



SIPLO

Società Italiana di Psicologia del Lavoro e dell'Organizzazione



ORDINE DEGLI

Psicologi  
della Regione Emilia-Romagna

# *Prontuario*

*di buone pratiche  
e di prevenzione  
dei comportamenti  
problematici  
e delle aggressioni  
con le persone  
nei contesti di lavoro*

Ad uso informativo interno  
per i lavoratori  
per la gestione dei rischi  
aggressioni sul lavoro  
(D.Lgs. 81/08)

Il D.Lgs. 81/08 e s.m.i. in materia di prevenzione, salute e sicurezza dei lavoratori prevede, tra l'altro, l'attenzione alla valutazione dei rischi ai quali possono essere esposti i lavoratori. Tra questi rischi vi sono anche i rischi da aggressioni che coinvolgono tutti i contesti di lavoro e in particolare alcune mansioni lavorative maggiormente a contatto con il pubblico.

È importante, oltre a non sottovalutare tali rischi, identificarli, valutarne l'intensità e adottare a livello aziendale ogni azione volta alla prevenzione e alla sicurezza delle persone. Vi sono ad esempio lavoratori che per esigenze di lavoro devono confrontarsi e trattare con cittadini, clienti, allievi, fornitori. Possono essere addetti agli sportelli, ai servizi di portierato, ai servizi di vigilanza, al trasporto di persone (autobus, taxi, treni, ecc.), baristi, benzinai, farmacisti, insegnanti, assicuratori, commercianti di beni pregiati, gioiellieri, operatori che svolgono incarichi ispettivi, di controllo o esercitano attività di pubblica autorità, ecc..

Vi sono ad esempio lavoratori che operano nei servizi di assistenza alle persone, pubblici o privati, negli Ospedali, nei servizi di emergenza, nei luoghi di cura in genere, nelle strutture per l'assistenza a soggetti disabili, per l'assistenza e accoglimento di persone che versano in condizioni di indigenza, ecc..

Le realtà aziendali, in primo luogo con le figure preposte alla sicurezza (datore di lavoro, RSPP, Preposti, Medici Competenti, RLS), devono adottare le più idonee misure di prevenzione e protezione affinché tali rischi da aggressioni non determinino infortuni o incidenti, di qualsiasi tipo ed entità.

Tra queste misure di prevenzione vengono previste anche efficaci azioni di informazione e di formazione per i lavoratori su questi temi.

Questo Prontuario intende essere un primo strumento di sensibilizzazione e di informazione per i lavoratori sulle buone pratiche per la prevenzione dei rischi e dei "comportamenti" problematici con le persone nei contesti di lavoro. Ovviamente presenta in forma generale il fenomeno dei comportamenti problematici e delle aggressioni ma offre anche specifici spunti operativi che devono poi essere contestualizzati secondo le diverse realtà organizzative e le specifiche mansioni.

• <b>L'ABC dei comportamenti difficili con le persone</b>	pag. 4
- Distinguere e riconoscere i fenomeni	pag. 4
- Un rapido DECALOGO per conoscere alcuni elementi generali per gestire i fenomeni	pag. 5
- Perché una persona può essere difficile da gestire, può essere critica, arrabbiata o lamentosa?	pag. 6
• <b>Alcuni principali fattori che favoriscono le situazioni critiche e aggressive nelle persone</b>	pag. 7
• <b>Possibili eventi di «escalation»</b>	pag. 7
• <b>La curva dell'escalation e della de escalation</b>	pag. 8
• <b>Alcuni primi segnali d'allarme</b>	pag. 8
• <b>Prime tecniche e buone pratiche</b>	pag. 9
• <b>Tecniche e buone pratiche verbali</b>	pag. 10
• <b>Tecniche e buone pratiche non verbali</b>	pag. 11
- Alcuni suggerimenti soft	pag. 11
• <b>Alcuni suggerimenti in situazioni più difficili</b>	pag. 12
- Se si viene afferrati per un polso	pag. 12
- Se si viene afferrati per i capelli	pag. 12
- Se si viene afferrati per il collo	pag. 12
- In caso di morsi	pag. 12
• <b>Buone pratiche generali</b>	pag. 13
- Come gestire la relazione in 3 Fasi	pag. 13
- Alcuni atteggiamenti delle persone difficili. Cosa fare e cosa non fare	pag. 13
- Le 5 mosse generali con la persona agitata	pag. 15
- Meglio non fare queste 5 mosse	pag. 15
• <b>Esempi pratici</b>	pag. 16
• <b>In generale tenere presente</b>	pag. 19
- Pillole di empatie e scuse	pag. 19
- Cosa fare subito dopo l'evento o la situazione difficile	pag. 20
- Suggerimenti in caso di forte pericolo	pag. 20
• <b>In primo piano sempre la sicurezza della persona, delle persone e del lavoratore</b>	pag. 21
- Cosa fare se le tecniche non rispondono	pag. 21
• <b>L'autocontrollo e la gestione delle proprie emozioni nelle situazioni difficili</b>	pag. 22
- Emozione e relazioni	pag. 22
- Il termine emozione	pag. 22
- Non esistono emozioni "buone o cattive"	pag. 23
- Le emozioni di base	pag. 23
• <b>Cosa possiamo fare per imparare a gestire le nostre emozioni nel contesto di lavoro?</b>	pag. 24
- Dare un nome alle emozioni	pag. 24
- Valutare l'intensità delle emozioni	pag. 25
- Riconoscere il percorso emotivo	pag. 25
- Riconoscere le due facce delle emozioni	pag. 26
• <b>Come generalmente fronteggi una situazione "aggressiva" nel luogo di lavoro?</b>	pag. 27



