(G) georiënteerde mens kan gelden, maar niet voor de gehele mensheid, zoals lang werd aangenomen. Voor oriëntaalse (F) werelddeel gelden andere behoeften en geldt dus een andere piramide.

Piramides van de hiërarchie van menselijke behoefte van Maslow (links) en Pinto (rechts) voor respectievelijk de G- en F- structuren.



Tussen de F- en de G- structuur, zit ook nog een M- structuur (mixed structuur). Deze structuur treffen we aan in Oost-Europa, bij de 'tweede generatie' en in het Caribische gebied, waar de positie van de vrouw onder Creolen en Antillianen een bijzondere is (vanwege de 'concubinaatcultuur').

Cultuurverschillen: normen en waarden

In culturen met een G-structuur worden mensen als individuen beschouwd, met grote persoonlijke vrijheid en dus ook met grote persoonlijke verantwoordelijkheden. Deelnemen aan de maatschappij gebeurt op basis van persoonlijke beslissingen en persoonlijke verantwoordelijkheid.

In culturen met een F-structuur echter beschouwen mensen zich veeleer als lid van een groep. Niet het individu maar de groep waartoe men behoort, vormt de basis van waaruit men aan de samenleving deelneemt. Het individu in een F-structuur deelt zijn verantwoordelijkheden dan ook meer met de andere leden van zijn groep. De afzonderlijke taken worden wel individueel uitgevoerd, maar overeenkomstig de verplichtingen die aan dit individu volgens de algemene groepsnorm zijn voorgeschreven.

Het gaat te ver om al deze verschillen, uitgebreid te beschrijven, maar ik denk dat een schematisch overzicht van de verschillen al een hoop duidelijk maakt.

Overzicht van belangrijke verschillen tussen F- en G-culturen

F-CULTUREN	G-CULTUREN
<i>Het individu en zijn omgeving</i>	
groepsafhankelijkheid	individualiteit
extern referentiekader	intern referentiekader
externe remmingen	interne remmingen
schaamte	schuld
<i>Status en aanzien</i>	
groepseer: – familie – eervol gedrag/rol – zichtbare rijkdom – sekse – leeftijd (eerbied voor ouderdom) – religieus beroep – vrouw zwakke schakel in familie-eer	persoonlijk succes: – prestaties – persoonlijkheid – innerlijke rijkdom
	(verheerlijking van jeugd)
opvoeding: – angst voor schamte – veel lijfstraffen – respect betonen – plaats in groep kennen	opvoeding: – angst voor schuld – veel discussie/uitleg – nadruk op gelijkheid – ontplooiing individu – mondigheid – zelfstandigheid/eigen initiatief
duidelijke scheiding mannen-/vrouwenwereld, mannen-/vrouwentaken	geen scheiding van seksen

De overzichten van gedrag en beoordeling, maatschappij, communicatie, conflicten, natuur, bovennatuurlijk, taboes en centrale waarden, staan vermeld in bijlage 2.

Knelpunten bij interculturele contacten

Elk van de in de vorige schema genoemde culturele verschillen heeft invloed op de interculturele contacten en daarmee op de interculturele communicatie.

Mogelijke patronen bij interculturele contacten

- | | | |
|----------------------|---|--|
| 1. $A + B = A$ | = | patroon van A domineert |
| 2. $A + B = B$ | = | patroon van B domineert |
| 3. $A + B = A + B$ | = | ieder houdt vast aan het eigen patroon |
| 4. $A + B = C$ | = | nieuw patroon |
| 5. $A + B = A- + B-$ | = | compromismodel, beide partijen leveren iets van zichzelf in |
| 6. $A + B = A+ + B+$ | = | dubbel-perspectief (DP-model), beide partijen voegen iets nieuws aan elkaar toe. |

Verschillen overbruggen:

dubbel-perspectiefbenadering (DP) en driestappenplanmethode (DSM)

Lang niet alle misverstanden die ontstaan wanneer mensen uit verschillende culturen elkaar ontmoeten, zijn toe te schrijven aan hun onderlinge cultuurverschillen. Heel vaak ontstaan deze misverstanden om dezelfde redenen als wanneer mensen uit een zelfde cultuur elkaar ontmoeten. De voorwaarden voor effectieve communicatie gelden namelijk bij elk contact (technische -, cognitieve-, interpretatieve- en affectieve voorwaarden).

Misverstanden of irritatie die veroorzaakt worden door culturele of religieuze verschillen, kunnen op verschillende manieren worden weggenomen. Soms is juiste en volledige informatie voldoende om een probleem op te lossen. Vaak leidt de dubbel-perspectiefbenadering ertoe dat beide partijen door een beetje aanpassing en begrip de verschillen weten te overbruggen. Soms staan normen en waarden echter zo haaks op elkaar, dat alleen de toepassing van het drie-stappenmethode uitkomst kan bieden.

Er worden door Pinto drie verschillende manieren aangeboden waarop men culturele, religieuze en andere verschillen kan overbruggen.

Informatie

Irritatie of misverstanden bij contacten met mensen uit andere culturen die voortkomen uit religieuze of culturele verschillen, zijn soms op te lossen door te zoeken naar juiste en volledige informatie. Uit deze informatie kan dan blijken dat aan beide partijen recht gedaan kan worden, zonder dat een van de partijen zijn gedrag werkelijk hoeft te veranderen. Zo kunnen er bijvoorbeeld irritaties ontstaan wanneer een moslim die in een Nederlands bedrijf werkt op een zeer ongelegen moment aan zijn baas meldt dat hij nu even vertrekt om te bidden. Wanneer aan beide partijen bekend gemaakt wordt dat het voor moslims inderdaad een verplichting is om vijf maal per etmaal te bidden, maar dat er tamelijk ruime tijdvakken zijn waarbinnen de gebeden, die meestal niet langer duren dan vijf tot tien minuten, uitgevoerd mogen worden, is de oplossing meestal snel gevonden. Lunch-, thee- en koffiepauzes zijn meestal lang genoeg.

De dubbelperspectiefbenadering (DP)

Iemand heeft een dubbel perspectief wanneer hij de situatie vanuit twee verschillende standpunten kan bekijken. Het dubbel perspectief in culturele situaties verkrijgt men door de situatie zowel vanuit het standpunt van de eigen cultuur als vanuit het standpunt van de andere cultuur te beschouwen. Het dubbel perspectief verkrijgt men door op eenvoudige wijze, de eerste twee stappen van de drie stappenmethode te volgen.

stap 1

Het leren kennen van de eigen (cultuurgebonden) normen en waarden. Welke regels en codes zijn van invloed op het eigen denken, handelen en communiceren?

Stap 2

Het leren kennen van de (cultuurgebonden) normen, waarden en gedragscodes van de ander.

Daarbij dienen meningen over het gedrag van de ander gescheiden te worden van feiten. Men dient te onderzoeken wat het 'vreemde' gedrag van de ander betekent.

Wanneer men begrijpt waarom iemand uit een andere cultuur zich gedraagt zoals hij doet, is dit begrip soms al voldoende om zich niet (meer) te ergeren aan dat gedrag. Wanneer iemand uit de F-cultuursysteem bijvoorbeeld door ervaring of het inwinnen van informatie heeft gemerkt dat het gedrag van Nederlanders, dat hij tot nu toe ongemanierd of ongastvrij vond, beslist niet als zodanig bedoeld is, maar een geheel andere achtergrond heeft, is de kans groter dat hij hierdoor niet geïrriteerd raakt. Bijvoorbeeld, een functioneringsgesprek van een Nederlandse chef met zijn allochtone medewerker kan vanwege culturele verschillen een voor beide partijen onbevredigende situatie opleveren. De allochtoon kan zich in een positie gedrongen voelen waarin hij wordt gedwongen om veel minder voorzichtige en beleefde antwoorden te geven dan hij vanuit zijn cultuur zou willen. De chef kan geïrriteerd raken omdat de allochtoon hem tijdens het gesprek niet aankijkt, veel instemt of geen feedback geeft. Wanneer beide partijen in dit gesprek een dubbel perspectief hanteren en zij dus van beiden begrijpen welke culturele factoren er in dit gesprek meespelen, is dat soms al voldoende om acceptatie van elkaars gedrag en wensen te bewerkstelligen en een voor beide partijen bevredigend contact tot stand te brengen. Wanneer de allochtoon door het toepassen van het dubbel-perspectiefbenadering inziet dat hij zijn chef juist een plezier doet door directe antwoorden te geven, open te zijn en met hem in discussie te gaan, zal het de allochtoon veel minder moeite kosten om het gewenste gedrag te vertonen en het gedrag van zijn chef te accepteren. Wanneer de chef door dubbel-perspectiefbenadering toe te passen begrijpt dat zijn allochtone medewerker hen vanwege beleefdheidsregels in de F-cultuur niet aankijkt, kan hij dit gedrag veel makkelijker accepteren.

De driestaps methode (DSM)

Bij sommige interculturele contacten botsen religieuze of culturele normen en waarden zodanig met elkaar, dat kennis van elkaars cultuur of dubbel-perspectiefbenadering de beide partijen in het conflict niet nader tot elkaar brengt. Om dergelijke situaties toch tot effectieve communicatie te komen dient een bewuste keuze gemaakt te worden. Dit gebeurt in de derde stap van DSM.

De drie stappenmethode sluit aan bij punt vier van effectieve communicatie: de affectieve voorwaarde. Affectie en beleving worden vaak irrationeel genoemd. Pinto is het daar niet mee eens en vindt dat affectie en beleving ook rationeel gefundeerd zijn. Het rationele van beleving is echter vaak diep verstopt en onbewust en het is gebleken dat het communicatieproces met name op dit gebied ernstige verstoringen oploopt. Het gaat juist in het drie stappenmethode om dit rationele bewust te maken. Wetenschappelijk literatuur over communicatie beperkt zich tot het toetsen van technische randvoorwaarden en het cognitieve (betekenis) aspect van communicatie. Zijn praktijkmethode is gebaseerd op jarenlange ervaring met vele praktijkgevallen op het gebied van interculturele communicatie en het interculturele management, onder andere van duizend cursisten

De drie stappen

STAP 1

Het leren kennen van de eigen (cultuurgebonden) normen en waarden. Welke regels en codes zijn van invloed op het eigen denken, handelen en communiceren?

Stap 2

Het leren kennen van de (cultuurgebonden) normen, waarden en gedragscodes van de ander. Daarbij dienen meningen over het gedrag van de ander gescheiden te worden van feiten. Men dient te onderzoeken wat het 'vreemde' gedrag van de ander betekent.

Stap 3

Vaststellen hoe men in de gegeven situatie met de geconstateerde verschillen in normen en waarden omgaat. Vervolgens stelt men vast waar de eigen grenzen liggen voor wat acceptatie van de ander betreft en de aanpassing daaraan. Deze grenzen worden vervolgens aan de ander duidelijk gemaakt op een wijze die men eventueel aanpast aan de culturele communicatiecodes van de luisteraar.

Het beoogde effect van deze drie-stappenmethode:

- Vooroordelen wegnemen;
- Andermans normen en waarden begrijpen en daardoor gemakkelijk accepteren en respecteren, ook al wijken ze sterk af van eigen normen en waarden;
- De eigen grenzen vaststellen en aan de anderen duidelijk maken ter voorkoming van irritaties, onbegrip en overdreven tolerantie.

Voor uitwerking van een concreet voorbeeld, verwijs ik u naar bijlage 3.

6.4 PERSOONLIJKE VISIE

De verpleegkundige onderscheidt zich van anderen beroepsgroepen in de gezondheidszorg doordat zij/hij probeert aansluiting te vinden bij de cliënt en naar boven probeert te halen wat de wensen en gevoelens van een cliënt zijn, in een periode van haar/zijn leven waarbij de autonomie vermindert dan wel verstoord is. Dit kan zijn op psychologisch-, sociaal- en cultureel-, fysiologisch-, ontwikkeling- of spiritueel gebied. Het ondersteunen, verhelderen en begeleiden van zo'n moeilijke periode en het opnieuw leren aanpassen aan nieuwe levensomstandigheden vind ik een essentiële taak van een verpleegkundige.

Voor die taak zijn persoonlijke kwaliteiten nodig zoals: integriteit, mededogen, moed en liefde. Buiten deze persoonlijke vaardigheden vind ik dat een verpleegkundige gebruik moet maken van resultaten uit wetenschappelijk onderzoek en resultaten van evidence based practice. Dit in combinatie met intuïtie en praktijkervaring.

Dit kleurenpalet van kwaliteiten heeft enige toelichting nodig. Aansluiting vinden bij een cliënt is van essentieel belang. Als je elkaar daar niet goed ontmoet of begrijpt, heeft dit consequenties voor de voortgang van het verpleegkundig proces. Als verpleegkundige moet je op een systematische wijze de cliënt inzicht geven in welke fase hij/zij zich bevindt en globaal de weg uitzetten naar het beoogde resultaat. De stappen die de cliënt neemt kunnen soms stagneren en soms sneller verlopen, maar de verpleegkundige blijft de route volgen en bewaken. Dit betekent letterlijk: zorgen dat het ingezette proces niet instort en op het juiste moment in staat zijn de situatie te verhelderen en zonodig de begeleiding aan te passen aan het individu.

In nieuwe levensomstandigheden moeten oude waarden vaak aan de kant worden gezet, losgelaten of opnieuw afgewogen worden en moet er wellicht gezocht worden naar nieuwe alternatieven. Dit kan een moeilijk proces zijn van accepteren en zoeken naar een nieuw evenwicht in het leven.

Voor een goede ¹³basishouding van verpleegkundige zijn persoonlijke kwaliteiten essentieel, zoals

- Integriteit, waar men mee aanduidt dat iemands achterliggende motieven zuiver zijn en zijn handelen samenvalt met zijn innerlijke zijnswijze.
- Mededogen, je verplaatsen in de situatie van de ander en bedenken hoe jezelf benaderd zou willen worden in die situatie.
- Moed, betekent niet dat men geen angst kent, of zich niet bewust is van de risico's en de ongemakken; moed is een toestand die maakt dat men de angst, de luiheid, de gemakzucht en het eigenbelang overwint om datgene te doen waarvan men weet dat het juist is.
- Liefde, van de hulpverlener waarmee veiligheid en een stimulans tot verdere ontwikkeling worden geboden, impliceert ook het deskundig hanteren van grenzen.

