
Symposium
***“Agressie op het werk
wanneer de klant van links komt”***

24 april 2008

Stichting Keurmerk Sociale Veiligheid



Naar een nieuw evenwicht in de omgang met agressieve klanten

Presentatie door Riks Ytsma
www.sksv.nl

Stichting Keurmerk Sociale Veiligheid



SKSV

missie

Stichting Keurmerk Sociale Veiligheid wil organisaties en hun medewerkers helpen om intimidatie, verbale of fysieke agressie tegen te gaan. We gaan hierbij uit van de gedachte 'De klant komt van links'. Agressief verbaal of fysiek gedrag tussen mensen (klant – medewerker / chef – medewerker) hoeft niet en mag niet. We leren hoe mensen hun natuurlijke neiging om steeds veerkrachtiger op agressie te reageren kunnen ombouwen tot duidelijke grenzen en een weerbaarder opstelling.

doelstelling

Zo leren ze voorkomen dat boze klanten vaker gelijk krijgen, medewerkers zelf onzeker raken en uiteindelijk hun veerkracht verliezen. Het gevolg is minder uitval en uiteindelijk minder agressie. Daarnaast bieden we organisaties de helpende hand om op organisatieniveau drempels op te werpen.

Werkwijze

Op basis van een risico-inventarisatie wordt een gerichte sterkte / zwakte analyse gemaakt.

Uitgewerkt tot een compleet advies, vanuit een integrale strategie op organisatieniveau.

Daarin een overzicht van de nodige maatregelen, ook in het kader van de Arbo-wet.

SKSV heeft een uitgebreide expertise op juridisch, gedragskundig, organisatiekundig en opsporingdeskundig terrein.

Overheden en organisaties profiteren hiervan wanneer zij Stichting Keurmerk Sociale Veiligheid inschakelen als trainer, adviseur, onderzoeker of projectmanager / coördinator.

Wanneer de klant van links komt

Stop met belonen van slecht gedrag

- Agressieve klant
- Organisatie geeft klant zijn zin
- Klant doet dit vaker is voorbeeld voor omgeving
- Organisaties steeds vaker geconfronteerd met agressie
- Oplossing training personeel: klantgerichtheid, begrip tonen, meeveren, gevoelsreflectie, zoeken naar een oplossing voor de klant
- Nog meer agressie
- Training

Wanneer de klant van links komt

Kern

- Management is verantwoordelijk voor veiligheid medewerkers
- Organisaties belonen agressie
- Medewerkers weten welke vaardigheden vereist zijn en waarin ze ondersteund worden
- Ook voor klanten (gedrag, dienstverlening, grenzen)

Wanneer de klant van links komt

SIT

- **Reageer op Agressie**

Geeft mensen inzicht en houvast om vroegtijdig agressie te stoppen

- **Onze medewerkers pikken geen agressie**

De rugdekking van het management is een krachtige basis voor medewerkers om te durven handelen

- **Klanten van links krijgen geen voorrang**

Het stoppen van de spiraal van belonend gedrag

Wanneer de klant van links komt

Reacties na gebruik van de methode:

- Staat onze baas hier ook achter?
- Fijn om te merken, dat het management ons steunt.

Wanneer de klant van links komt

Doelen:

- experimenteren met en ervaren hoe het is om directieve vaardigheden toe te passen bij agressie
- oriëntatie op agressie vanuit medewerkerperspectief
- oriëntatie op bescherming van medewerkers door “de organisatie”
- kennismaking met (nieuwe) juridische inzichten bij agressie en veiligheid
- kennismaken met afstemming organisatie/politie

Wanneer de klant van links komt

Reacties medewerker....

- Ik heb deze klant maar even uit laten razen, het was tenslotte ook onze fout.
- Deze groep studenten heeft erg veel lesuitval, logisch dat ze zich rot gedragen in de lessen.
- Ik vertelde dat hij moest wachten, er was een spoedgeval, daar moest de dokter eerst zijn, dus ik begreep wel dat hij ging schelden.
- Sommige van onze medewerkers lokken zelf agressie uit.

Wanneer de klant van links komt

Reacties medewerkervervolg

- Een klant moet je altijd gelijk geven, klanten komen van rechts dat weet je toch?!
- Wanneer onze dienst besluit om een klant geen geld te geven is het toch logisch dat hij kwaad wordt?
- Wij hebben in onze hal erg duidelijk aangegeven dat het verboden is om onze medewerkers met messen of pistolen te bedreigen, te spuwen of te slaan. Dit maakt het voor onze klanten een stuk duidelijker. Bovendien voelen onze medewerkers zich hierdoor een stuk veiliger. Ze hoeven nu alleen naar de borden te wijzen waarop dit staat.