## L'ABC dei comportamenti difficili con le persone

### **a) Distinguere e riconoscere i fenomeni**

In relazione alla situazione e al contesto per prima cosa è utile imparare a distinguere le relazioni difficili con le persone secondo tre livelli

#### **1° LIVELLO: comportamenti problematici con le persone**

- Sono i più frequenti e relativamente i più semplici da gestire.
- Di solito si tratta di rapporti e relazioni critiche o difficili con le persone (es. discussioni o confronti molto “accesi” sul piano verbale).
- Sono anche dette “situazioni conflittuali”. Due o più persone che non riescono a rivedere il loro punto di vista rispetto al problema e rimangono ferme sulle loro posizioni.
- Spesso non sfociano in situazioni potenzialmente “aggressive” ma non vanno sottovalutate. Se non gestite possono “far scappare di mano la situazione”.

#### **2° LIVELLO: comportamenti aggressivi verbali e non verbali**

- Sono comportamenti ed approcci “forti” da parte delle persone.
- L’“aggressività” è qualsiasi comportamento diretto a provocare una forma di “danno” ad un'altra persona.
- Possono essere verbali (es. voce alta, offese, insulti, brutte parole, minacce, ecc.) o non verbali (es. puntare il dito, spinte, avvicinarsi troppo, sputi, ecc.).
- Si usano le principali tecniche di *de escalation* (cfr. più avanti), l'esperienza, la buona pratica e l'allenamento nel gestire l'emozione della rabbia e della paura.

#### **3° LIVELLO: comportamenti violenti**

- Sono i più difficili e potenzialmente pericolosi.
- Sono “aggressioni” vere e proprie, di tipo non verbale e fisico, accompagnate da approcci verbali ugualmente violenti.
- Ad esempio, spinte forti, mani addosso, morsi, calci, prese per il collo, per i capelli, minacce con oggetti contundenti, armi, ecc.
- Si usano le principali tecniche di *de escalation* e alcune pratiche di sicurezza individuale ed organizzativa a livello aziendale.

### **b) Un rapido DECALOGO per conoscere alcuni elementi generali per gestire i fenomeni**

Di seguito sono riportati 10 aspetti ed elementi generali che è utile conoscere per imparare a gestire meglio i comportamenti difficili con le persone

#### **COMPORAMENTO DIFFICILE O AGGRESSIVO**

- 1** Qualsiasi comportamento che compromette una “normale gestione” del lavoro o del servizio.
- 2** Una modalità di non “adattamento” della persona rispetto al contesto in cui si viene a trovare la persona stessa.
- 3** Dipende dal contesto (all’aperto, al chiuso, dall’ambiente di lavoro, dall’organizzazione del servizio, dalla relazione tra l’operatore e le persone, tra la persona e la persona).
- 4** Varia molto dal tipo di servizio che l’operatore svolge.
- 5** Può sorprendere perché non aspettato rispetto all’età della persona, al momento o al luogo in cui si manifesta (improvviso, dirompente, in escalation, ecc.).
- 6** Può avere molteplici funzioni per la persona che lo manifesta.
- 7** C’è sempre un “qualcosa” che lo precede (evento scatenante).
- 8** Non si manifesta casualmente e può avere uno scopo per la persona che lo manifesta, ad esempio “controllare l’ambiente”.
- 9** Gli scopi possono essere orientati ad uno specifico risultato (es. attirare l’attenzione, ottenere qualcosa di concreto, fuga o evitamento).
- 10** Hanno un intento comunicativo; la persona sta cercando a suo modo di inviare un messaggio ad es. “Sono stanco e arrabbiato”, “Questa situazione mi ha irritato”, ecc..

## L'ABC dei comportamenti difficili con le persone

### **c) Perché una persona può essere difficile da gestire, può essere critica, arrabbiata o lamentosa?**

Generalmente può essere utile distinguere e riconoscere i 2 motivi del perché una persona può manifestare comportamenti problematici, anche aggressivi

#### **1° MOTIVO**

Per la persona c'è qualcosa che “non va” in quello specifico contesto e in quel momento. Si riferisce a qualcosa di oggettivo, che succede contestualmente e che si riesce a “vedere” e capire.

- È un po' più facile da gestire.
- Ascoltare la persona, prima o poi “sbollisce”.
- Successivamente aiutarla a ritornare con i “piedi per terra”.

#### **2° MOTIVO**

Ha origini “lontane”, non relative al momento ma a tante esperienze pregresse e negative vissute dalla persona.