Ik vind dat het verpleegkundig model van Neuman goed aansluit bij mijn visie op verpleegkunde, vanwege het feit dat Neuman het cliëntsysteem ziet als een open systeem in interactie met zijn omgeving en omdat stress-coping een zeer belangrijk element is bij die interactie.

De communicatie theorie van David Pinto is een zeer rijke aanvulling bij de communicatie in het verpleegkundigproces om nog bewuster te proberen te begrijpen, vanuit welk standpunten jezelf als verpleegkundige naar een situatie kijkt en vanuit welk standpunt de cliënt naar zijn situatie kijkt. Als je dit proces helder hebt voor beide partijen kan je niet alleen beter aansluiting vinden bij de behoeftes van je cliënt, maar ook duidelijk verwoorden waar jezelf staat zonder een ander te kort te doen en toch de communicatie open te houden.

¹³ Anne Diepstraten, Haagse Hogeschool MGZ Reader, behoren bij Ethiek, blz. 63 Het ethos van de hulpverlener, okt. 2004

7 INTERVENTIES BIJ ONGEWENSTE OMGANGSVORMEN

7.1 INLEIDING

Ongewenste omgangsvormen op de werkvloer zijn serieuze problemen of het nu gaat om seksuele intimidatie, pesten, of racisme en discriminatie op grond van seksuele voorkeur. De FNV (Federatie Nederlandse Vakbeweging) heeft in begin van de jaren tachtig dit thema op de agenda gezet van de sociale partners.

In dit hoofdstuk zal ik ingaan hoe de Arbo-wetgeving zoals beschreven in hoofdstuk 3, uitgerold kan worden in de organisatie. Daarbij komt aan de orde; de organisatie, preventie maatregelen van de organisatie, modelaanpak FNV en het implementeren van een gedragscode binnen de organisatie.

7.2 ORGANISATIE

In Nederland ligt de wettelijk basis voor de aanpak van ongewenste omgangsvormen in de Arbowet. In Artikel 4.2 van de Arbowet is als bepaling opgenomen: 'de werkgever voert, binnen het algemene arbeidsomstandighedenbeleid, een beleid met betrekking tot het beschermen van werknemers tegen seksuele intimidatie, agressie en geweld'. Ook het Burgerlijk Wetboek spoort werkgevers aan iets te doen tegen ongewenste omgangsvormen. Zo staat in Artikel 611 dat de werkgever en de werknemer verplicht zijn zich als een goed werkgever en goed werknemer te gedragen.

Met name aan de 'zorgplicht' van de werkgever is in de afgelopen jaren door jurisprudentie verder vorm gegeven. De werkgever die geen beleid voert tegen seksuele intimidatie is nalatig. Alleen beleid 'op papier' is niet voldoende. De werkgever moet zorgen voor voorlichting aan werknemers over het te voeren beleid; wat ongewenst en gewenste omgangsvormen zijn. Zonder een beleid, dat bij alle werknemers bekend verondersteld mag worden, is het voor de werkgever moeilijk om maatregelen te nemen tegen een werknemer die zich schuldig maakt aan bijvoorbeeld seksuele intimidatie.

De CAO-databank¹⁴ van de FNV bevat op dit moment 1003 CAO's. In 83 CAO's (8,2%) is een afspraak gemaakt over beleid tegen ongewenste omgangsvormen. 192 CAO's bevatten afspraken over preventie van seksuele intimidatie. 164 CAO's kennen een vertrouwenspersoon seksuele intimidatie en in 146 CAO's zijn afspraken over een klachtenregeling opgenomen. Meer dan de helft van deze CAO's heeft er aandacht aan besteed, de rest nog niet.

7.2.1 Wat kan een bedrijf eraan doen¹⁵?

Mensen aanleren om te gaan met dit probleem is goed, maar beter nog is het om collectief vooraf nee te zeggen tegen ongewenste gedrag. Daarom is het belangrijk dat bedrijven een beleid maken en uitvoeren ten aanzien van ongewenste gedragingen. In dat beleid, dat gericht is op preventie, moeten de volgende zaken aan de orde komen:

Signaleren:

- Het probleem erkennen in de Risico-Inventarisatie en Evaluatie (RI&E).
- Aan de ondernemingsraad de mogelijkheid bieden om onderzoek te laten verrichten naar dergelijke problemen.
- Aandacht aan ongewenst gedrag besteden in Periodieke Arbeidskundige Onderzoek (PAGO).

Beleid vastleggen:

- Een regeling in het bedrijf opstellen waarin het beleid wordt vastgelegd.
- Een klachtencommissie en klachtenprocedure instellen (een voorbeeld hiervan is op te vragen bij FNV Bondgenoten).
- Een bedrijfscode opstellen, wat onder gewenst/ongewenst gedrag wordt verstaan.

¹⁴ Corine van der Vliet, beleidsadviseur FNV Vrouwensecretariaat, TNO Special, Veilig werken in een onveilige wereld, art. Ongewenste omgangsvormen: van overheidsregels tot bedrijfsaanpak, september 2005

¹⁵ Arbosite FNV Bondgenoten: agressie op het werk
(www.arbobondgenoten.nl/arbothem/agressie/pestfold.htm)

- Trainen van (midden-) management.
- Vertrouwenspersonen aanstellen.
- Een goed werkoverleg instellen, waar gedrag bespreekbaar gemaakt wordt.

Beleid uitdragen:

- Actief uitdragen van beleid tegen ongewenste gedrag door leidinggevende.
- Goede voorlichting (campagnes) over ongewenste gedragingen.
- Slechte arbeidsomstandigheden aanpakken: zoals het inrichten van veilige werkplekken, zorgen voor een goede verlichting en dergelijke.

Overige maatregelen:

- Er voor zorgen dat leidinggevendenden voldoende toegerust zijn om dergelijk gedrag tegen te gaan en onmiddellijk te doen stoppen. Leidinggevendenden moeten er zich bewust van zijn, dat dit tot hun taken behoort.
- Mensen in het werk verantwoordelijkheden geven en uitdagingen bieden.
- Aangeven dat er sancties zijn die deel uit maken van helder beleid en gelden voor alle daders van ongewenst gedrag.

7.2.2 Modelaanpak¹⁶

Op basis van onderzoek naar pesten, racisme en seksuele intimidatie op het werk dat Research voor Beleid in opdracht van FNV heeft uitgevoerd, is een modelaanpak 'ongewenste omgangsvormen op het werk' ontwikkeld. In dit model wordt getracht antwoord te geven op twee vragen:

- Wat kan er gedaan worden tegen ongewenste omgangsvormen?
- Wie kan het doen?

Dit model kent 'vijf stappen':

preventie
signaleren
opvang
interventie en
nazorg.

Het model begint bij de preventie van ongewenste omgangsvormen. Naast het beleid gericht op het voorkomen van ongewenste omgangsvormen moet een organisatie ook maatregelen treffen tegen ongewenste omgangsvormen die zich toch voordoen. Daarvoor is het belangrijk dat ongewenste omgangsvormen worden erkend en herkend. De tweede stap van het model richt zich op dit signaleren. De derde stap gaat over de opvang van de slachtoffers. Daarna komt aan de orde hoe tegen ongewenste omgangsvormen op te treden: de interventie. Tot slot is het van belang na te gaan of de interventie effect heeft gehad.

Hieronder wordt het model beschreven: er wordt relatief uitgebreid in gegaan op de eerste stap, omdat preventie op beleid vooraf de voorkeur heeft, de overige stappen worden beknopt weergegeven.

Waar moet een beleid inzake ongewenste omgangsvormen uit bestaan?

Intentieverklaring

Geeft een omschrijving van de gewenste bedrijfscultuur en noemt de belangrijkste normen. Geeft uitdrukkelijk aan dat ongewenste omgangsvormen niet getolereerd worden.

Gedragscode (zie ook onder Stichting van de Arbeid en zelf kom ik hierop terug in 7.4).

Meldingen en klachten

Het beleid gaat in op mogelijkheden voor melding van ongewenst omgangsvormen en opvangmogelijkheden (vertrouwenspersonen). De klachtenprocedure en de mogelijke sancties horen bij het beleid.

Taken en verantwoordelijkheden. Wie is in de organisatie waarvoor verantwoordelijkheid bij de aanpak van ongewenste omgangsvormen?

Een goed personeelsbeleid: diversiteitsbeleid als uitgangspunt.

¹⁶ <http://www.abvakabofnv.cms.fnv.nl/download.do/id/18331/cd/true/>.

Instrumenten en middelen voor implementatie. Denk bijvoorbeeld aan voorlichting en trainingen voor leidinggevenden, vertrouwenspersonen en klachtencommissie.

Permanente inbedding in beleid

Terugkerende aandachtsmomenten zijn bijvoorbeeld de Risico-inventarisatie & Evaluatie en plan van aanpak, intranet of het personeelsblad, themabijeenkomsten, werkoverleg, aanstellingsgesprek, functioneringsgesprekken en exitgesprekken.

Evaluatiemomenten

Preventief beleid: wie doet wat?

Het management is verantwoordelijk voor het opstellen van een preventief beleid. Om dit beleid te ontwikkelen is het van belang de actuele situatie in kaart te brengen. Het gaat daarbij niet alleen om het in kaart brengen van de probleemgevallen (voor zover bekend) maar ook over de cultuur in het bedrijf. Hoe is de sfeer op het werk, wat speelt er in de praktijk?

Op welke wijze deze inventarisatie plaatsvindt verschilt van geval tot geval: bijvoorbeeld

- via een werkoverleg*
- advies van een Arbo-dienst of*
- het inschakelen van een extern adviesbureau*

Het ziekteverzuim kan een signaal zijn voor ongewenste omgangsvormen.

Het management kan het aantal meldingen opnemen in het sociaal jaarverslag en de Risico-

inventarisatie & Evaluatie. Weinig meldingen betekent overigens niet dat er niets aan de hand is.

Mensen kunnen zich ook niet veilig genoeg voelen om een klacht in te dienen. Of men heeft er geen vertrouwen in dat er naar een goede oplossing gezocht wordt.

Bij exitgesprekken kan het management uitdrukkelijk vragen naar ongewenste omgangsvormen.

De ondernemingsraad kan het onderwerp agenderen en kan zelf een onderzoek (laten) verrichten.

Tevens is het van belang dat de ondernemingsraad erop toeziet dat de Arbo-dienst ongewenste omgangsvormen in het pakket heeft en dat het onderdeel uitmaakt van de Risico Inventarisatie & Evaluatie (RI&E) en het Sociaal Medisch Team. Voorts kan de ondernemingsraad er ook op toezien dat het blijvend punt van aandacht is binnen de organisatie.

Het beleid dient door de leidinggevenden gedragen en uitgedragen te worden (aandacht tijdens het werkoverleg, goede voorbeeld geven en direct corrigerend optredend).

Personeelszaken dient middelen te hebben om trainingen voor leidinggevenden, vertrouwenspersonen en leden van de klachtencommissie in te kunnen kopen.

Ook de Arbo-dienst heeft een belangrijke rol bij de preventie van ongewenste omgangsvormen op het werk. Attenderen op de wettelijke verplichting om beleid te voeren, signalen die men krijgt via verzuimregistratie- en begeleiding, arbeidsomstandighedensprekuren, het PAGO (Periodiek Arbeids Gezondheidskundig Onderzoek) en de RI&E bespreken in het Sociaal Medisch Team.

Arbo-diensten kunnen in het PAGO standaard een aantal vragen over ongewenste omgangsvormen opnemen (is nu niet het geval).

In de RI&E kan men naast vragen die betrekking hebben op het beleid inzake ongewenste omgangsvormen ook vragen naar het aantal meldingen en de mate waarin de verschillende vormen zich voordoen.

De Arbeidsinspectie kan een organisatie wijzen op de verplichting om een beleid rond ongewenste omgangsvormen te voeren. Tevens kan de Arbeidsinspectie een boete opleggen als een organisatie geen beleid inzake seksuele intimidatie en agressie en geweld voert.

Vakbonden kunnen het thema inbrengen in de CAO-onderhandelingen. Ook kunnen beleidskaders in CAO's worden aangegeven. Vakbonden (en brancheorganisaties) kunnen directies en andere betrokken partijen handvatten bieden om het beleid in te voeren.

Als het om preventie gaat heeft de vertrouwenspersoon de taak om het aantal meldingen (niet klachten) te registreren. Deze meldingen kunnen ook in het sociaal jaarverslag en de RI&E worden opgenomen. Daarnaast is het van belang dat de vertrouwenspersoon bekend is en blijft binnen de organisatie. Bijvoorbeeld door preventieve voorlichting te geven, de taak van vertrouwenspersoon toe te lichten in het personeelsblad en tijdens het werkoverleg.

