

Workplace Transgressions

Addressing Workplace Transgressions in a Changing Cultural and Societal Context

Workplace transgressions—ranging from harassment, power abuse and bullying to subtle but harmful boundary violations—represent a growing concern for employees, organizations, and society at large. For employees, such behavior not only undermines well-being and mental health but can also lead to burnout, absenteeism, and long-term disengagement from professional life. For organizations, the costs are substantial: productivity loss, reputational damage, legal liabilities, and higher staff turnover. On a societal level, tolerance of inappropriate workplace behavior reinforces inequality, reduces trust in institutions, and perpetuates cultural norms that silence victims while rewarding harmful conduct.

Economic arguments further highlight the urgency: workplace misconduct is estimated to cost billions annually in healthcare expenditures, lost productivity, and litigation. Yet beyond economics, the human cost is profound—eroded dignity, anxiety, and a culture where individuals feel unsafe to speak up. This clash between measurable financial damage and immeasurable human suffering makes workplace transgressions both a social and cultural challenge.

A complicating factor is **the persistence of cultural norms** that downplay or dismiss workplace harm. Phrases like “don’t complain, just get on with it” or “if you can’t stand the heat, stay out of the kitchen” reflect deeply ingrained attitudes that discourage employees from addressing inappropriate behavior. Such norms create environments where transgressions are normalized, victims may be blamed, and where silence is valued over accountability. Those who raise concerns risk being labeled as “weak” or “difficult.”

Recent **societal developments** intensify these dynamics. Younger generations—particularly Gen Z—tend to be more outspoken about boundaries, inclusion, and equity. This growing assertiveness, while positive in many ways, has led to intergenerational clashes at the workplace, where older employees may perceive younger colleagues as oversensitive or entitled, while younger employees see traditional workplace cultures as outdated and unsafe. These differences in values and expectations make it harder to establish a shared cultural framework for acceptable behavior.

Digitalization adds another layer of complexity. Online work environments, hybrid teams, and constant connectivity create new arenas for boundary violations—ranging from inappropriate messages to the blurring of private and professional life. Moreover, digital inequality plays a role: employees with less digital fluency (often older workers) may be more vulnerable to exclusion, miscommunication, or online harassment. Meanwhile, digitally native employees navigate these platforms with ease, raising questions of power, privilege, and responsibility in digital workplace cultures.

This project aims to **explore workplace transgressions** not only as individual misbehaviors but as outcomes of broader societal and cultural dynamics. It seeks to understand how ingrained norms, shifting generational values, and digital transformations interact to perpetuate or even escalate the problem.

The central question is:

How can organizations, in collaboration with employees and societal stakeholders, **address workplace transgressions** in ways that acknowledge and navigate the cultural and generational dynamics that make these issues so persistent?

Students will **conduct action research in collaboration with organizations** across different sectors. They will observe workplace cultures, interview employees and (HR-)managers, and co-create interventions that address not just behavior, but the cultural narratives that allow such behavior to persist. Particular attention will be given to:

- How organizations can foster open dialogue despite generational differences.
- How cultural norms can be reshaped without alienating those who grew up with “toughness” ideals.
- How digital platforms both enable and exacerbate boundary violations.
- How digital inequality influences vulnerability and resilience in the workplace.

The goal is to **develop actionable insights and recommendations** that help organizations not only prevent and address workplace transgressions but also strengthen their role as culturally aware and inclusive environments where employees can thrive across generational and digital divides.

In this project, you will collaborate with Karl van der Horst and Roy Hogendorp of **SIBW: Stichting Instituut Beschermde Werkomgeving**.

Werkplek-overtredingen

Het aanpakken van werkplek-overtredingen in een veranderende culturele en maatschappelijke context

Werkplek-overtredingen—variërend van intimidatie, machtsmisbruik en pesten tot subtiele maar schadelijke grensoverschrijdingen—vormen een groeiende zorg voor werknemers, organisaties en de samenleving als geheel. Voor werknemers ondermijnt dergelijk gedrag niet alleen het welzijn en de mentale gezondheid, maar kan het ook leiden tot burn-out, verzuim en langdurige vervreemding van het professionele leven. Voor organisaties zijn de kosten aanzienlijk: productiviteitsverlies, reputatieschade, juridische aansprakelijkheid en een hogere uitstroom van personeel. Op maatschappelijk niveau versterkt tolerantie voor ongepast gedrag op de werkvloer ongelijkheid, vermindert het vertrouwen in instituties en bestendigt het culturele normen die slachtoffers het zwijgen opleggen terwijl schadelijk gedrag wordt beloond.