- È un po' più difficile da gestire.
- Ascoltare la persona.
- Utilizzare le tecniche di *de escalation* verbale e non verbale.





## Alcuni principali fattori che favoriscono le situazioni critiche e aggressive nelle persone

---

- Lunghe attese e ampia concentrazione di persone;
- situazioni di emergenza;
- accessi (entrata/uscita) non regolamentati;
- spazi non adeguati;
- scarsa illuminazione dei luoghi;
- scarse procedure o organizzazione in certi momenti di maggiore attività;
- esasperazione della crisi sociale e del lavoro, perdite, incertezze;
- diffusione e abuso di alcol e droghe;
- aumento di persone con disturbi personali o psicologici in genere;
- operatore solo e/o isolato in servizio;
- scarsa formazione del personale nel gestire i fenomeni.



### Possibili eventi di «escalation»

---

Secondo l'intensità e la gravità degli eventi e delle situazioni si possono graduarare i fenomeni con la progressione seguente.

**USO DI ESPRESSIONI VERBALI AGGRESSIVE**



**IMPIEGO DI GESTI VIOLENTI**



**MINACCIA**



**SPINTA**

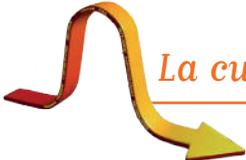


**CONTATTO FISICO**



**USO DI ARMA**

*Lesioni o eventi gravi*



## La curva dell'escalation e della de escalation

---

Una persona in stato di agitazione solitamente attraversa le seguenti Fasi di escalation e de escalation

1.	2.	3.	4.	5.
Fase del fattore scatenante	Fase della escalation	Fase della crisi	Fase del recupero	Fase della depressione post critica
Cause, "eventi sentinella", antecedenti	Intensificazione	Eccitazione, attivazione	Possibili nuovi fattori scatenanti	Fase discendente



### Alcuni primi segnali d'allarme

---

- Gestì o comportamenti inconsueti
- Gestì o comportamenti "minacciosi"
- Gestualità esagerata e scomposta
- Tensione muscolare generalizzata
- Espressioni di rabbia o di frustrazione in genere
- Respiro rapido
- Contatto visivo diretto e prolungato
- Eccessiva sudorazione profusa
- Voce alta
- Alzarsi in piedi
- Volto paonazzo
- Intossicazioni da droghe, alcol
- Uso di oggetti minacciosi
- Improvvisi cambiamenti emotivi, fisici, psicologici
- Comportamenti di "attacco" o di "fuga"



## Prime tecniche e buone pratiche

---

- Intervenire o ragionare con una persona “agitata” può essere molto difficile e alle volte non possibile.
- L’obiettivo principale è ridurre il livello di agitazione e di tensione in modo che il dialogo diventi possibile.
- In primo luogo mettere in sicurezza se stessi, la persona o altre persone coinvolte (fare il possibile perchè nessuno si faccia male)
- Adottare un atteggiamento flessibile e non proseguire come da routine, da programmazione, da procedure (... si vedrà dopo ...).

### *ed ancora ...*

- cercare di mantenere la calma (è difficile, ma si può provare)
- rispondere solo alle esigenze del momento, della persona, della situazione
- allontanare le persone non necessarie
- se possibile interrompere l’azione che ha provocato l’agitazione o isolare “la situazione”, “il contesto”
- attenzione a non invadere lo spazio della persona, non avvicinarsi troppo





## *Tecniche e buone pratiche verbali*

---

- 1.** Aspettare che la persona abbia superato la fase della crisi acuta, poi provare a ristabilire un primo contatto verbale
- 2.** Non alzare il tono della voce e non parlare sopra ad una persona in agitazione
- 3.** Parlare con calma e con un tono di voce medio, caldo e rassicurante
- 4.** Rivolgersi usando il nome o il cognome della persona (se conosciuto)
- 5.** Usare, se del caso, le stesse parole della persona e riutilizzarle (ovviamente non le brutte parole), usare sempre parole positive
- 6.** Usare frasi brevi, dal contenuto chiaro, semplificare sempre, adattarsi alla persona
- 7.** Non argomentare o provare a convincere, polemizzare, contrastare
- 8.** Meglio non valutare il comportamento della persona agitata (ad es. dire “Si calmi”, ma piuttosto dire “... Mi faccia capire meglio ....”)
- 9.** Comprendere, dichiararsi d’accordo, ma nello stesso tempo essere fermi nel proprio comportamento (ad es. dire “La capisco ... capisco perché è così ... adesso facciamo così ...”)
- 10.** Rispondere sempre alle domande dando informazioni, anche se le domande sono “forti” e pesanti (ad es. se vi dicono “Perché dovrei ....”, questa è una domanda con richiesta di informazioni e bisogna darle)
- 11.** Non rispondere alle domande tendenziose e provocatorie
- 12.** Essere autorevoli e fermi, ma sempre con un tono rispettoso (ad es. una persona dice “Perché tutti voi siete degli ...” seguono brutte parole, non rispondere o ribattere mai ...)
- 13.** Usare fin dove è possibile domande a risposta aperta (l’incontrario sono le domande a risposta chiusa che prevedono la risposta Si/NO, queste ultime farle con prudenza, servono di più a chi le pone per avere delle conferme)
- 14.** Quando, e se possibile, prospettare delle scelte alternative che consentano ad entrambi di uscire dalla situazione in modo sicuro
- 15.** Suggestire e cercare sempre comportamenti o situazioni alternativi



La *de escalation* non verbale: alcune tecniche non verbali di *de escalation* valide in generale, da contestualizzare e personalizzare.