<i>Signalering ten behoeve van slachtoffer: wie doet wat?</i> <i>Vertrouwenspersoon: slachtoffer meldt het bij vertrouwenspersoon. Voorwaarde: veilig klimaat, vertrouwenspersoon is bekend, toegankelijk en geniet vertrouwen.</i> <i>Bedrijfsartsen kunnen soms ongewenste omgangsvormen signaleren: iemand meldt zich bijvoorbeeld ziek met psychosomatische klachten. Een open wijze van doorvragen naar contacten met collega's en leidinggevende kan leiden tot signalering van ongewenste omgangsvormen.</i> <i>Ongewenst groepsgedrag kan vaak door iedereen gesignaleerd worden. Discriminerende opmerkingen, grof taalgebruik et cetera zijn gemakkelijk waarneembaar. De leidinggevende dient dit gedrag te herkennen en te benoemen.</i>
<i>Opvang: wie doet wat?</i> <i>Vertrouwenspersoon: de opvang van slachtoffers is bij uitstek de taak van de vertrouwenspersoon die hiervoor geschoold moet zijn. Het gaat om het luisteren en het ondersteunen van het slachtoffer. Bij de opvang hoort ook het bespreken van de interventiemogelijkheden (en het adviseren hierover). Het slachtoffer beslist of en welke interventie wenselijk is. Bij lichamelijke of psychische klachten kan een vertrouwenspersoon tevens doorverwijzen.</i>
<i>Interventie en nazorg bij ongewenst groepsgedrag: wie doet wat?</i> <i>Direct leidinggevende moet groepsleden aanspreken op gedrag (verwijzen naar gedragscode). Zo nodig kan leidinggevende een groepsinterventie (laten) uitvoeren.</i> <i>Direct leidinggevende moet alert blijven op ongewenst groepsgedrag en steeds direct ingrijpen.</i>
<i>Interventie en nazorg bij 1 op 1 situaties: wie doet wat?</i> <i>Samen met het slachtoffer gaat vertrouwenspersoon na of en zo ja, welke interventie mogelijk is: Gesprek met de pleger (kan niet altijd, het probleem moet 'niet al te ernstig' zijn). De vertrouwenspersoon bereidt hem / haar voor op het gesprek. De vertrouwenspersoon informeert naderhand hoe het gesprek verlopen is en gaat ook na langere tijd na of ongewenst gedrag blijvend gestopt is.</i> <i>Bemiddeling kan plaatsvinden als het niet om een al te ernstig probleem gaat en de pleger het gedrag niet ontkent. Er worden afspraken gemaakt over de toekomstige omgang. Een bedrijfsmaatschappelijk werker kan als bemiddelaar optreden of er kan een externe bemiddelaar worden ingehuurd.</i> <i>Vertrouwenspersoon blijft slachtoffer steunen en dient dan ook niet als bemiddelaar op te treden. De vertrouwenspersoon houdt contact met slachtoffer of situatie verbeterd is. De bedrijfsmaatschappelijk werker / externe bemiddelaar gaat na of gemaakte afspraken worden nagekomen. Het slachtoffer kan er ook voor kiezen om de leidinggevende als bemiddelaar te vragen. Bedacht moet worden dat leidinggevende een beoordelende rol heeft naar zowel slachtoffer als dader.</i> <i>De formele klachtenprocedure: het slachtoffer kan ervoor kiezen om samen met de vertrouwenspersoon een klacht te formuleren. Doorgaans neemt een klachtencommissie de klacht in behandeling. Door middel van hoor en wederhoor van klager (vermeende slachtoffer) en aangeklaagde (vermeende dader) en eventuele getuigen wordt nagegaan of een klacht gegrond kan worden verklaard. De klager wordt tijdens de klachtenprocedure gesteund door de vertrouwenspersoon. Ook de aangeklaagde kan zich laten bijstaan door bijvoorbeeld een externe bedrijfsmaatschappelijk werker of een professional van de Arbo-dienst. De klachtencommissie brengt een advies uit aan het management. Wordt de klacht gegrond verklaard dan houdt dit advies vaak een disciplinaire maatregel, overplaatsing of ontslag in. Het management zal doorgaans het advies volgen, maar kan ook gemotiveerd afwijken van het advies. Het management is verantwoordelijk voor de uitvoering van een eventuele maatregel.</i> <i>Naast nazorg aan slachtoffer (vertrouwenspersoon en leidinggevende) is voorlichting aan de afdeling waar het ongewenste gedrag zich afspeelde van belang. Eventueel kan organisatiebreed voorlichting worden gegeven. Mocht de dader worden overgeplaatst naar een nieuwe afdeling dient de leidinggevende de persoon te begeleiden en erop te letten dat deze niet opnieuw vervalt in ongewenst gedrag.</i>

Tot slot

In de brochure "Aanpak ongewenste omgangsvormen op het werk" staat bovenstaande modelaanpak uitgebreid beschreven.

7.4 IMPLEMENTEREN VAN EEN GEDRAGSCODE^{17/18}

Voor het implementeren van een gedragscode spelen een belangrijke rol:

- de effectiviteit van het handelen van de medewerkers in de organisatie
- organisatiestructuur
- aanvullende methodes voor implementeren van gedragscode

7.4.1 Effectief handelen in organisaties

In de organisatiekunde is veel onderzoek gedaan naar effectiviteit van organisaties. Eén van de pioniers is Arnold Tannenbaum. Hij heeft onderzoek gedaan naar de relaties tussen de macht en invloed van medewerkers, de machtsverdeling tussen de verschillende hiërarchische niveaus, en de effectiviteit van organisaties.

De belangrijkste uitgangspunten van Tannenbaum zijn:

- Toename van participatie van medewerkers leidt tot een toename van de totale hoeveelheid macht in een organisatie.
- Toename van de totale hoeveelheid macht in een organisatie leidt tot een toename van de effectiviteit van de organisatie.

Hiërarchische verdeling van macht kan beschouwd worden als een universeel organisatiefenomeen. Deze verdeling van macht leidt niet automatisch tot een grotere effectiviteit. De verdeling van de totale hoeveelheid macht zal in het algemeen leiden tot een grotere effectiviteit.

Op basis van de theorie van Tannenbaum, zou je kunnen concluderen dat de participatie van medewerkers bij het implementeren van bedrijfscodes en ethische programma's (de dialoog tussen medewerkers en management over ethische dilemma's en het continue verbeteren van ethisch handelen), leidt tot een toename van de totale hoeveelheid macht en invloed in de organisatie. Daardoor ontstaat er een grotere effectiviteit van de organisatie met betrekking tot verantwoord handelen.

7.4.2 Organisatiestructuur

Welke organisatiestructuur en stijl van leiding geven hoort nu bij een effectieve organisatie?

De Amerikaanse ingenieur Frederick Taylor (1856-1917) heeft de basis gelegd voor de structuur van westerse organisaties. De Tayloristische arbeidsstructuur wordt gekarakteriseerd door drie kenmerken:

- Sterke scheiding tussen uitvoerende en regelende taken: de medewerkers op de werkvloer doen het uitvoerende werk en de managers en stafmedewerkers doen het regelende werk.
- Opsplitsing van het arbeidsproces in een groot aantal deeltaken: elke medewerker verricht in principe één deeltaak.
- Standaardisering: elke taak wordt in detail beschreven in een werkvoorschrift.

Tijdens de tweede wereldoorlog werd het Taylorisme vernieuwd en verfijnd om aan de vraag van oorlogsproducten te kunnen voldoen. Na de tweede wereldoorlog werd het westerse bedrijfsleven grotendeels opgebouwd volgens de principes van Taylor. Maar deze vorm bleek ook een keerzijde te hebben. Tayloristische organisaties leden onder een hoog ziekteverzuim, veelvuldige afwezigheid, lage motivatie, weinig betrokkenheid, ontduiken van de regels, apathie, verveling, sabotage enzovoort.

Rond de Eerste Wereldoorlog startte het onderzoek naar een alternatieve concepten om de nadelige gevolgen van het Taylorisme te kunnen opvangen. Een werkelijke doorbraak in het denken over mens en organisatie vond plaats na het beëindigen van de Tweede Wereldoorlog. In Engeland werd een nieuwe organisatievorm ontdekt die werkelijk brak met de uitgangspunten van Taylor.

In 1949 bezocht Ken Bamforth van het Tavistock Institute of Human Relations de Elsecar mijn in South-Yorkshire. In deze organisatie hebben medewerkers de bevoegdheid om beslissingen te nemen over en op hun eigen werkplek. In de sociothechnische of democratische organisatie hebben medewerkers op de vloer veel macht, met als gevolg dat de totale hoeveelheid macht in zo'n organisatie groot is. De totale hoeveelheid macht neemt nog verder toe als de filosofie van het continue verbeteren wordt ingevoerd.

¹⁷ Maarten J. Verkerk Prof. Dr., Frank M.L. Leerssen Ir., Verantwoord gedrag op de werkvloer, Koninklijke van Gorcum 2005

¹⁸ <http://www.stichtingncw.nl/docs/bedrijfscode.pdf>

7.4.3 Aanvullende methodes voor implementeren van gedragscode

Er zijn diverse methodes te bedenken om bedrijfscodes te implementeren op de werkvloer. Hier zal ik er twee beschrijven namelijk; de narratieve methode en de manager als etnograaf.

Narratieve methode

Om helder te krijgen wat er nu werkelijk binnen een organisatie gebeurt. Welke ongeschreven regels spelen een rol? Welke geschreven regels worden gerespecteerd? Deze vragen zijn op verschillende manieren te beantwoorden. Eén van die manieren is de narratieve methode, namelijk het vertellen van verhalen. Wat is nu precies een verhaal? Om deze vraag goed te beantwoorden moeten we een onderscheid maken tussen een beschrijving en een verhaal. In een beschrijving gaat het om een nauwkeurige beschrijving van de verstrekte informatie. Je probeert het gebeuren zo nauwkeurig mogelijk weer te geven. Doormiddel van vragen stellen. Wie deed wat? Wat gebeurde wanneer? Op welke plaats? Bij een verhaal liggen die zaken anders. Dan gaat het primair om de geloofwaardigheid van de vertelde ervaring. Uit een verhaal klinkt emotie van de verteller door en heeft tot doel de emotie bij de toehoorder op te roepen. Bij een verhaal worden andere vragen gesteld. Is het echt waar? Hoe heb je het ervaren? Wat gebeurde er daarna?

Samengevat een beschrijving geeft feiten- als- informatie en een verhaal geeft feiten-als- ervaring.

Het tweede verschil heeft te maken met het perspectief van de beschrijving en van het verhaal. Bij een beschrijving wordt geprobeerd verschillende partijen aan het woord te laten. Bij een verhaal gaat het om het perspectief van de verteller. Het gaat om zijn of haar ervaring. De emoties van andere partijen komen alleen via de verteller aan bod.

Samengevat; een beschrijving gaat om meerdere perspectieven en bij een verhaal gaat het om het perspectief van de verteller.

Het laatste verschil heeft te maken met de omgeving. Beschrijvingen van gebeurtenissen worden weergegeven in een formele omgeving. Bijvoorbeeld journalisten geven het weer in kranten en tijdschriften of door reportages op televisie of radio, onderzoekers doen dit in rapporten en verslagen. Het zijn beschrijvingen in plaats, tijd van degene die de beschrijving geeft gescheiden van degene die de beschrijving leest of aanhoort. Echter een verhaal moet verteld worden. Bij het vertellen hoort publiek aanwezig te zijn die door de verteller onderhouden wil worden. Het verhaal gaat om de interactie met publiek en is de eenheid van plaats en tijd essentieel.

Samengevat, bij een beschrijving is er sprake van een indirecte relatie tussen degene die de beschrijving geeft en het publiek en bij een verhaal is er sprake van een directe relatie tussen de verteller en de toehoorders.

Verhalen die in organisaties verteld worden zijn vaak eenvoudig. Verhalen zijn kort, het plot is simpel en de karakters zijn niet of nauwelijks uitgewerkt. Toch hebben verhalen een groot effect. De waarde ligt niet in de opsomming van feiten maar in de betekenis die aan die feiten wordt geven. Verhalen interpreteren de werkelijkheid. Verhalen kunnen sommige betekenissen versterken en andere ondermijnen of vernietigen.

Gabriel onderscheidt verschillende mechanisme waarop de verteller betekenis kan 'geven' of de betekenis van feiten kan 'ontdekken'.

Hij noemt de volgende:

- Het toekennen van een motief aan een van de spelers;
- Het toekennen van een causale relatie tussen gebeurtenissen;
- Het toekennen van morele verantwoordelijkheid aan personen;
- Het toekennen van verantwoordelijkheid aan een groep medewerkers;
- Het toekennen van eigenschappen aan een bepaalde groep mensen;
- Het toekennen van emoties aan de verschillende karakters;
- Het toekennen van de actieve rol aan een van de actoren;
- Het toekennen van goddelijk doel aan een gebeurtenis ('God heeft het zo gewild')

Als het verhaal van de verteller veel herkenning oproept bij het publiek, als er discussie over het verhaal ontstaat, dan zullen de toehoorders zich steeds meer met de verteller gaan identificeren.

Op die manier ontstaat er 'gedeelde betekenis'. Op deze manier kan het vertellen van verhalen bijdragen tot internaliseren van waarden en normen.

Manager als etnograaf

Wat gebeurt er nu echt in een organisatie? Hoe gaan medewerkers om met procedures en voorschriften?

Hoe gaan medewerkers om met initiatieven die door het management gestart worden? Eén van de manieren om op deze vraag antwoord te krijgen is etnografie.

Wat is etnografie?

Etnografie heeft vaak het karakter van een onderzoek op onbekend terrein. De etnograaf verlaat zijn kantoor en gaat op pad om te beschrijven wat hij of zij ziet, hoort en voelt. Hij of zij neemt geen enkel instrument mee. De etnograaf is zijn of haar eigen gereedschap.

De etnografische onderzoekstraditie heeft twee historische wortels: de culturele antropologie en de Amerikaanse sociologie. In de tradities hebben twee aspecten altijd centraal gestaan, namelijk een lange aanwezigheid in het veld van onderzoek en participatieve observatie door onderzoekers.

Friso den Hartog en Ed Sluijs noemen de volgende kernelementen voor de definitie van etnografie:

- "de afbakening van een sociale eenheid waarop het onderzoek zich richt;
- de beschrijving en interpretatie van culturele verschijnselen met als doel die beter te begrijpen ('Verstehen');
- gegevensverzameling door participatieve observatie, meestal gedurende een lange periode van veldonderzoek;
- een visie op wetenschapsbeoefening en kennisontwikkeling."

Etnografie geeft inzicht in de betekenis die de medewerkers aan het initiatief van het management geven en aan de waarde die ze aan de nieuwe code of het nieuwe programma toekennen. Als voor het ontwerpen en implementeren participatieve processen gebruikt worden, dan zijn er veel dialogen tussen medewerkers en management en daarmee veel momenten voor een manager om etnografische observatie te doen. Lichaamshouding, gezichtsuitdrukking, verbale uitingen en onderlinge interacties spreken boekdelen. Deze observaties kunnen waardevolle aanwijzingen opleveren voor het bijsturen van implementatieproces.

8 ARBOZORG

8.1 INLEIDING

In dit hoofdstuk zal ik beginnen de belangrijkste aspecten van de beroepsuitoefening van de MGZ-verpleegkundige te benoemen. Daarna zal ik de domeinen en rollen van de MGZ-verpleegkundige beschrijven. Aansluitend komt de ontstaansgeschiedenis van de arboverpleegkundige aan de orde en als slot, het werkterrein van de arboverpleegkundige en de autonomie in het handelen.