Economische argumenten benadrukken de urgentie verder: wangedrag op de werkvloer wordt geschat jaarlijks miljarden te kosten aan zorguitgaven, productiviteitsverlies en juridische procedures. Maar los van de economische schade is de menselijke tol nog dieper: aangetast gevoel van eigenwaarde, angst en een cultuur waarin individuen zich onveilig voelen om zich uit te spreken. Deze botsing tussen meetbare financiële schade en onmeetbaar menselijk lijden maakt werkplek-overtredingen zowel een sociale als een culturele uitdaging.

Een complicerende factor is de **hardnekkigheid van culturele normen** die schade op de werkvloer bagatelliseren of afdoen. Uitspraken als “niet zeuren, gewoon doorgaan” of “als je de hitte niet aankan, blijf uit de keuken” weerspiegelen diepgewortelde houdingen die werknemers ontmoedigen om ongepast gedrag aan te kaarten. Zulke normen creëren omgevingen waarin overtredingen genormaliseerd worden, slachtoffers mogelijk de schuld krijgen en waar zwijgen belangrijker wordt gevonden dan verantwoordelijkheid nemen. Degenen die hun zorgen uiten, lopen het risico te worden bestempeld als “zwak” of “moeilijk.”

Recente **maatschappelijke ontwikkelingen** versterken deze dynamiek. Jongere generaties—met name Gen Z—zijn doorgaans uitgesprokener over grenzen, inclusie en gelijkheid. Deze toenemende assertiviteit, die in veel opzichten positief is, heeft geleid tot generatieconflicten op de werkvloer. Oudere werknemers kunnen jongere collega's ervaren als overgevoelig of veeleisend, terwijl jongeren traditionele werkculturen zien als verouderd en onveilig. Deze verschillen in waarden en verwachtingen maken het moeilijker om een gedeeld cultureel kader voor acceptabel gedrag vast te stellen.

Digitalisering voegt nog een laag complexiteit toe. Online werkomgevingen, hybride teams en constante verbondenheid creëren nieuwe arena's voor grensoverschrijdingen—van ongepaste berichten tot het vervagen van de scheidslijn tussen privé en werk. Bovendien speelt digitale ongelijkheid een rol: werknemers met minder digitale vaardigheden (vaak oudere medewerkers) zijn kwetsbaarder voor uitsluiting, miscommunicatie of online intimidatie. Ondertussen bewegen digitaal vaardige werknemers zich moeiteloos door deze platforms, wat vragen oproept over macht, privilege en verantwoordelijkheid in digitale werkculturen.

Dit project wil **werkplek-overtredingen verkennen**, niet alleen als individueel wangedrag, maar als uitkomsten van bredere maatschappelijke en culturele dynamieken. Het streeft ernaar te begrijpen hoe diepgewortelde normen, veranderende generatie-waarden en digitale transformaties bijdragen aan het in stand houden of zelfs verergeren van het probleem.

De centrale vraag is:

Hoe kunnen organisaties, in samenwerking met werknemers en maatschappelijke belanghebbenden, **werkplek-overtredingen aanpakken** op manieren die recht doen aan de culturele en generatiedynamieken die deze kwesties zo hardnekkig maken?

Studenten zullen **actieonderzoek uitvoeren in samenwerking met organisaties** uit verschillende sectoren. Ze zullen werkculturen observeren, werknemers en (HR-)managers interviewen, en samen interventies ontwikkelen die niet alleen gedrag aanpakken, maar ook de culturele verhalen die dergelijk gedrag mogelijk maken. Bijzondere aandacht gaat uit naar:

- Hoe organisaties een open dialoog kunnen bevorderen ondanks generatieverschillen.
- Hoe culturele normen kunnen worden hervormd zonder degenen die zijn opgegroeid met “hardheid”-idealen te vervreemden.
- Hoe digitale platforms grensoverschrijdingen zowel mogelijk maken als versterken.
- Hoe digitale ongelijkheid invloed heeft op kwetsbaarheid en veerkracht op de werkvloer.

Het doel is om **toepasbare inzichten en aanbevelingen** te **ontwikkelen** die organisaties helpen niet alleen werkplek-overtredingen te voorkomen en aan te pakken, maar ook hun rol te versterken als cultureel bewuste en inclusieve omgevingen waarin werknemers kunnen floreren, ondanks generatie- en digitale kloven.

In dit project werk je samen met Karl van der Horst en Roy Hogendorp van **SIBW: Stichting Instituut Beschermd Werkomgeving**.