### Alcuni suggerimenti soft

- 1.** Incoraggiare la persona agitata a stare seduta, ma se vuole stare in piedi, allora anche voi state in piedi
- 2.** Non avvicinarsi o toccare subito la persona, se non necessario
- 3.** Mantenere, se possibile, una distanza maggiore del solito dalla persona agitata (ad es. la distanza suggerita è la massima estensione delle proprie braccia in direzione della persona)
- 4.** Non sorridere o ironizzare davanti alla persona
- 5.** Mantenere il livello di sguardo con la persona, ma non in continuo e diretto contatto oculare (far interrompere alla persona il contatto visivo diretto con voi)
- 6.** Non stare faccia a faccia di fronte alla persona
- 7.** Mantenere una posizione ad angolo in modo che sia più agevole allontanarsi
- 8.** Posizionarsi a fianco della persona con una asse di 30° (si espone meno superficie del proprio corpo)
- 9.** Non puntare né scuotere il dito gesticolando
- 10.** Non tenere le mani in tasca, mantenerle libere e pronte ad eventuali protezioni
- 11.** Tenere le mani aperte e ben visibili, non incrociare braccia o gambe
- 12.** Non dare le spalle
- 13.** Non posizionarsi con le spalle al muro o in un angolo
- 14.** Conoscere o individuare subito le possibili vie di uscita
- 15.** Evitare, se possibile, di trovarsi da soli



## *Alcuni suggerimenti in situazioni più difficili*

---

Principali azioni e tecniche non verbali, da contestualizzare, in caso di situazioni più difficili di aggressione.

### **SE SI VIENE AFFERRATI PER UN POLSO**

Allargare le dita della propria mano per indurre a lasciare la presa. Tenere rilassato il braccio, piegare le proprie braccia verso il gomito e ruotarle rapidamente verso il pollice della persona che afferra.

### **SE SI VIENE AFFERRATI PER I CAPELLI**

Stabilire un controllo sulla mano che afferra. Abbassarsi il più possibile cercando di portarsi alle spalle e poi risalire. Così la persona può lasciare la presa per mancanza di sufficiente equilibrio, cercando di portarsi alle spalle della persona, quindi risalire.

### **SE SI VIENE AFFERRATI PER IL COLLO**

Abbassare il mento verso lo sterno.

### **IN CASO DI MORSI**

Non retrarre la parte ma spingersi verso la bocca della persona con una forte compressione di tutto il corpo.





## **Come gestire la relazione in 3 Fasi**

### **ALL'INIZIO**

- utilizzare sempre parole positive e cordiali
- ascoltare
- individuare bene la richiesta
- proporre le prime soluzioni in riferimento alla situazione

### **DURANTE**

- porre domande aperte, con discrezione alcune domande chiuse (SI/NO)
- capire meglio il problema rispetto alla situazione
- continuare ad ascoltare
- commentare brevemente la situazione critica con note positive e concrete
- invitare la persona, se si riesce, ad esprimere il suo punto di vista

### **ALLA FINE**

- fare un riepilogo, riassumere ciò che è stato concordato
- condividere le azioni da intraprendere
- offrire l'opportunità di porre domande e aggiungere suggerimenti

## **Alcuni atteggiamenti delle persone difficili. Cosa fare e cosa non fare**

### **SE HAI A CHE FARE CON UN PROVOCATORE LO RICONOSCI PERCHÉ:**

- stimola il confronto diretto e ti vuole portare allo scontro
- è schietto e duro in quello che dice
- esprime il proprio disaccordo apertamente
- spesso ha opinioni che si allontanano dagli altri

### ***Cosa provare a fare:***

- non accettare lo scontro
- cogliere e riformulare alcuni suoi punti di vista
- trovare dei punti in comune

## Buone pratiche generali

---

### SE HAI A CHE FARE CON UN POLEMICO LO RICONOSCI PERCHÉ:

- esprime spesso forti critiche “generiche”
- strumentalizza la relazione con critiche personali
- ascolta in modo disattento e cerca il consenso di altri
- manifesta interventi polemici fine a sé stessi