8.2 VERPLEEGKUNDIGE IN DE MAATSCHAPPELIJKE GEZONDHEIDSZORG

De verpleegkundige beroepsuitoefening in de MGZ wordt, naast de algemene aspecten van de verpleegkundige beroepsuitoefening op kwaliteitsniveau 5, sterk beïnvloed door de context van de Maatschappelijke gezondheidszorg. Het beroepsprofiel stelt met betrekking tot de verpleegkundige beroepsuitoefening in de Maatschappelijke Gezondheidszorg expliciet¹⁹ dat;

“De verpleegkundige zich maatschappelijk (zowel methodisch, ethisch als normatief) dient te verantwoorden over de keuzen die ze maakt en de wijze waarop ze de beschikbare middelen inzet. Dit vraagt om een kritische houding van de verpleegkundige tegenover haar eigen handelen. De verpleegkundige zal zich inzetten voor recht op zorg voor iedereen en voor de rechtvaardige verdeling van middelen en zorg. De verpleegkundige zet zich er daarnaast voor in de volksgezondheid te beschermen en te verbeteren. Zij signaleert gezondheidsbedreigende factoren en neemt zo nodig passende maatregelen. Hierbij valt onder andere te denken aan gezondheidsbedreigende en sociale onrechtvaardigheid. De verpleegkundige kan hierbij te maken krijgen met een spanningsveld tussen maatschappelijke bereidheid, beperkingen en mogelijkheden enerzijds en de wensen en opvattingen van verpleegkundige beroepsgroep anderzijds.”

Van de MGZ- verpleegkundige wordt verwacht dat zij²⁰:

- En hoge mate van maatschappelijk verantwoordelijkheid draagt;
- Zelfstandig, flexibel, creatief, innovatief en vraaggericht kan handelen;
- Zich rekenschap weet te geven van de vermaatschappelijking van de gezondheidszorg,(individualisering en verlies aan sociale cohesie),de toegenomen mondigheid van cliënten, marktwerking en doelmatigheid;
- Het innemen, argumenteren en onderbouwen van standpunten ten aanzien van ontwikkelingen in de (maatschappelijke) gezondheidszorg.

Het beroepsveld van de MGZ-opleiding leidt op tot alle functies in de Maatschappelijke Gezondheidszorg. Bovendien zijn er de laatste jaren allerlei nieuwe functies ontstaan, waartoe de MGZ-opleiding inmiddels ook toegang geeft, zoals:

- wijkverpleegkundige op het terrein van de Ouder-Kind-Zorg (OKZ)
- sociaal verpleegkundige Jeugdgezondheidszorg bij de GGD
- sociaal verpleegkundige Algemene gezondheidszorg bij de GGD
- wijkverpleegkundige op terrein van de zorg voor ouderen en chronisch zieken
- arboverpleegkundige
- liaisonverpleegkundige, transmuraal verpleegkundige, transferverpleegkundige
- praktijkverpleegkundige
- zorgbemiddelaar, indicatieadviseur bij het RIO (Regionaal Indicatie Orgaan)
- verpleegkundige, werkzaam binnen de asielzoekersopvang
- verpleegkundig adviseur bij zorgverzekeraars, et cetera.

¹⁹ E. Leistra ea., Beroepsprofiel van de Verpleegkundige, pp. 15-16, Utrecht 1999

²⁰ Examencommissie MGZ-opleiding, Opleiding tot verpleegkundige in de Maatschappelijke Gezondheidszorg (MGZ-opleiding) Studentenstatuut deel 2, inclusief Onderwijs en Examenregeling (Studiegids) Studietoel 2004-2005, Den Haag, 18 juni 2004

8.2.1 Domeinen en rollen van de MGZ-verpleegkundige

De beroepsuitoefening van verpleegkundige beweegt zich in 3 verschillende domeinen en vijf verschillende rollen, die wel in elkaars verlengde liggen. Het ziet er als volgt uit.

Domein	Rol	Domeinspecificaties
Zorg	Zorgverlener	Zorg voor kinderen, jongeren, volwassenen, ouderen, (chronisch) zieken, gehandicapten en stervenden.
	Regisseur	Individuele en groepsgerichte preventie en gezondheidsvoorlichting en opvoeding
Organisatie	Coach	- Begeleiding en teamfunctioneren - Zorgvernieuwing en zorgbeleid
	Ontwerper	- Kwaliteitszorg - Preventiebeleid
Beroep	Beroepsbeoefenaar	- Beroepsontwikkeling - Deskundigheidsbevordering

8.3 ONTSTAANGESCHIEDENIS VAN DE ARBO-VERPLEEGKUNDIGE²¹

Hoe het ooit begon?

De hedendaagse arboverpleegkundige kent een lange ontstaansgeschiedenis. In tijden van de industrialisatie van Europa was er in bedrijven behoefte aan medische dienstverlening. In het Engeland van de vorige eeuw is voor het eerst sprake van verpleegkundigen die werkzaam zijn in bedrijven. Voor de tweede Wereldoorlog zijn er ook in Nederland reeds verpleegkundigen werkzaam in bedrijven.

In 1946 verenigen zij zich in de Nederlandse Vereniging van Verbandmeester(e)s(sen). Later wordt deze naam veranderd in Nederlandse Vereniging van Verpleegkundigen in Bedrijven (N.V.V.B.). de gangbare naam wordt dan bedrijfsverpleegkundigen.

Vanaf 1970 is een verschuiving zichtbaar van curatieve gezondheidszorg naar preventieve gezondheidszorg. Mede door de invoering eerste fase Wet Arbeidsomstandigheden wordt de dienstverlening van de bedrijfsverpleegkundige uitgebreid. Zij wordt ingeschakeld bij het inventariseren van risico's bij de arbeid, het verrichten van arbeidshygiënisch onderzoek en het geven van voorlichting over de risico's bij de arbeid.

In september 1990 wordt mede met steun van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid in samenwerking met Rijksuniversiteit Limburg een onderzoek uitgevoerd naar "de Positie en Taken van de Bedrijfsverpleegkundige". Het eerste profiel, bekend onder de naam "S 79", wordt uitgebracht door het Directoraat Generaal van de Arbeid van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.

De oprichting van the Federation of Occupational Health Nurses within European Union

Met de N.V.V.B. als een van de belangrijkste initiatiefnemers, vindt in 1993 de oprichting plaats van de Federation of Occupational Health Nurses within European Union (FOHNEU). FOHNEU is tegenwoordig

²¹ BAV, Beroepsorganisatie Arboverpleegkunde ,Symposium 60 jaar, Een historische terugblik, 16 maart 2006

een zeer actieve federatie van arboverpleegkundigen in Europees verband. In 2003 werd het 10-jarig lustrum in Helsinki gevierd.

Voortgaande professionalisering van de arboverpleegkunde.

De voortgaande professionalisering van de beroepsgroep manifesteert zich in 1997 door de uitgave van een nieuw beroepsprofiel en een naamsverandering "Beroepsorganisatie Arboverpleegkunde" (BAV). De commissie taken en deskundigheid van de BAV brengt het beroepsprofiel uit onder de titel: 'Profiel '97: Arbo-verpleegkundige, een verpleegkundig specialist breed inzetbaar in de Arbo-zorg'. Dit profiel is in mei 2000 herzien. In september 2001 verscheen: 'Het Professioneel Statuut Arbo-verpleegkundige'.

En tot slot: wat is het werkterrein van de arboverpleegkundige?

Arboverpleegkundigen zijn allen als adviseur werkzaam op het terrein van de arbeid en de gezondheid van werknemers in relatie tot arbeid en arbeidsomstandigheden. De arboverpleegkundige signaleert, herkent, inventariseert, stelt vast, rapporteert en adviseert aan werknemer(s) en organisatie(s) over risico's bij de arbeid. De arboverpleegkundige is tot slot steeds meer in diverse werksettings werkzaam. Zo treft men de arboverpleegkundige aan bij interne- en externe Arbo-diensten, bij commerciële organisaties in arbodienstverlening en sociale verzekeringsbedrijven, bij reïntegratiebedrijven, als preventieadviseur van human resource management departments en als zelfstandig gevestigd arboverpleegkundige.

Werkterrein van de arboverpleegkundige²²

Een belangrijk kenmerk van de arboverpleegkundige is dat zij niet binnen de bekende context van een zorgorganisatie werkt. Zij werkt in de branche Arbodienstverlening op het terrein van arbeid en gezondheid en komt hierdoor in aanraking met zorgvragen die betrekking hebben op de gezondheid, de veiligheid en het welzijn van de werknemer in relatie tot arbeid en arbeidsomstandigheden. Hierbij onderscheidt de arboverpleegkundige zich van andere verpleegkundige beroepsbeoefenaars in Nederland.

De doelstelling van de arboverpleegkundige; het bewaken en bevorderen van gezondheid, veiligheid en welzijn van de werknemer, laat een beroepsuitoefening zien die zich concentreert op:

- herkennen, opsporen, analyseren en diagnosticeren van bedreigingen voor het gezonde bestaan van de werkende mens;
- het adviseren, coachen, beïnvloeden van organisaties en mensen binnen organisaties opdat menselijke vermogens zo optimaal mogelijk worden benut met het in stand houden en bevorderen van gezondheid,
- het bijdragen aan de begeleiding van personen van wie het functioneren in de werkgemeenschap, door een (dreigende) stoornis, bestaande handicap of werksituatie zelf, belemmerd worden.

Arboverpleegkundigen oefenen hun beroep uit in verscheidenheid van zorg- en werksettings.

Deze zijn: enkelvoudige Arbo-diensten, meervoudige Arbo-diensten, reïntegratiebedrijven, zorgverzekeraars, commerciële organisaties die dienstverlening aanbieden op het terrein van arbeid en gezondheid, organisaties met een preventiemedewerker die het management en de leidinggevenden ondersteunen in de arbozorg. Zij kunnen in de rol van adviseur komen, zoals die ook in andere commerciële organisaties zijn aan te treffen. Indien zij werken in een commerciële setting, houdt dat in dat zij met hun activiteiten moeten bijdragen aan de targets die hun organisaties stellen.

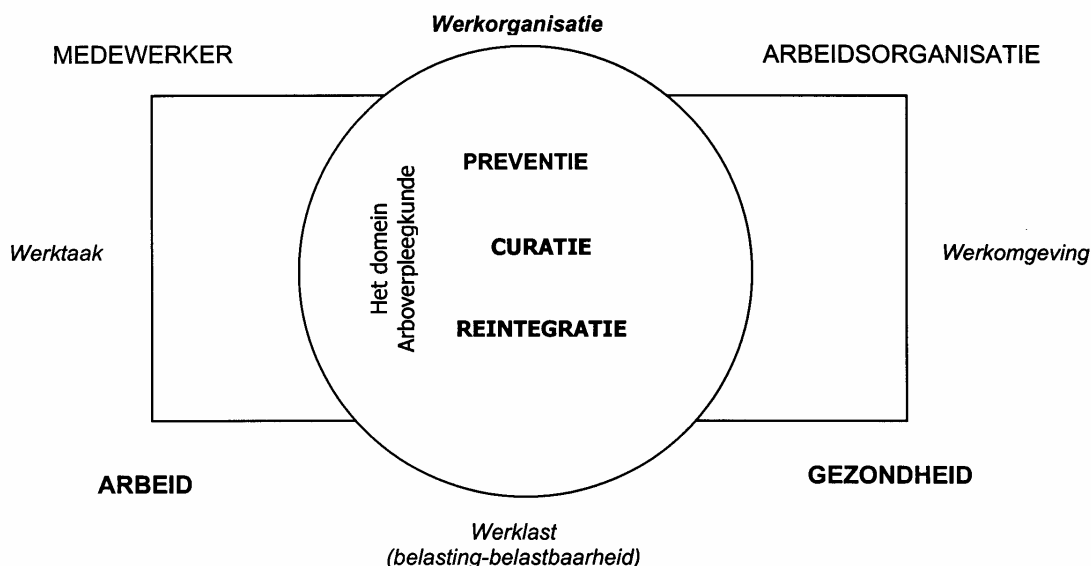
De arbo-verpleegkundige is in de genoemde zorg- en werksettings werkzaam als zelfstandige onafhankelijke beroepsbeoefenaar. Haar aangrijpingspunten in de arbozorg zijn de zorg voor de werknemer en arbeidsorganisatie:

- de risico's bij de arbeid in relatie tot de effecten op de gezondheid,
- het werk en werkomgeving,
- de belasting en belastbaarheid.

²² Beroepsdeelprofiel Arboverpleegkunde, AVVV, Utrecht, 2004

Het onderstaande model maakt inzichtelijk dat de doelgroep van zorg- en dienstverlening door Arboverpleegkundige divers kan zijn. In de praktijk van de arbo-zorg hanteert men de begrippen klant(en) en/of arbeidsorganisaties. De klant is de werknemer van de arbeidsorganisatie. De arbeidsorganisatie wordt gevormd door alle arbeidsorganisaties in Nederland met minimaal één werknemer in dienst.

In model:



BORGH-model
 © Bakker, Oude Nijhuis, Haans- van Zundert, van Gaalen-Mulder, Rens
 (BAV, Commissie Taken en deskundigheden, april 2004)

Op het terrein van arbeid en gezondheid vertaalt dit model zich naar activiteiten, zoals:

- individuele begeleiding van de werknemer,
- individuele- en groepsgerichte voorlichting en instructie,
- het beïnvloeden van organisaties,
- het verrichten van arbeid- en gezondheidsonderzoek van bedreigingen van het gezonde bestaan,
- beleidsadvisering teneinde de gezondheid van de werknemer en hun arbeidsorganisatie te bewaken en te bevorderen.

Om de doelstelling van de arboverpleegkundige te bereiken, kan de arboverpleegkundige afzonderlijk maar ook gecombineerde rollen vervullen van:

- preventieadviseur
- verzuimadviseur
- reïntegratieadviseur.

In het proces van zorg- en dienstverlening door de arboverpleegkundige zijn wat betreft doelgroepen meerdere betrekkningsniveaus te onderscheiden.

