



**Auteur:** Maarten Pieters

**Functie:** directeur eigenaar

**Werkzaam bij:** Pieters & Partners

Pieters & Partners is een landelijk opererend training- en adviesbureau, gevestigd in Rotterdam. Met name voor organisaties in de dienstverlenende sfeer heeft Pieters & Partners een praktijkgericht aanbod met onderwerpen die variëren van agressiebeheersing en sociale vaardigheden tot klantgericht werken, teambuilding en (interculturele) communicatie.

Reageren?

E: [info@pieters-partners.nl](mailto:info@pieters-partners.nl)

W: [www.pieters-partners.nl](http://www.pieters-partners.nl)

## Agressiebeheersing als beleidsinstrument

*“Het gebeurt maar al te vaak dat mensen zich onhebbelijk, geagiteerd en soms agressief tegenover elkaar gedragen. Als mensen dat in hun werkomgeving meemaken, is het zaak daar de juiste en meest effectieve maatregelen op te nemen.”*

Omgaan met agressie hoort niet tot onze basisvaardigheden. Toch hebben bepaalde beroepen met enige regelmaat te maken met mensen die zich agressief gedragen.

Agressief gedrag van klanten kan diepe sporen achterlaten. Als er ruiten sneuvelen of andere materiële schade wordt toegebracht is dat voor iedereen duidelijk zichtbaar. De op het eerste gezicht onzichtbare schade is vaak heftiger. Angst, minder plezier in het werk, ziekteverzuim, cynisme. Het zijn slechts een paar vormen van immateriële schade. Een kapotte ruit kun je redelijk simpel vervangen. De schade bij mensen herstelt veel minder gemakkelijk.

Het is dus belangrijk dat organisaties die te maken hebben met agressief gedrag, beleidsmatig aandacht besteden aan preventie, het hanteren ervan en het beperken van de schade.

Grofweg onderscheiden we drie oorzaken van agressie: frustratie-agressie, instrumentele agressie en psychopathologie.

### **Frustratie-agressie**

Het meest kenmerkende van deze vorm van agressief gedrag is emotie: mensen zijn écht boos op wat hen overkomen is. Lange wachttijden, van het kastje naar de muur gestuurd worden, onbereikbare medewerkers: we kennen de voorbeelden allemaal. Soms kunnen mensen daar heel heftig op reageren. Zeker als ze al persoonlijk in moeilijke omstandigheden leven. Een op het eerste gezicht onschuldige gebeurtenis is dan de druppel die de emmer doet overlopen.

## *Instrumentele agressie*

Soms hebben mensen de ervaring (of het vermoeden) dat agressie loont: “Je moet ze gewoon een grote bek geven en eens flink met je vuist op tafel slaan.” Dan kan iemand er bewust voor kiezen agressie in te zetten als instrument om zijn doel te bereiken. Hier lijkt soms sprake van emoties, maar als je goed kijkt en luistert zie je dat iemand heel rationeel bezig is.

## *Psychopathologie*

Sommige psychische ziekten kunnen zeer agressief gedrag tot gevolg hebben. Met name een aantal persoonlijkheidsstoornissen, zoals narcisme, borderline en de antisociale persoonlijkheidsstoornis. Een medewerker krijgt dan te maken met gedrag wat hij niet kan plaatsen in het gangbare patroon van menselijke gedragingen.

## *Agressiebeheersing*

Natuurlijk moeten medewerkers het verschil tussen de verschillende oorzaken kennen. Want de verschillen in oorzaak maken ook dat de reactie erop nooit standaard is. Je moet je reactie dus aanpassen aan de oorzaak van het gedrag. Effectieve agressiebeheersing betekent echter meer dan een vaardigheidstraining. We kijken daarom naar de organisatie als geheel. Agressie beheersen betekent dan: samenwerken van afdelingen, functiegroepen en functieniveaus. Daar hoort bij kritisch kijken naar het voorkomen van agressief gedrag maar ook stilstaan bij de vraag: wat accepteren we wel en wat niet.

## *Visie*

In onze visie is agressie dus een beïnvloedbaar fenomeen. Om agressief gedrag te voorkomen en, als het zich voordoet, de gevolgen zoveel mogelijk te beperken, staan wij een integrale aanpak voor. Die komt er, kort gezegd, op neer dat er permanente aandacht moet zijn voor de kennis en vaardigheden van medewerk(st)ers en tegelijk voor de kwaliteit van de dienstverlening van de organisatie. Dit kan middels cursussen en trainingen maar ook via het ondersteunen van organisaties bij het opstellen van een op maat gemaakt agressieprotocol. Tenslotte is goede opvang na indringende gebeurtenissen, zoals agressie, een belangrijk middel om de schade bij medewerk(st)ers zoveel mogelijk te beperken.

Maarten Pieters