#### *Cosa provare a fare:*

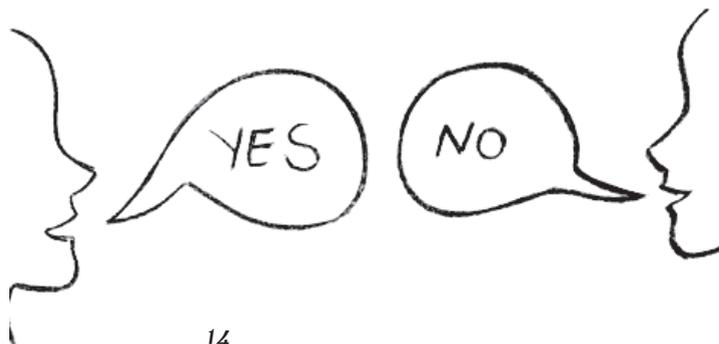
- mantenere la calma ed evitare il conflitto diretto
- ricordare il contesto e le situazioni in modo concreto
- valorizzare alcuni suggerimenti pertinenti per “calmarlo”
- fornire proposte e soluzioni concrete

### SE HAI A CHE FARE CON UN “SIGNOR SO TUTTO IO” LO RICONOSCI PERCHÉ:

- è centrato su di sé e fa “il primo della classe”
- ti spiega lui come si deve fare o non fare
- anticipa i tuoi interventi
- interviene con citazioni, normative o procedure
- è direttivo nel suo modo di esprimersi

#### *Cosa provare a fare:*

- non entrare in conflitto sui contenuti
- fornire proposte e soluzioni concrete
- trovare dei punti in comune

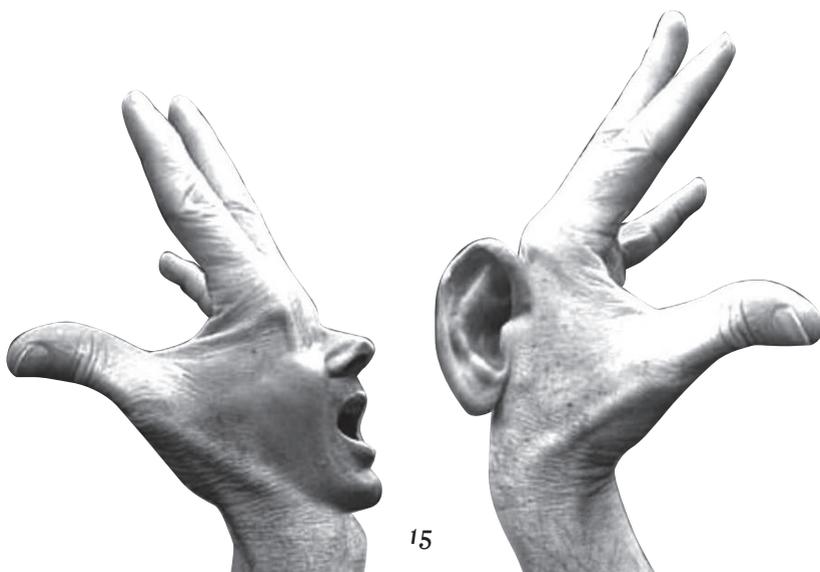


### Le 5 mosse generali con la persona agitata

1. Curare il momento iniziale
2. Ascoltarla con attenzione senza interrompere
3. Dimostrare comprensione per il suo disagio
4. Cercare di portare la comunicazione sul piano razionale formulando domande
5. Fornire una soluzione o dare una spiegazione

### Meglio non fare queste 5 mosse

1. Farsi coinvolgere emotivamente
2. “Dare la colpa” ad altri
3. Sottovalutare il problema in funzione del tipo di richiesta o situazione
4. Credere a priori di avere ragione noi o l’altro, credere a priori che abbia torto l’altro
5. Credere che lo scopo della comunicazione sia stabilire chi ha ragione o meno.





### Esempi di frasi **negative** da non dire in situazioni difficili

- Non è possibile così ...
- Non ci posso fare niente ...
- Non dipende da me ...
- Non lo so ...
- Non c'è ... Non abbiamo ... Non si trova ...
- Questo che dice lei non si può fare ... non si riesce a fare
- Adesso non so proprio cosa dirle rispetto a questo ...
- Mi dispiace ma oggi proprio non possiamo, non riesco a garantirtelo
- Al momento non so cosa dirle ...
- È difficile, non si riesce ...

### Esempi di frasi **imperative** da non dire in situazioni difficili

- Attenda un minuto ... Aspetti un minuto ... Aspetti, Attenda ...
- Lei deve ... Lei avrebbe dovuto ...
- Dovrebbe bastare così ...
- Ha capito?
- Questo è così ... non c'è altro modo ...

### Esempi di **rimandi** da non dire in situazioni difficili

- In questo momento non posso ... Forse dopo ...
- Provvederò più tardi ...
- Adesso siamo tutti impegnati ...

### Esempi di **problemi o impedimenti** da non dire

- Io faccio il possibile .....
- Oggi abbiamo dei problemi ...
- C'è una difficoltà ...
- È impossibile da fare ...
- Ci sono degli ostacoli ...

## Esempi pratici

---

Esempi di **proprie interpretazioni** da non dire

- Questa è la cosa migliore per Lei ..., altrimenti ...”
- Stia calmo .....
- Ho paura che .... se continua così ....