In het proces van arbozorg is dat:

- de werknemer die arbeid verricht in een organisatie,
- de arbeidsorganisatie die een contract arbodienstverlening heeft afgesloten en arbozorg afneemt,
- de arboprofessional werkzaam in de arbozorg.

In het proces van advisering met betrekking tot arbozorg zijn dat:

- specialisten, verpleegkundigen, fysiotherapeuten, psychologen in de intramurale en extramurale gezondheidszorg,
- klinieken ten behoeve van reizigersadviesing voor medewerkers van organisaties die in het buitenland werkzaamheden uitvoeren voor hun werkgever,
- de UWV (Uitvoeringsinstituut Werknemers Verzekeringen): de verzekeringsarts, de arbeidsdeskundige,
- tweedelijns reïntegratiebedrijven: fysiotherapeuten, psychologen, klinisch psychologen, revalidatieartsen en
- de zorgverzekeraars

Beroepsuitoefening als arboverpleegkundige vereist, naast het verkrijgen van expertise door praktijkervaring, aanvulling van het kennisbestand met specifieke kennis en uitbreiding van het handelingsrepertoire. Het gaat daarbij om kennis en vaardigheden over arbeid en gezondheid. Deze laten zich zien in arboinhoudelijke taken als organiseren, coördineren, uitvoeren, advisering, onderhandelen en begeleiden gericht op werknemer(s) en arbeidsorganisaties.

8.3.1 Autonoom handelen

Als verpleegkundig beroepsbeoefenaar is de arboverpleegkundige onafhankelijk in haar beroepsuitoefening en is zij persoonlijk verantwoordelijk voor de kwaliteit van haar handelen. Zij mag in staat worden geacht zonder directe aanwijzingen of richtlijnen haar zorg te verlenen. Zij is per definitie een verpleegkundige, dus een artikel 3-beroepsbeoefenaar, waardoor zij tuchtrechtelijk kan worden getoetst en beoordeeld.

Als arboverpleegkundige baseert zij haar handelen op richtlijnen en standaarden van de beroepsgroep, die fungeren als inhoudelijke toetssteen voor haar professionele handelen en onafhankelijkheid. Een waarborg hiervoor is het "Professionele Statuut Arbo-verpleegkunde". De arboverpleegkundige handelt conform terzake wettelijke kaders (Wet BIG, Arbowet, WULBZ, wet verbetering Poortwachter, wet REA) en door de BAV aanvaarde regelingen.

9 BESCHOUWING, OP MACRO-, MESO- EN MICRONIVEAU

9.1 INLEIDING

In dit laatste hoofdstuk wil ik aan de hand van casuïstiek en een artikel de methodes toelichten die het bespreekbaar maken van ongewenste omgangsvormen op de werkvloer kan bewerkstelligen of juist niet. De rol die de arboverpleegkundige hierin kan hebben zal ook worden toegelicht.

Als eerste zal ik een casuïstiek nemen op macroniveau van het bedrijf waarin ikzelf werkzaam ben en waar men gestart is met het implementeren van een gedragscode genaamd; de 10 regels, hierbij zal ik de theorie van Tannenbaum koppelen aan de praktijk situatie. Als tweede zal ik aan de hand van een artikel uit Arbo-actueel, april 2006 een casus bespreken die laat zien wat de gevolgen zijn van het niet goed implementeren van afspraken over ongewenste omgangsvormen, binnen een organisatie. Daarna zal ik op microniveau een casus beschrijving geven, waarin de theorie van Pinto aan de orde komt en de rol van de arboverpleegkundige. Hierna volgen de algemene conclusies aan de hand van de probleemstelling. Als laatste zal ik voor de verschillende niveaus enkele aanbevelingen doen, ten aanzien van het bespreekbaar maken van ongewenste omgangsvormen.

9.2 MACRONIVEAU

Casuïstiek

Sinds een jaar werk ik als arboverpleegkundige in opleiding in een organisatie die een interne arbodienst heeft. Het is een strakke hiërarchische organisatie die centraal wordt aangestuurd en gericht is op prestaties en resultaten. Het bedrijf is sterk afhankelijk van de ontwikkelingen op maatschappelijk gebied en wordt daarop ook afgerekend. Het heeft een breed scala van producten en is gericht op kwantiteit en maatwerk. Kwaliteit van personeel is in deze organisatie onmisbaar voor de continuïteit. Personeel is vaak moeilijk te verkrijgen en te vervangen, vanwege hun opleiding en specialisme.

In de missie van het bedrijf staat: "we doen ons werk integer en professioneel en gebaseerd op nabijheid, beschikbaarheid en voorspelbaarheid, want wij willen dat de klant op ons kan vertrouwen".

In de visie van het bedrijf wordt benadrukt, dat de centrale sturing op prestaties en resultaten binnen de beleids- en beheerscyclus als sturingsconcept breed in de organisatie is geïmplementeerd. De prestaties van het bedrijf in zijn geheel staan voorop. Door procesmanagement wordt een impuls gegeven aan het verder verhogen van het prestatievermogen van het bedrijf en aan het verhogen van kwaliteit. De betrokkenheid van de medewerker wordt verstrekt door het functioneren nadrukkelijker te koppelen aan de realisatie van bureau- en bedrijfsresultaten.

Uit de jaarlijkse monitor van de klanten komt naar voren dat bejegeningsskwesties een belangrijk gedeelte van de klachten zijn. Wat voor de klant geldt, is ook belangrijk voor de collega's onderling. Eind 2005, is men gestart met een campagne over bejegening, in de vorm van een verplichte werkconferentie voor alle werknemers. Het item voor bejegening is samengevat in 10 regels, die door een dwarsdoorsnede van het bedrijf zijn opgesteld. De 10 regels luiden als volgt:

- Ik ben duidelijk in wat ik wel en niet kan doen.
- Ik kan de klant altijd uitleggen waarom ik iets (niet) doe.
- Ik ben aanspreekbaar, toegankelijk en zoek zelf contact met de klant.
- Ik reageer snel als het moet en laat de klant niet onnodig wachten.
- Ik hou de klant op de hoogte van zijn zaak/melding.
- Ik doe waar mogelijk meer dan de klant van mij verwacht.
- Ik bied persoonlijke aandacht en behandel iedereen met respect.
- Ik kom mijn afspraken na.
- Ik ben professioneel, onpartijdig en integer.
- Ik straal gezag uit in mijn handelen en uiterlijk voorkomen.

Overall waar klant staat, kun je ook het woord 'collega' lezen.

Na de werkconferentie worden de bejegeningssplannen uitgerold binnen de eigen bureaus om daar op hun eigen wijze gestalte aan te geven, maar ze worden wel getoetst door het management!

Als ik bovenstaande casuïstiek over het implementeren van een gedragscode vergelijk met de theorie in hoofdstuk 7, van Tannenbaum, dan hebben we hier te maken met een organisatie die een gedragscode implementeert op basis van toename van participatie van medewerkers en het ethisch handelen. Dit zou moeten leiden tot een totale hoeveelheid macht en invloed in de organisatie, die vervolgens tot een grotere effectiviteit van verantwoord handelen zou moeten leiden voor alle medewerkers. Van hoog tot laag in de organisatie en iedereen moet daar dan ook op aangesproken kunnen worden.

De discrepantie in deze situatie is volgens mij, dat wij hier te maken hebben met een strakke hiërarchische organisatie, die meer lijkt op een Tayloristische arbeidsstructuur. Namelijk een sterke scheiding tussen uitvoerende en regelende taken. Medewerkers op de werkvloer verrichten het uitvoerende werk en de managers en stafmedewerkers doen het regelende werk. Daarbij is het werk op de werkvloer opgesplitst in een groot aantal deeltaken. De kans van slagen voor het implementeren van de gedragscode, zal een groot deel bij het management komen te liggen. Deze zal het goede voorbeeld moet geven ten aanzien van hun eigen gedrag, het aanspreken van medewerkers en het regelmatig terug laten komen van het onderwerp omgangsvormen, binnen het werkoverleg in de organisatie om zo de gedragscode goed te kunnen implementeren. In bedrijven die een meer democratische beleid voeren, zal de implementatie minder moeizaam verlopen omdat men meer gewend is om met elkaar te overleggen en werknemers zich ook meer verantwoordelijk voelen voor de gehele situatie van het bedrijf.

De rol van de arbo-verpleegkundige binnen de arbodienst zou in deze situatie een attendeerde, signalerende en adviserende functie kunnen zijn naar de directie en het management van het bedrijf door:

- het attenderen op de wettelijke verplichting om goed beleid te voeren,
- het bespreken van de gegevens uit de RI&E in het kader van meldingen over ongewenste omgangsvormen,
- het gebruikmaken van de ziekteverzuimcijfers in combinaties met de cascodes,
- de informatie die binnen de verzuim- en arbeidsomstandigheden gesprekken bespreekbaar maken,
- het PAGO en
- het sociaal medisch overleg.

9.3 MESONIVEAU

Artikel uit Arbo actueel, april 2006.

Machocultuur

In het maandblad Oplinie van de vakbond voor militair personeel AFMP stond eind maart het verhaal van een marine-vrouw die werd lastiggevalen, aangerand, geïntimideerd en uiteindelijk ontslagen. Pas daarna meldde ze zich met haar ervaringen bij de vakbond, die het ontslag inmiddels heeft aangevochten. De politiek gaf terecht, maar ook zoals gebruikelijk in dit soort situaties, te kennen geschokt te zijn.

Uit het verhaal van de 20-jarige vrouwelijke matroos komt naar voren dat het marinefregat Tjerk Hiddes een broedplaats was van wangedrag in de vorm van aanranding, verkrachting, drugsgebruik, drankmisbruik en machtsmisbruik. Zij begon als 18-jarige in januari 2004 met een vakopleiding op het fregat maar kreeg als snel te maken seksueel getinte opmerkingen van mannelijke collega's. Maar kennelijk vonden de mannen het ook heel normaal om geregeld, met een man of vijftien, de slaapvertrekken van de vrouwen binnen te dringen. De mannen kropen dan bij de vrouwen in bed en betastten ze. De bewuste vrouw probeerde zich steeds te onttrekken aan dit soort 'geintjes'. Eind september 2004 vertrok het fregat voor een reis van vier maanden in het kader van de operatie Enduring Freedom. Dan lopen de zaken pas echt uit de hand. De vrouwelijke bemanningsleden kunnen nergens heen en de commandant grijpt volgens het verhaal niet in. Verhaald wordt over een vrouw die in een haven dronken werd en door een korporaal naar haar kamer werd gebracht. Daarna is ze tijdens haar slaap door deze korporaal verkracht. Ook werd erdoor de bemanning tijdens hun verblijf in de havens drugs gebruikt. Aangifte van de aanrandingen en verkrachtingen wordt niet gedaan omdat de vrouwen vrezen dat hun dat hun zogeheten takenboek dan niet zou worden afgetekend. Als de vrouw bij terugkomst haar verhaal doet bij een vertrouwenspersoon blijkt kort

daarop iedereen van haar aangifte te weten. Haar leven aan boord wordt een hel. Gelukkig heeft Staatssecretaris Van derKnaap van Defensie een onafhankelijk onderzoekscommissie ingesteld. Dit overigens nadat de feiten bekend werden en de politiek zich zeer verontwaardigd had getoond. In wezen is een verhaal als dit anno 2006 te gek voor woorden. Maar ik hoorde in een radioprogramma nog veel oud marinegasten die van mening waren, dat het toch geen pas gaf om mannen en vrouwen zolang bij elkaar te zetten: dat was de kat op het spek binden. En het af en toe draaien van een pornofilm in de gemeenschappelijke ruimte? Tja, de marine is nu eenmaal in principe een mannenmaatschappij, zo vond men. Naar mijn mening heeft de leiding van het fregat- en daarmee ook in het kader van de marine- in deze zaak absoluut gefaald. Zeker nu het hier gaat om excessen, met name als je kijkt naar de omschrijving van seksuele intimidatie van artikel 1 derde lid van de Arbowet: die omschrijving gaat veel minder ver dan wat hier is gebeurd! Maar misschien dat de leiding van de marine dit wetsartikel eens kan opnemen in een cursus voor leidinggevende aan boord van schepen van onze Koninklijke. Dan kan wellicht de heersende machocultuur worden doorbroken en krijgt ons vrouwelijke marinepersoneel hopelijk ook de veilige werkomgeving die zij verdient!

Rob Poort

Naar aanleiding van dit artikel ben ik opzoek gegaan in het Jaarverslag²² van de Koninklijke Marine 2003, daarin staan de volgende bevindingen:

Het aantal vertrouwenspersonen is uitgebreid met 63 geregistreerde vertrouwenspersonen en bedraagt nu 315. De toename in aantal is onderdeel van de actie om de bekendheid, benaderbaarheid en beschikbaarheid van de vertrouwenspersonen te vergroten. Daartoe is tevens op diverse diensteenheden voorlichting gegeven, met name aan nieuwe medewerkers en/of leerlingen binnen een eenheid en de initiële opleidingsinstituten. Er is een "klachtenregeling Ongewenst Gedrag en Vermoedens van misstanden Defensie" in werking getreden. In die regeling staan taken en verantwoordelijkheden van de vertrouwenspersonen beschreven.

Er zijn in 2003, 84 rapportages ingeleverd bij de Centrale Vertrouwenspersoon Koninklijke Marine, dat is twee maal zoveel als dat jaar ervoor. Hierbij geeft men als verklaring van de toename van de meldingen:

- Bekendheid ten aanzien van de vertrouwenspersoon, diens rol en taak.
- Voorlichting door middel van folder en persoonlijke gesprekken.
- Instellen van intranetsite en voorlichting over recente ontwikkelingen op het gebied van sociale integriteit.
- Aandacht voor de organisatie, beheer en kwaliteit van het netwerk van vertrouwenspersonen.
- Het werken aan een nieuw geautomatiseerd systeem Registratie Ongewenst Gedrag.

Als tweede geeft men als verklaring van de stijging aan:

- Reorganisatie van Defensie, die zijn weerslag heeft op de Koninklijke Marine en vervolgens weer invloed kan hebben op, minder tolerant gedrag ten opzichte van collega's.

