

Agressie en geweld zijn overal, ook op de werkvloer. Er zijn manieren om grenzen te stellen aan agressief gedrag. Haal de angel eruit door je eigen gedrag aan te passen. En voorkom daarmee escalatie.

Grenzen stellen aan agressie

Jannie de Jong

Boosheid, verdriet, blijdschap en angst zijn de belangrijkste emoties van de mens. Dat we allemaal wel eens last hebben van een woedeaanval is dus niet ongewoon. Wie emoties opkropt, wordt op den duur ziek of raakt gefrustreerd. Af en toe je woede ventileren is dus best gezond. Maar als je andermans grenzen overschrijdt, bewust schade berokkent aan iets of iemand, iets met woede probeert te bereiken of juist te verhullen, dan is er sprake van agressie. Agressie is bedreigend en schadelijk voor degene tegen wie het gericht is. Richten mensen hun agressie op zichzelf, dan spreken we van depressie. Daarmee beschadigen zij zichzelf.

Op het moment dat wij met agressie worden geconfronteerd, reageren onze lichamen automatisch en vinden er verschillende fysieke reacties plaats. Daarnaast worden onze emoties ingeschakeld en bedenken we vanuit onze cognitieve ervaringen wat we kunnen doen. We vertonen gedrag als reactie en bedenken hoe we willen reageren. De agressor ziet niets van dit innerlijke proces, behalve misschien de waarneembare fysieke reacties.

Agressie beperken

Omgaan met agressief gedrag vraagt een bewust reageren van onszelf: hoe kunnen we met ons eigen gedrag het gedrag van de ander beïnvloeden? We reageren vaak pas op het moment dat onze uiterste grens is bereikt. Het onderkennen van de grens van normaal gedrag valt te leren. Het stellen van die grens is belangrijk om de grip te houden op een potentieel agressieve situatie en escalaties te beperken.

Er zijn drie verschillende agressievormen:

1. Frustratieagressie
2. Witteboordenagressie
3. Instrumentele agressie

Frustratieagressie

Frustratieagressie komt voort uit boosheid, onmacht, teleurstelling of verdriet. Het is een emotionele ontlading van iemand die boos is of zich niet erkend voelt. De kern is frustratie. Het mechanisme van frustratieagressie treedt in werking door een reeks van gebeurtenissen. Zie het kader 'Rood stoplicht' voor een voorbeeld van deze vorm van agressie.

Kenmerken van frustratieagressie:

- Onverwachte en heftige ontlading.

- Emotioneel: gaat gepaard met verlies van controle.
- Bron is vaak onvrede over verleende diensten, regels of procedures van de organisatie: de klant voelt zich niet serieus behandeld.
- De agressie komt voort uit een gevoel van onmacht en is niet daadwerkelijk tegen de ander gericht.

Deze aanpak werkt het beste:

- Toon begrip door een samenvatting te geven van het verhaal.

ROOD STOPLICHT

Een medewerker heeft zijn deadline voor een project niet gehaald. Zijn computer crasht als hij er 's avonds thuis aan zit te werken. De volgende morgen rijdt hij op weg naar het werk door een rood stoplicht en wordt aangehouden. De medewerker barst in woede uit: "Ja hoor, dat kan ik er nog wel bij hebben!". De medewerker uit zijn woede vooral in de ik-vorm, dus niet gericht op de agent.



Af en toe je woede ventileren is best gezond

- Benoem de emotie en de feiten van de ander tijdens de samenvatting.
- Blijf aandacht geven tot de ander gekalmeerd is en ga pas daarna weer inhoudelijk verder.

Witteboordenagressie

De witteboordenagressor heeft over het algemeen veel kennis van zaken en is gewend om uit elke situatie een machtspositie te creëren. Hij stelt zich arrogant op ten opzichte van de ander. Vanuit dit gedrag weet deze klant veel doelen te bereiken. Klachtencommissies van organisaties hebben veel met deze vorm van agressie te maken. Een voorbeeld hiervan geeft het kader 'Zeg mevrouwtje'.

ZEG MEVROUWTJE

"Zeg mevrouwtje, kunt u even iemand voor me halen met kennis van zaken?" Medewerkers moeten altijd beleefd en vriendelijk blijven. Maar zo'n opmerking komt vaak hard aan. Niet-reageren lijkt het verstandigst. Intussen ondermijnt dit soort opmerkingen de betrokkenheid van medewerkers. Met een gesloten houding en gemaakte vriendelijkheid als resultaat. Niet goed voor de medewerker, niet goed voor de klant.

Kenmerken van witteboordenagressie:

- De klant oogt vriendelijk.
- Hij twijfelt aan de deskundigheid van de medewerker en speelt dit uit door een neerbuigende houding.
- Die houding maakt medewerkers onmachtig, onzeker en boos, zonder dat ze goed kunnen benoemen wat de ander doet.
- De agressor lokt discussie uit om de ander te betrappen op fouten.

Deze aanpak werkt het beste:

Niks zeggen is in deze situatie geen optie. Het werkt om gebruik te maken van een 'ik-boodschap': maak het verhaal persoonlijk. "Meneer, u vraagt mij om iemand te halen die verstand van zaken heeft. Ik ervaar deze opmerking persoonlijk en heb het gevoel dat u mij niet serieus neemt. Als u mij niet serieus neemt kan ik u niet helpen. De keuze is aan u." Of: "Ik ervaar het als onprettig dat u aan mijn deskundigheid twijfelt. Als u daarmee ophoudt, help ik u graag."

Door een grens te stellen beperkt de medewerker de witteboordenagressor in zijn neerbuigende gedrag. Die laatste is getraind is discussie en machtsvertoon en niet gewend aan een 'ik-boodschap'. De kwetsbare houding ontnemt hem de kans op discussie (discussiëren over iemand anders eigen ervaring gaat niet) en vertoon van machtsgedrag. Zonder weerwoord houdt de medewerker de touwtjes in handen. Omdat die netjes is gebleven zal de klant ook

geen redenen hebben om niet verder in gesprek te gaan. Door de agressie te begrenzen voelt de medewerker zich beter en blijft betrokken.

Instrumentele agressie

Bij instrumentele agressie is agressie het middel tot het doel, de agressie is het instrument. De agressor richt zijn agressie direct op de persoon om zijn zin te krijgen. Hij gebruikt de medewerker dus om zijn doel te bereiken.

Kenmerken van instrumentele agressie:

- schelden
- (be)dreigen
- intimideren (bijv. seksueel)
- discriminatie

Belangrijk is om in dit soort situaties een grens te trekken. Wat is nog toelaatbaar en wat niet meer? Door medewerkers te leren controle te houden over hun eigen emoties, kunnen zij in gesprek blijven met de agressor en gedragsafspraken maken. Dat is niet altijd even makkelijk.

Door zich bewust te worden van hun eigen krachten, kunnen medewerkers ook leren controle over de situatie te houden. Daarmee houden zij hun visie op de situatie scherp. De belangrijkste voorwaarde daarbij is vroegtijdige onderkenning en begrenzing van de drie besproken soorten agressie. □