Esempi di **parole da non dire** o da **utilizzare con prudenza** in situazioni difficili

- Problema
- Difficoltà
- Criticità
- Disagio
- Disturbo
- Impossibile
- Non si può fare
- Ostacolo
- Purtroppo .... Non ... No ...

Esempi di **frasi di risposta** da provare e utilizzare in situazioni difficili

- “Sono d’accordo con Lei...”
- “Direi che la Sua è un’osservazione importante...”
- “Se mi dice questo avrà sicuramente i suoi validi motivi...”
- “Capisco le sue osservazioni ...”
- “Cosa può essere fatto per risolvere il problema”
- “Lei è molto seccata della situazione, vediamo insieme di ...”
- “Cosa la porta a credere che ....?”
- “Cosa le fa pensare che ....?”
- “Come mai ritiene che ...?”

## Esempi pratici

---

Alcuni esempi di trasformazione di frasi

- 1.** Non ho detto questo ....  
*Non mi sono spiegato bene*
- 2.** La sua è una obiezione ...  
*La sua osservazione è ...*
- 3.** Di cosa ha bisogno?  
*Posso aiutarla?*
- 4.** Ha capito?  
*Sono stato chiaro?*
- 5.** La cercavo per dirle che  
*La cerco per dirle che ...*
- 6.** Questa sua affermazione su cosa si basa?  
*Ha personalmente constatato questo?*
- 7.** Se crede possiamo esaminare insieme il problema  
*Esaminiamo insieme questa situazione*
- 8.** Ha fretta? Le illustro rapidamente ...  
*Ha fretta? Le illustro ...*

Se, ad esempio, alcune persone vi dicono:

“Non è possibile che ...”

*(forse potrebbe anche essere che non gli sia stata prestata attenzione)*

“Cosa ne vuole sapere lei ...”

*(si pongono in una posizione di superiorità, non controbattere)*

“Mi stia ad ascoltare ...”

*(chiedono di essere ascoltate, forse anche alle volte mettendoci alla prova)*

**“Le parole gentili sono brevi e facili da dire,  
ma la loro eco è eterna”**

*Madre Teresa di Calcutta*



## In generale tenere presente

- Che i comportamenti problematici possono dipendere da alcune caratteristiche della persona (carattere, patologie, stili di vita, ecc.).
- Che per certe persone, con determinati problemi o disturbi personali, può risultare più semplice utilizzare un certo comportamento ai fini comunicativi anziché adottare altre modalità.
- Che certi comportamenti delle persone possono essere difficili da comprendere, vanno accolti, osservati ed interpretati per capire meglio cosa vogliono comunicare.

## Pillole di empatie e scuse

**Empatia** non vuol dire simpatia. L'empatia è un modo per comunicare comprensione e rispetto per i giudizi, i sentimenti e le esperienze dell'altro.

**Empatia** è riconoscere che quello che prova l'altro è reale per lui.

- Le situazioni negative richiedono sempre risposte positive
- Se una persona vi segnala qualcosa che non va, che sia vera o meno, cercate di combinare empatia e scuse
- È possibile dichiararsi dispiaciuti senza incolpare nessuno, l'importante è dichiarare all'altro che comprendiamo la situazione
- L'altro capirà che lo state ascoltando e che lo aiuterete a risolvere il problema



## *In generale tenere presente*

---

### **Cosa fare subito dopo l'evento o la situazione difficile**

- 1.** Assicurarsi un sostegno formale ed informale da parte degli altri
- 2.** Non colpevolizzarsi se si sbaglia
- 3.** Tornare al normale lavoro prima possibile
- 4.** Confrontarsi con i Responsabili e i colleghi
- 5.** Fare sempre un Report, una relazione di quanto accaduto
- 6.** Riportare l'accaduto in modo puntuale su eventuali Diari o altri documenti di servizio
- 7.** Discuterne nella prima riunione programmata
- 8.** Rivedere, se del caso, programmi o procedure

### **Suggerimenti in caso di forte pericolo**

- Non serve fare gli eroi
- In casi estremamente difficili è meglio lasciare stare le tecniche di de-escalation e assecondare
- Se la persona con cui si ha che fare in una situazione difficile e pericolosa è di corporatura più grande della propria, meglio usare molta prudenza
- Se la persona ci minaccia con oggetti contundenti o armi meglio lasciare stare e usare molta prudenza
- Se siamo minacciati da più persona e siamo soli, meglio lasciare stare e cercare subito aiuto.



*In primo piano sempre la sicurezza  
della persona, delle persone e del lavoratore*

---

## **Cosa fare se le tecniche non rispondono**

- 1.** Tenere sotto controllo la crisi della persona
- 2.** Allontanare le persone non necessarie
- 3.** Fare in modo che nessuno si faccia male
- 4.** Interrompere la situazione che ha provocato l'agitazione
- 5.** Isolare "la situazione", "il contesto"
- 6.** Concentrarsi sulla soluzione del problema
- 7.** Agire con fermezza per necessità, sicurezza
- 8.** Chiamare i colleghi e/o i responsabili
- 9.** Nel caso chiamare i servizi aziendali preposti





## *L'autocontrollo e la gestione delle proprie emozioni nelle situazioni difficili*

---

### **Emozione e relazioni**

Le relazioni tra le persone sono anche fortemente emotive.