Het doel voor 2004, wordt als volgt geformuleerd:

- Eenduidige registratie en interpretatie van de meldingen en klachten van ongewenst gedrag.
- Aandacht voor de mogelijke effecten van reorganisatie van Defensie op de medewerker, die zich zou kunnen vertalen in een toename van aantal meldingen.

Als ik de situatie van bovenstaande actie middelen bekijk, word ik daar niet vrolijk van. De Koninklijke Marine beschouwd de vertrouwenspersonen naar mijn idee als een papieren tijger waar je je klachten over ongewenst gedrag kan deponeren. Wat ik er in mis, is het idee om het probleem breed binnen de organisatie en op alle niveau's, te bespreken. Er zou een algemene gedragscode moeten zijn, die binnen de verschillende afdelingen op de narratieve methode zou moeten worden toegepast, om de cultuur op de juiste wijze in beeld te brengen en dan vervolgens met elkaar in gesprek te gaan, op welke wijze men in de toekomst met elkaar om zou kunnen gaan.

Je kan prachtig voorlichting geven aan mensen die nieuw komen werken, maar hoe krijg je vooral de mensen mee in je beleid die al jaren werken bij de Koninklijke Marine en veelal functie's bekleden, die juist op dat gebied, het goede voorbeeld zouden moeten geven aan nieuwkomers!

²² Koninklijke Marine jaarverslag Arbo & Milieu, 2003

Vooraf in de nieuwe wet 2005 over gelijke behandeling, waarin de positie van het slachtoffer wordt versterkt door nieuwe wet. Werknemers die ontevreden zijn over de reactie van de werkgever op hun klacht over seksuele intimidatie, kunnen een klacht indienen bij de Commissie Gelijke Behandeling. Een van de implicaties hiervan is de verschuiving van de bewijslast. Bij de behandeling van een klacht door de Commissie moet de werkgever aannemelijk maken dat er geen sprake was van seksuele intimidatie.

De rol van de arbo-verpleegkundige binnen de arbodienst zou in deze situatie een attenderende signalerende en adviserende kunnen zijn, naar de directie en het management van de Koninklijke Marine:

- door middel van attenderen op de wettelijke verplichting om goed beleid te voeren,
- door de gegevens uit de RI&E te bespreken in het kader van meldingen over ongewenste omgangsvormen en daarbij een beleidsadvisering te doen, die de hele organisatie betreft,
- door gebruikmaking van de ziekteverzuimcijfers in combinaties met de cascodes,
- door informatie vanuit de verzuim- en arbeidsomstandighedensprekuren bespreekbaar te maken,
- het PAGO en
- het sociaal medisch overleg.

9.4 MICRONIVEAU

Casuïstiek

In het spreekuur treft ik een jongeman met een niet Nederlandse achtergrond.

Hij is al enkele weken thuis en een eerdere afspraak is door iemand anders afgezegd, omdat hij niet instaat was te komen op het spreekuur.

Ik zie een moderne jongeman, met een sombere mimiek, die mij vertelt dat hij tot niets komt, 's morgens erg tegen de dag op ziet. Hij heeft eenmaal per week contact met zijn huisarts. Die heeft hem aangeraden anti-depressieva te slikken en wil hem doorverwijzen naar centrum voor psychische ondersteuning.

Ik vraag hem wat de reden zou kunnen zijn van zijn somberheidsklachten en hij vertelt dat zijn oma bij hem in huis heeft gewoond en dat deze dement was. Sinds 2 jaar is zij overleden, maar hij voelt zich erg schuldig over de manier hoe hij er in die tijd mee om is gegaan. Hij had veel gewerkt en zich weinig aan de situatie gelegen gelaten en soms was hij boos op haar geworden en had haar onheus bejegend als zij in verwarde toestand zijn kamer binnen kwam. Er was in die tijd alleen contact met de huisarts en verdere zorg werd door de familie zelf gedaan. Ik benoem dat het een hele intensieve taak is als je dat zonder professionele hulp moet opbrengen en dat het heel moeilijk voor hem geweest moet zijn. Als wij bespreken wat hij vindt van het voorstel van de huisarts, dan vertelt hij dat hij zich schaamt binnen zijn cultuur om psychische hulp te vragen, omdat daar weinig begrip voor is en dat andere van hem zullen vinden dat hij gek is! Hij schaamt zich ervoor. Ik probeer dat nog enigszins te weerleggen, vanwege mijn onbekendheid en onbegrip van de omgeving, maar merk al snel dat daar niet de invalshoek ligt. Ik vraag hem hoe er binnen zijn cultuur met dit soort vraagstukken wordt omgegaan en wie je dan in vertrouwen kan nemen. Hij vindt het moeilijk daar een antwoord voor te formuleren. Ik noem enkele voorbeelden, moeder, vader of opa ! Dit blijken niet de juiste personen te zijn. Ik vertel hem, dat in onze cultuur mensen nu naar de psychiater of psycholoog gaan, maar vroeger, bijvoorbeeld binnen de Rooms Katholieke kerk naar de pastoor. Ik vraag hem of hij gelovig is en of hij wel eens met de Imam over dit onderwerp heeft gesproken en of het een optie zou zijn die bij hem zou passen! Hij reageerde direct dat hij daar zelf niet aan had gedacht, maar dat hij dat graag zou willen proberen. Met deze opdracht verliet hij het eerste spreekuur contact.

Na twee weken zie ik een meer opgewekte jongeman op mijn spreekuur, die mij vertelt dat hij snel na onze afspraak contact heeft opgenomen met de Imam en daar een goed gesprek heeft gehad en met hem een rituele vorm heeft gevonden, die hij mij ook uitgebreid verteld (maar die ik uit privacy overwegingen niet zal benoemen) en waar hij troost in vindt en zich daarom ook beter voelt.

Hij heeft geen contact meer gehad met de huisarts en denkt voldoende steun te hebben aan het ritueel en contact met de Imam.

In deze casus zie je dus duidelijk terug dat je probeert opzoek te gaan naar aansluiting bij de culturele achtergrond van de cliënt en dat niet de traditionele Nederlands benadering de boven toon moet voeren. Vanuit de visie van Pinto, ga je opzoek naar wat in de gemeenschap waarin iemand leeft belangrijke communicatiecodes en omgangsregels zijn. Daarbij speelt in deze casus de sociale factor een grote rol, hoe denkt de gemeenschap over psychische klachten en welke consequenties heeft dat voor het individu (uitstoting). En als tweede de religieuze factor, die in deze situatie troost kan steun kan bieden. Die zie je dan ook terug dat de piramide van Pinto :

- primaire behoeftes
- behagen in de groep
- goede naam
- eer

Door middel van dubbelperspectief, waarbij je kijkt naar je eigen cultuur en het standpunt vanuit de andere cultuur. Door daar bewust mee om te gaan, heb je meer begrip voor elkaars culturele factoren die meespelen in het opzoeken van een geschikte oplossing.

9.5 CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

Terugkijkend naar de gehele scriptie en de geformuleerde probleemstelling:

Op welke wijze kan de arboverpleegkundige de oorzaken en gevolgen van ongewenste omgangsvormen bespreekbaar maken tussen werknemers onderling en leidinggevende, zodat de werkrelatie en de veiligheid wordt bevorderd en het ziekteverzuim afneemt.

Er zijn in deze scriptie veel argumenten naar voren gekomen, om deze probleemstelling te onderbouwen. De verpleegkundige binnen de maatschappelijke context dient zich: Maatschappelijk zowel methodisch, ethisch als op normatief gebied, te verantwoorden voor het maken van verantwoorde keuzes. Zij behoort een kritische houding te hebben ten opzichte van haar eigen handelen. De verpleegkundige zet zich in voor het beschermen en verbeteren van de volksgezondheid. Hierbij valt te denken onder andere aan gezondheidsbedreigende woon- en werkomstandigheden en sociale onrechtvaardigheid.

Het brede werkterrein van de arbo-verpleegkundige biedt het vele mogelijkheden, zoals het herkennen, opsporen, analyseren en diagnosticeren van de bedreigingen voor het gezonde bestaan van de werknemer. Het adviseren, coachen en beïnvloeden van organisaties en mensen binnen organisaties om de menselijke vermogens zo optimaal mogelijk te benutten met het in stand houden en bevorderen van de gezondheid. En daarbij natuurlijk het begeleiden van personen wie het functioneren in de werkgemeenschap wordt belemmerd. Het meest belangrijke in deze is het signaleren wat erop de werkvloer gebeurt en het bewust maken op alle niveau's en iedereen in beweging brengen en te houden om ongewenste omgangsvormen bespreekbaar te maken. Vervolgens moeten er samen afspraken over gemaakt worden van wat wel en niet acceptabel is in de vorm van een gedragscode en plan van aanpak. Om daarna te zorgen dat dit continu een onderwerp van gesprek is en blijft en dat iedereen in de organisatie hierop aanspreekbaar is van directeur tot werknemer. Als ongewenste omgangsvormen alleen als een papieren tijger wordt weggesluisd of als men denkt dat men door het aanstellen van een vertrouwenspersoon en het hebben van een klachten-procedure voor het afhandelen van ongewenste omgangsvormen, voldoet aan de eisen, dan gaat het niet lukken! Alleen een optimale samenwerking in deze zal tot een goed resultaat leiden. De arboverpleegkundige kan in deze de organisatie, het management en de individuele werknemer, bewust maken, adviseren, coachen en beïnvloeden en zelf het goede voorbeeld geven.

De arbo-verpleegkundige werkt als generalist en heeft op deze wijze veel contact en mogelijkheden tot beïnvloeding op de werkvloer, de organisatie en andere kerndeskundigen. Daarnaast is zij makkelijk aanspreekbaar voor iedereen waardoor zij een goed bindmiddel is om ongewenste omgangsvormen bespreekbaar te maken. Helaas is de arbo-verpleegkundige, ondanks haar erkende opleiding geen kerndiscipline in de arbozorg. Die positie maakt haar invloed minder krachtig in een sterk concurrerende arbo-wereld. Het laatste jaar zijn er binnen de grote commerciële Arbo-diensten weer veel bannen verloren gegaan voor arbo-verpleegkundigen. De opkomst van interne Arbo-diensten voor middelgrote bedrijven zijn nog niet spectaculair van de grond gekomen. Dus er is nog veel werk te doen, om de positie van de BAV binnen Nederland te optimaliseren.

Aanbevelingen

Bij de aanbevelingen wil ik mij richten op de organisatie en beïnvloedingsmogelijkheden van de arboverpleegkundige ten aanzien van het bespreekbaar maken van ongewenste omgangsvormen op de diverse niveaus.

Macroniveau:

Als je ongewenste omgangsvormen goed wil aanpakken, dan is het belangrijk dat de organisatie dat breed uitdraagt en de directie open staat voor veranderingen die nodig zijn om een klimaat te scheppen, om dit probleem aan te pakken. Preventie beleid is hierbij onontbeerlijk.

Dit door middel van:

- Uitvoeren van wettelijke verplichting om goed beleid te voeren.
- Het bespreken van de gegevens uit de RI&E, ongewenste omgangsvormen erkennen als probleem en van de meldingen over ongewenste omgangsvormen binnen het bedrijf lering trekken.
- Een regeling opstellen waarin beleid wordt vastgelegd.
- Klachtencommissie en klachtenprocedure.
- Een bedrijfscode opstellen, wat onder gewenst en ongewenst gedrag wordt verstaan.
- Vertrouwenspersonen aanstellen.
- Gebruikmaking van de ziekteverzuimcijfers in combinaties met de cascodes.
- Het PAGO .

Mesoniveau:

Het management is een belangrijke pijler om ongewenste omgangsvormen op de agenda te houden. Zij hebben een signalerende- en voorbeeldfunctie op dit gebied.

Dit door middel van:

- Trainen van middenmanagement en bewust maken dat de aanpak van ongewenste omgangsvormen tot hun taken behoort.
- Goed werkoverleg instellen, waar gedrag bespreekbaar gemaakt wordt.
- Actief uitdragen van beleid door leidinggevende en goed voorbeeld geven.
- Goede voorlichting (campagne) over ongewenst gedrag.
- Slechte arbeidsomstandigheden aanpakken, zoals het inrichten van veilige werkplekken, zorgen voor goede verlichting en dergelijke.
- Mensen in het werk verantwoordelijkheid geven en uitdagingen bieden.
- Aangeven dat er sancties zijn, die deel uit maken van een helder beleid en gelden voor alle daders van ongewenst gedrag.
- Het sociaal medisch overleg, bespreken van welke signalen er tijdens verzuimspreekuur en arbeidsomstandighedenspreekuur worden opgevangen en die aandacht behoeven via het management naar de werkvloer om bespreekbaar gemaakt te worden.

Microniveau:

Werknemers moeten elkaar en hun leidinggevende gaan aanspreken op gedrag, wat niet getolereerd wordt. Samen de verantwoordelijkheid dragen voor de sfeer op de afdeling. Zich bewust zijn dat ieder individu er toe doet om de werkrelatie goed en veilig te houden.

Vanwege de brede inzetbaarheid van de arbo-verpleegkundige, binnen een bedrijf en de vele contacten die zij heeft van hoog tot laag, is zij instaat op alle niveaus een attenderende, signalerende, adviserende en coachende rol te vervullen. Je zou haar kunnen zien als kritische beschouwer van de organisatie tegen ongewenste omgangsvormen, integer en onafhankelijk. Dit komt in de vele verschillende functies naar voren zoals, attenderen en adviseren bij het bespreken RI&E en PAGO's, de signalerende en coachende rol bij het houden van verzuimspreekuur, arbeidsomstandighedenspreekuur en werkplekonderzoek, terugkoppeling van bevindingen tijdens sociaal medisch overleg.

De voorwaarde is wel dat de organisatie open staat voor een transparant en tolerant werkklimaat, waar men niet schroomt om te onderkennen wat er binnen een organisatie gebeurt en bereid is een veranderingsproces in gang te zetten. Met als resultaat een stabiele en veilige brug, waarbij iedereen verantwoordelijk is en blijft voor het onderhoud ervan !!!!