Wanneer de klant van links komt

Methode:

- Stress ontstaat wanneer waargenomen eisen waargenomen middelen overstijgen
- We leren bedreiging realistisch inschatten
- We leren vaardigheden waardoor stressor of impact ervan minder wordt
- Vaardigheden in trainingssituaties toe passen in geleidelijk toenemende doses tot het realistische niveau
- Door deze ervaring minder onvoorspelbaarheid in praktijk en groei van subjectief waargenomen competentie
- Fasen: Conceptualiseren - Oefenen - Implementeren

Wanneer de klant van links komt

Voorbeelden functionele directieve vaardigheden:

- direct boodschap brengen
- grenzen aangeven
- toelichten en afronden
- tot de orde roepen
- voor de keuze stellen
- dienstverlening stoppen
- consequenties vertellen
- boven / samen gedrag
- de regie voeren

Wanneer de klant van links komt

Voorbeelden disfunctionele interventies:

- lange stiltes laten vallen
- inhoudelijk toegeven
- klant gelijk geven
- eigen verantwoordelijkheid ontkennen
- bagatelliseren
- tegenspreken
- moraliseren
- cynisch / sarcastisch reageren
- zacht spreken

Wanneer de klant van links komt

Steun organisatie aan medewerker laten zien dmv:

Werkwijze gericht op de dienst / product

- product of dienst verbeteren
- onderzoek op de werkplek
- aanpassing procedures / protocollen

Werkwijze gericht op personeel / medewerker

- training management
- training personeel
- voorlichting medewerkers
- personeelsselectie

Wanneer de klant van links komt

Steun organisatie aan medewerker laten zien dmv:

Werkwijze richting agressor

- sancties klanten
- 'verplichte' aangifte
- excuses eisen van klant
- geen "bloemetjes" naar lastige klant

Werkwijze intern na agressief incident

- begeleiding na trauma
- verwerking/steun groepen
- plaatsing in andere functie

Wanneer de klant van links komt

Aandachtspunten bij agressie management van de organisatie.

- Hoever gaat onze dienstverlening?
- Hoever gaat onze steun richting medewerker?
- In hoeverre mogen medewerkers niet met agressie om kunnen gaan?
- Agressie hoort (niet) bij ons werk
- Organisatie garandeert een veilige werkplek
- Welke rol hebben leidinggevenden?
- Grenzen zijn voor iedereen helder

Wanneer de klant van links komt

Agressie spiraal 1:

1. Excuus
2. Kritiek op de regel
3. Boos op de medewerker
4. Geweld richting medewerker

Wanneer de klant van links komt

Agressie spiraal 2:

Dader

Medewerker

PANIEK!!

- gebruikt geweld
- gaat dreigen
- wordt onrustig
- is zelfbewust

extreem onzeker
hevig onzeker
matig onzeker
licht onzeker

Wanneer de klant van links komt

Grenzen stellen doe je zo:

1. Zeg welk gedrag je ziet
2. Zeg welk gedrag je niet wilt
3. Geef de consequenties aan
4. Vraag gewenst gedrag
5. Blijf boven / samen
6. Herhaal de grens
7. Herhaal gewenst gedrag
8. Beloon gewenst gedrag

Wanneer de klant van links komt

Ineffectieve manieren van grenzen stellen zijn :

- paaien
- dreigen
- smeken
- onderhandelen
- verontschuldigen
- steeds andere woorden gebruiken
- zacht spreken

Wanneer de klant van links komt

Kern van de training

- analyse aspecten dader, eigen reacties en de invloed die de deelnemer hier op kan uitoefenen
- oefenen in steeds heftiger situaties
- deelvaardigheden oefenen
- implementeren, de echte situatie oefenen

Wanneer de klant van links komt

Preventieve maatregelen drieledig

- Primair
 - Verbetering product
 - Klanttevredenheid beleid
 - Sancties gevaarlijke personen,
 - Procedures,
 - Bouw en elektronica selectie

Wanneer de klant van links komt

Preventieve maatregelen

- Secundair: Voorlichting
Cultuur
Onderzoek
Opvang na incident
Morele ondersteuning
- Tertiair: Therapie
Overplaatsing
Verwerkingsgroepen

Wanneer de klant van links komt

Hoofddoelstelling van training voor medewerkers

Blootstelling aan:

- publieke agressie,
 - overvallen,
 - geweldsescalatie, en
 - traumatische stressreacties
- voorkomen of waar dit niet kan, te beperken.

Wanneer de klant van links komt

Omgangstheorieën

- inhoud en relatie
- blijf altijd vriendelijk, roept vriendelijkheid op
- neem een dominante positie in, dominantie roept onderdanigheid op
- grens aangeven, voor keus stellen

Wanneer de klant van links komt

Woedeschaal, een andere spiraal

deel 1

- geen weerstand (groeten, vragen, complimenteren)
- klagen, zeuren (bijzondere persoonlijke omstandigheden aanvoeren)
- agressief klagen (stemverheffing, gebaren)
- kritiek op organisatie (beleid, regels)
- grensoverschrijdend zelfbeklag (emotionele chantage, erbij vloeken, schreeuwen, “ instorten”)

Wanneer de klant van links komt

Woedeschaal, een andere spiraal

deel 2

- agressieve kritiek op organisatie (stemverheffing, verwijten, beschuldiging van onethische toestanden)
- kritiek op medewerker (gedrag, mentaliteit)
- grensoverschrijdende kritiek op de organisatie (schreeuwen, schelden op organisatie, slaan op spullen)
- agressieve kritiek op medewerker (schreeuwen, uitschelden, beledigen)
- dreigen met fysiek geweld (verbaal, vuist heffen)

Wanneer de klant van links komt

Effecten training en andere maatregelen

- meer effectief conflictgedrag
- lager agressieniveau agressor
- significant minder grensoverschrijdend gedrag
- regels van de organisaties worden vaker gehandhaafd
- stemming van de klant wordt veel beter
- meer begrip voor regels