- Le emozioni ci influenzano sempre, in ogni momento della nostra vita di relazione, perché, ad esempio, di fronte a eventi dello stesso tipo tendiamo a comportarci in maniera differente anche a seconda del buono o cattivo umore del momento.
- In breve le emozioni “si vedono”, “si esprimono”, “si riconoscono” e per questo è necessario imparare a saperle gestire, soprattutto, ma non solo, nel contesto di lavoro.



**Il termine emozione deriva dal verbo latino “emovere”, che significa trasportare fuori, smuovere, scuotere.**

- Soprattutto nelle situazioni difficili occorre imparare a negoziare con chi ci sta accanto e mediare posizioni, che spesso non sono mai razionali.
- Saper gestire più efficacemente le emozioni in queste circostanze consente di valutare meglio l’ambiente, di prepararsi all’azione regolando il “sistema corpo”, di comunicare le proprie intenzioni e mantenere un necessario monitoraggio personale.
- Gestire le proprie emozioni vuol dire operare per il benessere psicologico proprio, della persona e dell’organizzazione in quanto le emozioni sono anche fonte ricca di informazioni ed energia ed aiutano nel processo di decodifica e comprensione dell’altro.

## *L'autocontrollo e la gestione delle proprie emozioni nelle situazioni difficili*

---

### **Non esistono emozioni “buone o cattive”, “belle o brutte”, ciò che conta è una efficace gestione delle stesse**

- Di fronte alle emozioni ogni persona risponde con diverse modalità, anche soggettive, ma prevalentemente in modo fisiologico, tonico, posturale, motorio ed espressivo.
- Ciò diventa fondamentale per acquisire una consapevolezza circa le modalità personali di gestione delle emozioni, per sviluppare la capacità di gestire il rapporto con gli altri, con gli interlocutori critici e nelle situazioni difficili.
- Consente infine di migliorare la capacità della persona di trasmettere sicurezza ed ottenere consenso dall'altro.

### **Le emozioni di base**

*La rabbia, la tristezza, la paura e la gioia* sono alcune delle prime emozioni di base che una persona manifesta e che ovviamente si provano ed esprimono anche nei contesti di lavoro.

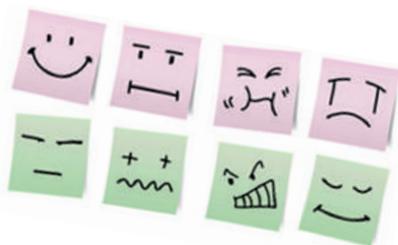




## Cosa possiamo fare per imparare a gestire le nostre emozioni nel contesto di lavoro?

Esercitarsi a riconoscere il percorso delle nostre emozioni

1. Identificare le nostre ed altrui emozioni e concentrarsi sull'espressione del viso, sul tono della voce, sulla situazione che si sta vivendo
2. Lavorare sulla consapevolezza dei nostri stati d'animo, "che cosa sto provando e perché"
3. Comprendere e decifrare le nostre emozioni
4. Imparare a dare un nome alle nostre emozioni, come nell'esempio di seguito:



### Dare un nome alle emozioni

Ad esempio l'emozione "**Rabbia**" possiamo chiamarla con i termini:

*collera • furia • animosità • ira • violenza • fastidio*

Ad esempio l'emozione "**Gioia**" possiamo chiamarla con i termini:

*euforia • estasi • felicità*

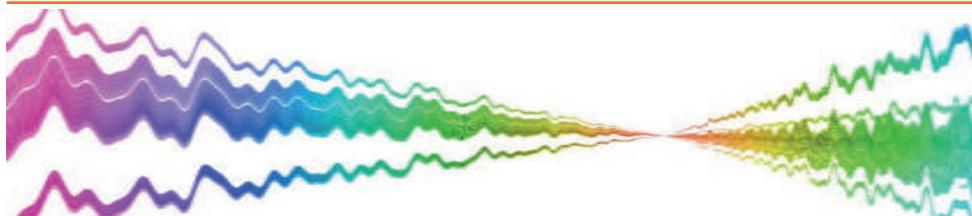
Ad esempio l'emozione "**Tristezza**" possiamo chiamarla con i termini:

*malinconia • dolore • abbattimento • pena*

Ad esempio l'emozione "**Paura**" possiamo chiamarla con i termini:

*spavento • nervosismo • ansia • terrore*

## Cosa possiamo fare per imparare a gestire le nostre emozioni nel contesto di lavoro?



### Valutare l'intensità delle emozioni

Esercitarsi a valutare le intensità delle emozioni stesse.