9 NAWOORD

Terugbeschouwend op deze scriptie. Ik ben met enthousiasme begonnen, omdat het onderwerp ongewenste omgangsvormen mij erg raakt als mens, werknemer en arboverpleegkundige. Wat mij bijzonder getroffen heeft, is het feit dat de verandering die je te weeg kan brengen in het hier en nu, zeer beperkt is, maar het is belangrijk om dit in een breder perspectief te zien. In het hier en nu aangeven dat je ongewenste omgangsvormen niet tolereert, is een belangrijk peiler, ook al zie je de effecten niet direct terug! Het nadenken over en het bepalen van een ethisch standpunt en het uitspreken van een politiek standpunt zoals Fernando Savater beschrijft in zijn boek, Goed samen leven, is voor mij zeer inspirerend geweest. Dat het innemen van een ethisch standpunt ten aanzien van wat goed en kwaad is geen uitstel verdraagt, daar kan ik mij helemaal in vinden. Net zoals het belangrijk is politiek gezien, het over zaken eens te worden met anderen. Het is belangrijk om op zoek te gaan naar de harmonie tussen dat van je eigen leven en dat van anderen. Daarbij is het heden belangrijk, maar ook het verleden en de toekomst. Als arboverpleegkundige kan je daar actief een aandeel in hebben binnen een bedrijf, doormiddel van signaleren, adviseren, bewust maken en coachen van de werkomgeving, op alle niveaus, om te bewerkstelligen dat de verandering ten aanzien van ongewenste omgangsvormen ingang wordt gezet en blijft!

Ik ben mij ervan bewust, dat wij in onze individualistische samenleving, op dit moment geen hoogdravende verandering te weeg kunnen brengen ten aanzien van ongewenste omgangsvormen. Desalniettemin als je jezelf ziet als een klein onderdeel van een brug, dan weet je dat voor stabiliteit en duurzaamheid, elk onderdeel van essentieel van belang is. Als metafoor denk ik daarbij aan de Ponte de Dom Luís 1 in Porto, ontworpen door Gustav Eiffel, gebouwd in 1881-1885.

11 LITERATUURLIJST

- Beroepsdeelprofiel Arboverpleegkunde, AVVV, Utrecht, 2004
- BAV, Beroepsorganisatie Arboverpleegkunde ,Symposium 60 jaar, Een historische terugblik, 16 maart 2006
- Bezemer & Kuiper Advies en training bij begeleiding tegen seksuele intimidatie en andere ongewenste omgangsvormen op het werk, 24-08-2005
- Bezemer & Kuiper, Seminar pesten op het werk, Pas op de plaats en blik op de toekomst, 2003
- Anne Diepstraten, Haagse Hogeschool MGZ Reader, behoren bij Ethiek, blz. 63 Het ethos van de hulpverlener, okt. 2004
- Anne Frank Stichting, Vooroordelen vertekenen, Amsterdam, 1997
- Handboek, Arbowet, 10^e herziene druk, Sdu Uitgevers, Den Haag, editie 2005/2006
- Koninklijke Marine jaarverslag Arbo & Milieu, 2003
- Susan van Klaveren, senior-onderzoeker Research voor Beleid, Allen tegen één, TNO Special, Veilig werken in een onveilige wereld, september 2005
- Alie Kuiper Drs., Bezemer & Kuiper, Seksuele intimidatie op het werk aangepakt, Rotterdam 2002
- E. Leistra ea., Beroepsprofiel van de Verpleegkundige, pp. 15-16, Utrecht 1999
- Examencommissie MGZ-opleiding, Opleiding tot verpleegkundige in de Maatschappelijke Gezondheidszorg (MGZ-opleiding) Studentenstatuut deel 2, inclusief Onderwijs en Examenregeling (Studiegids) Studiejaar 2004-2005, Den Haag, 18 juni 2004
- Bob van der Meer, Pesten op het werk, Van Gorcum 1997
- H. van Pernis, R. Keukens, J. Stapel, Sociologie voor gezondheidszorg en verpleegkunde, 5^e druk, uitgever Bohn Stafleu Van Loghum, Houten 2000
- David Pinto Prof. Dr., Interculturele communicatie, conflicten en management (ICCM), Bohn Stafleu Van Loghum, Houten, 2004
- Fernando Savater, Goed samen leven, uitgever Erven J. Bijleveld, Utrecht 1998
- TNO-rapport, Intimidatie en geweld op het werk, Secundaire analyses Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden 2003, TNO Arbeid 2004
- TNO Special, Veilig werken in een onveilige wereld, september 2005
- Frans Verberk, Marlou de Kuiper, Verpleegkunde volgens het Neuman Systems Model, vertaling en bewerking voor de Nederlandse praktijk, Koninklijke van Gorcum, 2002
- Maarten J. Verkerk Prof. Dr., Frank M.L. Leerssen Ir., Verantwoord gedrag op de werkvloer, Koninklijke van Gorcum, 2005
- Corine van der Vliet, beleidsadviseur FNV Vrouwensecretariaat, TNO Special, Veilig werken in een onveilige wereld, art. Ongewenste omgangsvormen: van overheidsregels tot bedrijfsaanpak, september 2005

Websites:

Arbsite FNV Bondgenoten:agressie op het werk
[\(\[www.arbobondgenoten.nl/zrbothem/agressie/pestfold.htm\]\(http://www.arbobondgenoten.nl/zrbothem/agressie/pestfold.htm\)\)](http://www.arbobondgenoten.nl/zrbothem/agressie/pestfold.htm)
<http://www.abvakabofnv.cms.fnv.nl/download.do/id/18331/cd/true/>
<http://www.stichtingncw.nl/docs/bedrijfscode.pdf>

12 BIJLAGEN

Bijlage 1: Cijfers Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA) zijn eind 2003

Bijlage 2: Overzichten belangrijke verschillen van G- en F-culturen

Bijlage 3: Concreet voorbeeld : vrouwelijke chef

Bijlage 4: Trainingsopzet Intercultureel instituut (ICI)

BIJLAGE 1

1 RESULTATEN VAN ONGEWENSTE OMGANGSVORMEN DOOR LEIDINGGEVENDE EN COLLEGA'S ²³

Door middel van de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA) zijn eind 2003 ruim 10.000 werknemers in Nederland ondervraagd over hun arbeidsomstandigheden (Van den Bossche & Smulders, 2004). Het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid heeft TNO Arbeid gevraagd secundaire analyses uit te voeren op deze NEA, ten aanzien van het onderwerp 'ongewenste omgangsvormen op de werkplek'. Het doel van deze secundaire analyses is het vaststellen van de prevalentie van ongewenste omgangsvormen en het inventariseren van de gevolgen van de blootstelling aan ongewenste omgangsvormen.

Uit deze enquête zal ik enkele resultaten beschrijven die betrekking hebben op ongewenste omgangsvormen door leidinggevende en collega's.

1.1 Resultaten naar jaartal

Bloot stelling aan ongewenste omgangsvormen door chefs en collega's, naar jaartal (tabel 3.1)

	2000	2002	2003
Seksuele intimidatie	2,5 %	3,1 %	5,3%
Intimidatie	15,2 %	14,4 %	15,1%
Lichamelijk geweld	0,6%	0,9%	1,7%

Bron: TAS 2000 & 2002; NEA 2003

Uit de enquête blijkt dat er een stijging ten aanzien van seksuele intimidatie is waar te nemen. Een uitzondering hierop is de intimidatie, die eerst afneemt en dan weer een stijging tot gevolg heeft naar hetzelfde niveau in 2000. Seksuele intimidatie komt vaker voor dan lichamelijk geweld door collega's.

1.2 Resultaten naar frequentie

Frequentie blootstelling aan ongewenste omgangsvormen door chefs of collega's (tabel 3.2)

	Nee, nooit	Ja, een enkele keer	Ja, vaak	Ja, zeer vaak	Totaal
Seksuele intimidatie	94,7%	4,1%	0,1%	1,2%	100%
Intimidatie	84,9%	12,5%	1,0%	1,5%	100%
Lichamelijk geweld	98,3%	0,5%	0,0%	1,2%	100%

De meeste van de werknemers worden een enkele maal geconfronteerd met ongewenste omgangsvormen. Van de werknemers die zijn geconfronteerd met bepaalde ongewenste omgangsvormen geeft tussen 10% en 25% aan dat zij 'vaak' of 'zeer vaak' zijn geconfronteerd, met uitzondering van geweld door collega's.

²³ TNO-rapport, Intimidatie en geweld op het werk, Secundaire analyses Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden 2003, TNO Arbeid 2004

1.3 Resultaten naar geslacht en leeftijd

Blootstelling aan ongewenste omgangsvormen, door chefs of collega's, naar geslacht en leeftijd (tabel 3.3)

	mannen	vrouwen	15-24	25-34	35-44	45-54	55-64	totaal
Seksuele intimidatie	3%	* 8,5%	*7,9%	*6,7%	4,2%	4,3%	2,4%	5,3%
Intimidatie	*16,3%	*13,2%	11,4%	15,2%	15,1%	*17,3%	14,3%	*15,1%
	* 2,1%	1,2%	*2,9%	1,6%	1,6%	1,2%	1,0%	1,7%

*Significant hogere scorende groepen. Zo rapporteren mannen significant meer lichamelijk geweld door collega's dan vrouwen.

Vrouwen zeggen, dat ze vaker met ongewenste omgangsvormen te maken hebben gehad, dan mannen. Intimidatie en lichamelijk geweld door collega's wordt vaker gemeld door mannen. De blootstelling aan ongewenste omgangsvormen lijkt af te nemen met de leeftijd. Jongere werknemers rapporteren relatief vaker te zijn geconfronteerd met ongewenste omgangsvormen. Een uitzondering hierop is intimidatie door collega's, dit lijkt namelijk iets toe te nemen met de leeftijd.

1.4 Resultaten naar opleidingsniveau

*Blootstelling aan ongewenste omgangsvormen, door chefs of collega's, naar opleidingsniveau

	laag	midden	hoog
Seksuele intimidatie	4,6%	5,5%	5,9%
Intimidatie	14,5%	15,0%	15,7%
Lichamelijk geweld	1,4%	1,5%	2,4%

*laag: geen opleiding t/m LBO, midden MNO t/m VWO, hoog HBO t/m WO

Er blijkt nauwelijks verschil tussen de verschillende opleidingsniveaus wat betreft blootstelling aan intimidatie en geweld door collega's.

1.5 Blootstelling aan ongewenste omgangsvormen naar bedrijfsgroep

De sectoren die met betrekking tot seksuele intimidatie door collega's significant hoger scoren dan het gemiddelde zijn de horeca en de 'overige zakelijke dienstverlening'. Intimidatie door collega's wordt alleen significant vaker gemeld in de bedrijfsgroep 'ander type industrie', evenals lichamelijk geweld door collega's. Ook binnen de 'overige bedrijven' geeft men aan iets vaker geconfronteerd te worden met lichamelijk geweld door collega's. Intimidatie op het werk, zie tabel 3.9. op de volgende pagina.

Intimidatie en geweld op het werk

Tabel 3.9 Blootstelling aan ongewenste omgangsvormen, naar bedrijfspgroep (SI= seksuele intimidatie, I=intimidatie, LG= lichamelijk geweld)

	door collega's		
	SI	I	LG
1 Voeding- en genotmiddelenindustrie	6,1%	14,1%	2,2%
2 Aardolie- en chemische industrie	2,4%	19,1%	1,8%
3 Metaalproducten industrie	4,1%	18,6%	1,3%
4 Metaal- en elektronische industrie	4,7%	18,9%	2,6%
5 Machine-industrie	4,7%	16,4%	1,0%
6 Ander type industrie	6,1%	▲25,3%	▲3,7%
7 Bouwbedrijven	2,6%	12,8%	1,0%
8 Bouwinstallatiebedrijven	1,5%	19,2%	2,3%
9 Afwerking van gebouwen	6,6%	18,9%	0,8%
10 Autohandel en –reparatie	4,7%	22,1%	2,3%
11 Groothandel machines en reparatie	0,0%	15,8%	0,0%
12 Warenhuizen en supermarkten	6,1%	14,8%	1,7%
13 Ander type groot- en detailhandel	4,5%	14,6%	1,3%
14 Wegvervoer (exclusief openbaar vervoer)	1,6%	17,4%	0,9%
15 Post en telecommunicatie	8,3%	20,3%	3,0%
16 Ander type vervoer en communicatie	7,3%	19,9%	0,9%
17 Bankwezen	5,1%	16,9%	0,8%
18 Ander type financiële instellingen	8,1%	17,1%	2,5%
19 Computerservice en informatietechnologie	6,2%	15,6%	3,3%
20 Juridische en economische dienstverlening	4,2%	7,7%	2,3%
21 Architecten- en ingenieursbureaus	2,4%	12,2%	1,5%
22 Ander type zakelijke dienstverlening	▲8,1%	15,0%	2,4%
23 Basis- en speciaal onderwijs	3,9%	9,4%	1,3%
24 Voortgezet onderwijs	5,3%	11,4%	0,7%
25 Hoger onderwijs	7,8%	15,9%	2,5%
26 Ziekenhuizen	7,5%	16,6%	1,7%
27 Ander type gezondheidszorg	3,9%	10,9%	0,6%
28 Verpleeg- en bejaardentehuizen	4,1%	10,7%	1,5%
29 Ander type welzijnszorg	4,4%	11,2%	0,5%
30 Gemeenten, provincies	4,3%	14,0%	1,6%
31 Ministeries	4,4%	14,7%	1,9%
32 Justitie (exclusief het ministerie zelf)	6,3%	11,0%	0,8%
33 Politie	4,5%	14,8%	0,5%
34 Ander type openbaar bestuur/overheid	6,2%	12,9%	1,2%
35 Cultuur, sport en recreatie	5,7%	17,1%	1,8%
36 Ander type cultuur en overige dienstverlening	3,6%	15,1%	1,6%
37 Landbouw, bosbouw en visserij	2,9%	11,0%	0,0%
38 Energie- en waterleidingbedrijven	7,0%	13,3%	0,0%
39 Horeca	▲8,2%	16,6%	1,7%
40 Overige bedrijven	6,9%	14,7%	▲3,0%

▲ Significant hoger scorende bedrijfspgroepen ($p < 0,01$)

BIJLAGE 2

Overzicht van belangrijke verschillen tussen F- en G-culturen (vervolg)

F-CULTUREN	G-CULTUREN
<i>Gedrag en beoordeling</i>	
afhankelijk van rol (dus van persoonlijkheid, situatie en gesprekspartner)	afhankelijk van persoonlijkheid
beleefdheid – gastvrijheid	openheid
eetcultuur	drankcultuur
betrekkingsaspect	inhoudelijk aspect
onbekenden gewantrouwd	oordeel over onbekenden staat nog niet vast
wat men niet ziet, is er niet – anticiperen op moeilijke situaties waarin roddel/beschuldigingen weerlegd moeten kunnen worden	feiten zijn feiten
emotioneel	rationeel
<i>Maatschappij</i>	
maatschappelijke positie afhankelijk van afkomst	maatschappelijke positie afhankelijk van prestaties
weinig sociale mobiliteit	grote sociale mobiliteit
sociale controle	controle door derden
regels afhankelijk van persoon en situatie	regels voor iedereen altijd gelijk
eer en status: uiterlijk	eer en status: innerlijk
scherpe scheidslijn tussen goed en slecht	veel nuances
nadruk op hiërarchie (ongelijkheid)	nadruk op gelijkheid
contacten belangrijker dan afspraken (in relatie tot status)	afspraken minder afhankelijk van persoon met wie in contact
kortetermijnplanning	langetermijnplanning
hulpverlening door in-group	hulpverlening door derden
dienst en wederdienst	vrijwilligerswerk
oriëntatie op verleden	oriëntatie op toekomst

Overzicht van belangrijke verschillen tussen F- en G-culturen
(vervolg)

F-CULTUREN	G-CULTUREN
Communicatie	
impliciete communicatie	expliciete communicatie
– meer aandacht voor bedoeling dan voor inhoud	– meer aandacht voor inhoud dan voor bedoeling
standaardsituaties	improvisatie
beeldspraak	concreet
relationeel:	inhoudelijk:
– nadruk op vorm	– nadruk op inhoud
– vrijwel alles is persoonlijk	– scheiding persoonlijk/zakelijk
– sociaal wenselijke antwoorden	– slecht-nieuwsgesprek
	– uniformiteit in antwoorden
	– eerlijke antwoorden
indirecte communicatie	directe communicatie
veel non-verbale communicatie	weinig gesticulatie
tussenpersonen	oog in oog
kleinere interpersoonlijke ruimte	grotere interpersoonlijke ruimte
Conflicten	
openlijke confrontaties vermijden	directe confrontatie
eer belangrijker dan feiten	feiten belangrijker dan aanzien
conflicten worden ontlopen	snelle beëindiging conflicten
emoties worden getoond	emoties worden onderdrukt
agressiviteit soms geoorloofd (wraak)	agressiviteit is onbeschaafd (vermijding)
ruzie functioneel	ruzie verstorend
opvanggericht	oplossingsgericht
Natuur	
wereld lijkt nauwelijks beheersbaar en veranderbaar (fatalisme)	wereld lijkt zeer beheersbaar en veranderbaar
aandacht voor geheel	aandacht voor de samenstellende onderdelen

Overzicht van belangrijke verschillen tussen F- en G-culturen
(vervolg)

F-CULTUREN	G-CULTUREN
<i>Bovennatuurlijk</i>	
beleving religie en magie	belijden religie
oosters optimisme	
<i>Taboes</i>	
praten in gemengde groepen over seks	uiting van emoties in het openbaar (met name bij mannen)
soms politiek	
geleden vernedering	
gevoelig liggend punt leidt tot ontwijkende antwoorden	alles dient bespreekbaar te zijn
praten over emoties	zaken die met ernstige ziektes of de dood te maken hebben
	racisme en discriminatie
	praten over cultuurverschillen
<i>Centrale waarden</i>	
voorkomen van:	voorkomen van:
– gezichtsverlies	– schuld
– schaamte	
– schande	
nastreven van:	nastreven van:
– eer/respect	– persoonlijk geluk
– waardering (van buitenaf)	– zelfwaardering
	– integriteit

BIJLAGE 3

Vrouwelijke chef

De toepassing van het drie-stappenmodel (DSM) kan bijvoorbeeld zijn wanneer een zeer traditionele man door zijn culturele achtergrond niet gewend is om opdrachten van vrouwen te accepteren en dat ook binnen een Nederlands bedrijf weigert te doen, waarop het te verwachten conflict uitbreekt. De normen en waarden van beide partijen in dit interculturele conflict staan lijnrecht tegenover elkaar. Kennis van elkaars beweegredenen levert in dergelijke gevallen weinig acceptatie van elkaars gedrag op. Het is evenmin realistisch te verwachten dat er simpelweg op wijzen dat voor beiden een nieuwe situatie is ontstaan, voldoende is om een andere beleving en een ander gedrag te bewerkstelligen. Daar waarschijnlijk meer voor nodig, zoals zal blijken uit dit voorbeeld.

Stap 1

Eigen standpunten duidelijk maken

Vrouw: 'in Nederland beschouwt men mannen en vrouwen als gelijkwaardig. Zij kunnen dan ook in principe dezelfde posities bekleden. Ik vind dat een goede zaak. Daarom raak ik behoorlijk geïrriteerd door mannen die menen op grond van hun sekse geen aan een vrouw ondergeschikte positie te hoeven accepteren'.

Man: in het leven zijn er voor vrouwen andere taken weggelegd dan voor mannen. Beiden hebben hun eigen rol, taak en verantwoordelijkheid. De taak van de vrouwen ligt vooral binnenshuis, in de opvoeding van haar kinderen en het ondersteunen van haar man. Vrouwen moeten niet proberen om net als mannen te zijn, net zo min als mannen moeten proberen om net als vrouwen te zijn. Vrouwen behoren niet buitenshuis te werken en zeker niet mannen te commanderen, zoals mannen niet moeten proberen om typische vrouwentaken goed uit te oefenen.

Stap 2

Beide partijen leren in het conflict het standpunt van de ander te zien. In gevallen waarin de normen en waarden zo tegengesteld zijn, leidt deze tweede stap vaak niet tot acceptatie van het gedrag van de ander.

Stap 3

In stap 3 zullen beide partijen vervolgens moeten bepalen hoe zij met de geconstateerde verschillen omgaan en waar hun grenzen voor acceptatie en aanpassing liggen. Indien de vrouwelijke chef door stap 2 te doen het standpunt van haar mannelijke ondergeschikte heeft geaccepteerd, kan zij bijvoorbeeld overplaatsing proberen te regelen voor de man naar een afdeling waar een man aan het hoofd staat. Wanneer zij echter het standpunt van de traditionele man niet accepteert, kan zij stap 3 als volgt invullen.

Vrouw: 'Ik begrijp dat u niet gewend bent om ondergeschikt te zijn aan een vrouw, maar u kunt zich er maar beter bij neerleggen, want anders draag ik u voor ontslag wegens het weigeren van een opdracht. Ik vind het namelijk een buitengewoon goede zaak dat in Nederland mannen en vrouwen dezelfde posities kunnen bereiken en ik wil van die normen en waarden dan ook niet afwijken. Als ik u zou voordragen voor overplaatsing naar een andere afdeling waar een van mijn mannelijke collega's aan het hoofd staat, en ik dus rekening zou houden met uw opvattingen op dit punt, dan verandert uw opvatting nooit en leren uw kinderen het ook niet van u. Hoeveel generaties lang dien ik me dan nog aan dit soort opvattingen te blijven aanpassen? U kunt dus eenvoudig kiezen: u accepteert mij hier als chef of u gaat eruit!'

In een dergelijk geval blijkt dat de machtsfactor een duidelijke rol kan spelen in de drie-stappenmethode. De man zal in zijn derde stap moeten kiezen tussen zijn baan en zijn opvattingen, straf of aanpassing. Beide keuzemogelijkheden bestaan in principe. Hij moet echter de consequenties van de alternatieven afwegen. Er wordt hier voor alle duidelijkheid nog maar eens benadrukt, dat het doel van de drie-stappenmethode effectieve (interculturele) communicatie is. Stoelend op het nemen van bewuste keuzes vanuit juiste en volledige informatie over elkaars normen en waarden en de mogelijkheden maar ook beperkingen en grenzen. Het doel is niet in de eerste plaats om alle interculturele contacten voor beide partijen plezierig te laten verlopen.

BIJLAGE 4

INTER CULTUREEL INSTITUUT (ICI)

Van Eeghenstraat 128 1071 GM Amsterdam ☎ 06.53.97.18.22
E-mail: info@davidpinto.nl; Website: www.davidpinto.nl

EFFECTIEVE COMMUNICATIE BIJ DIVERSITEIT (ECD)

TRAININGSOPZET

Doelstellingen van de training

De centrale doelstelling van de training luidt:

Bewustwording, kennis, inzicht en vaardigheid verschaffen omtrent effectieve communicatie bij diversiteit.

Hierbij gaan wij van het volgende uit:

vaardigheden die niet ondersteund worden door overtuigingen lijden meer tot 'trucjes' en hebben geen effect.

De centrale doelstelling wordt verder uitgewerkt in de volgende deeldoelstellingen:

1. Het bevorderen van zelfinzicht bij de cursisten: hen leren erkennen dat de eigen normen en waarden niet per definitie beter of slechter zijn dan die van anderen maar slechts **anders**.
2. Het verschaffen van kennis en inzicht omtrent normen en waarden van anderen.
3. Ontwikkelen van een *intercultureel bewustzijn*. Het besef bijbrengen dat religieuze, culturele maar ook andere verschillen in normen en waarden zijn die een andere richting geven aan gedrag en communicatie dan men gewoon is.
4. De cursisten een benadering en een **methode** aan te leren waardoor zij doeltreffend met gemelde verschillen kunnen omgaan, met behoud van ieders eigenheid.

Duur van de training: vier dagdelen (4^e dagdeel is een terugkomdag)

Eerste dagdeel: *communicatiesimulatiespel (dit is GEEN rollenspel waarbij slechts enkelen actief zijn)*

Leerdoelen

- a) inzicht verwerven aangaande de beperking van het eigen denkraam en de invloed van de eigen perceptie op houding, communicatie en gedrag.
- b) inzicht verwerven dat het spreken van dezelfde taal geen garantie biedt voor goede communicatie.
- c) inzicht verwerven dat de eigen normen en waarden niet noodzakelijkerwijs universeel zijn.

Inhoud

De deelnemers worden na een algemene inleiding in twee subgroepen gesplitst, die we respectievelijk A en B noemen. In deze groepen worden de communicatie- en omgangsregels van de A, respectievelijk de B groep bekendgemaakt en kort geoefend.

Hierna vinden er bezoeken plaats (iedereen komt aan de buurt) telkens van één of twee leden van de een naar de andere groep. Na ieder bezoek wordt het spel even stilgelegd en vindt binnen de eigen groep een korte debriefing plaats.

De deelnemers ervaren aan den lijve wat het betekent om in een voor hen wildvreemde omgeving terecht te komen. Zij ervaren communicatieproblemen door verschillen in taal (verbaal en non-verbaal), normen

(spelregels), en waarden (verschillende doelen van beide groepen). Tijdens de plenaire nabespreking wordt ingegaan op menselijke perceptie en gedrag, de invloed van de eigen denkraam op perceptie en gedrag, en de invloed van verschillen op effectieve communicatie.

Tweede dagdeel: *a) inleiding in de theorie van de (Interculturele) Communicatie en diversiteit; b) methode hoe om te gaan met verschillen met behoud van ieders eigenheid*

Leerdoelen

Aansluitend op de opgedane ervaringen bij het eerste dagdeel, kennis verschaffen over:

- de relatie tussen achtergrond, denkkader en effectieve communicatie.
- het leren van het essentiële onderscheid tussen de invloed van cultuur versus de invloed van andere persoonlijke gegevens op normen en waarden en diens gevolge op communicatie en gedrag.
- methodische aanpak van verschillen waarbij de grens van acceptatie wordt aangegeven.

Inhoud

Na een korte uiteenzetting over het verschil tussen taal, cultuur, religie, en over effectieve communicatie, wordt ingegaan op de verschillende structuren van regels en codes op alle niveaus (macro, meso en micro); van de meest 'Fijnmazige' (F) tot de meest 'Grofmazige' (G) contexten en op de gevolgen die deze verschillen kunnen hebben op effectieve (interculturele) communicatie bij diversiteit en hoe effectief om te gaan met deze verschillen.

Methode

De docent geeft eerst het theoretische kader weer. Zo wordt het continuüm uiteengezet tussen de meest fijnmazige (F) en de meest grofmazige (G) structuur van gedragsnormen en communicatieregels. Er wordt aan de hand van een lijst de belangrijkste verschillen tussen deze twee uitersten met de cursisten doorgenomen. Voor een effectieve omgaan met verschillen worden de (eenvoudig edoch doeltreffend) Dubbel Perspectief (DP) benadering en de DrieStappenMethode (DSM) behandeld.

Derde dagdeel: *toepassing*

Het derde dagdeel wordt geheel gewijd aan de praktijk van de cursisten.

Nagegaan wordt hoe het in het voorafgaand geleerde toe te passen aan de eigen werksituatie.

In dit dagdeel is tevens ruim gelegenheid voor vragen en discussie.

Vierde dagdeel: *vervolg (terugkomdag) na taakformulering voor de deelnemers*

Goede voornemens en nieuwe inzichten hebben pas betekenis bij vertaling in concrete stappen en implementatie. Dit dagdeel kan daarom gewijd worden aan het vooraf geformuleerde taken per groep(je), per thema c.q. per onderwerp. Na een paar maanden wordt nagegaan wat en in hoever is het gelukt om de taken te realiseren.

Evaluatie

De training, als geheel en per onderdeel, wordt schriftelijk geëvalueerd. Een evaluatierapport, bevattend integraal alle cijfers en toelichtingen, wordt aan de opdrachtgever verstrekt.

Kosten

€ 150,-- per cursist per dagdeel, all-in, inclusief voorbereidingen, voorbesprekingen, reistijd en twee trainers, exclusief BTW, reis- en verblijfskosten.