Alcuni esempi:

EMOZIONE	BASSA INTENSITÀ	ALTA INTENSITÀ
GIOIA	SERENITÀ	ESTASI
PAURA	PREOCCUPAZIONE	TERRORE
TRISTEZZA	MALINCONIA	DOLORE
RABBIA	FASTIDIO	IRA

### Riconoscere il percorso emotivo

Per riconoscere e gestire il nostro percorso emotivo ci si può sperimentare nei Passi seguenti:

I° PASSO	II° PASSO	III° PASSO	IV° PASSO
Definiamo bene la situazione che ci accade o ci è accaduta	Proviamo a riconoscere l'emozione che abbiamo provato	Riflettiamo su cosa volevamo fare e reagire	Riflettiamo su quello che realmente abbiamo fatto e chiediamoci perché
<i>Descriviamola</i>	<i>Diamole un nome</i>	<i>Lo stato d'animo del momento</i>	<i>La consapevolezza e gestione delle emozioni</i>

## *Cosa possiamo fare per imparare a gestire le nostre emozioni nel contesto di lavoro?*

---



### **Riconoscere le 2 facce delle emozioni**

Per finire ci si può esercitare a riconoscere le due facce dell'emozione. Questo aiuta ad utilizzare meglio le nostre emozioni. Ad esempio:

#### **EMOZIONE “RABBIA”**

La valutazione negativa dell'emozione Rabbia può portare a:

- scoppi d'ira
- scarse soluzioni
- fuga
- passività
- colpevolizzazioni

Se invece impariamo a scoprire e gestire l'altra faccia della Rabbia ci si può rendere conto che l'emozione Rabbia aiuta ad essere più:

- determinati
- anche creativi
- più assertivi

#### **EMOZIONE “PAURA”**

La valutazione negativa dell'emozione Paura può portare a:

- panico
- apprensione
- svalutazione di sé

Se invece impariamo a scoprire e gestire l'altra faccia della Paura ci si può rendere conto che l'emozione Paura aiuta ad essere più:

- concentrati
- capaci di trovare altre soluzioni
- pronti all'azione

## Come generalmente fronteggi una situazione “aggressiva” nel luogo di lavoro?

(Non saltare nessuna affermazione. Al termine sommare i punteggi numerici)

	mai	sempre			
1. Aspetto che la persona si calmi e poi intervengo	1	2	3	4	5
2. Mi presento dicendo il mio nome e cognome	1	2	3	4	5
3. Uso un tono di voce calmo, non alzo la voce	1	2	3	4	5
4. Non rispondo alle provocazioni o alle brutte parole	1	2	3	4	5
5. Evito giudizi, sarcasmi o squalifiche sulla persona	1	2	3	4	5
6. Rispetto sempre la persona non offendendola	1	2	3	4	5
7. Mi rivolgo alla persona senza fissarla direttamente negli occhi	1	2	3	4	5
8. Evito di dispormi “faccia a faccia” davanti alla persona	1	2	3	4	5
9. Non mi ritiro verso angoli del muro o spalle al muro	1	2	3	4	5
10. Non volto le spalle alla persona	1	2	3	4	5
11. Evito posture chiuse, difensive, aggressive, con braccia conserte, ondeggiare i pugni, puntare il dito	1	2	3	4	5
12. Non invado, mi mantengo alla giusta distanza (circa 1,5 metri)	1	2	3	4	5
13. Ascolto e raccolgo le parole della persona e le riutilizzo	1	2	3	4	5
14. Chiedo chiaramente cosa desidera, cosa le serve, chiedo spiegazioni	1	2	3	4	5
15. Rispondo all’esigenza immediata senza giri di parole	1	2	3	4	5
16. Propongo soluzioni alternative e concrete	1	2	3	4	5
17. Rinforzo positivamente le affermazioni utili della persona	1	2	3	4	5
18. Non trattengo la persona che si allontana	1	2	3	4	5
19. Cerco di allontanare le persone non coinvolte	1	2	3	4	5
20. Presto attenzione alle possibili vie di fuga	1	2	3	4	5

### Punteggio riportato

81 – 100	ottima padronanza delle principali tecniche di de escalation
61 – 80	buona padronanza
41 – 60	discreta padronanza con la necessità di esercitarsi sulle aree più deboli rilevate
21 – 40	non sufficiente, rivedere le tecniche, chiedere sostegno
1 – 20	scarsa padronanza, chiedere aiuto



Il presente Prontuario è rivolto alle aziende pubbliche o private di qualsiasi settore professionale ai fini informativi e divulgativi per la prevenzione dei rischi da aggressioni sul lavoro.

(gestione dei rischi aggressioni sul lavoro D.Lgs. 81/08)

## **DOCUMENTO AZIENDALE INTERNO AD UTILIZZO INFORMATIVO**

**Paolo FUSARI**

psicologo del lavoro

Trieste

[info@paolofusari.it](mailto:info@paolofusari.it)

[www.paolofusari.it](http://www.paolofusari.it)

2016

**Paolo Fusari**, certificato Europsy in Work & Organisation, Consulente e formatore per aziende ed enti pubblici e privati nel campo dello stress lavoro correlato, della sicurezza e prevenzione nei luoghi di lavoro, della gestione delle emozioni sul lavoro con tecniche di *de-escalation*