

Sådan af-stresser man stressede samtaler

Nogle har tilsyneladende et naturtalent for at håndtere andre mennesker, så tingene glider – eller også har de bare masser af erfaringer. Hvad gør vi andre, som jævnligt med ubehag og ærgrelse må mindes konfrontationer, hvor vi ikke slog til eller fik dem vendt til noget mere konstruktivt? Kan man lære det – og helst lidt hurtigt?

Holly Weeks mener godt, man kan lære det, om end hastigheden afhænger af både anledninger til at øve sig og talent! Hun har skrevet en artikel, hvor hun opsummerer mange års erfaring som rådgiver og underviser på feltet over for en række store virksomheder (Weeks, H.: Taking the Stress out of Stressful Conversations, Harvard Business Review, July-August 2001: pp. 112-119).

Her er et uddrag af hendes iagttagelser og forslag:

Der er utallige grunde til at stress opstår i samtaler, men Weeks gennemgår eksempler på tre typiske situationer, hvor det nemt går galt:

- Den ene part har et urealistisk syn på eget bidrag til organisationen og er ikke god til at opfange eller håndtere signaler om, at noget er galt
- En af parterne er stærkt overfølsom overfor kritik eller diskussioner af ansvar og fremgangsmåder
- En part er aggressiv over for de øvrige tilstedeværende – måske endda bag et defensivt dække ("I er altid ude efter mig").

Nu drister Weeks sig så til at give råd om, hvordan man kan blive bedre på området. Generelt peger hun på, at letformulerede principper er uhyre vanskelige at omsætte til praksis med få eksempler. Derfor anbefaler hun kraftigt, at man som den part, der ønsker forbedringer i situationen, lærer det af hendes eksempler man kan, men i øvrigt praktiserer så det passer bedst med eget temperament, mod, egen stil m.v. Det indebærer, at man forbereder sig ordentligt, hvis situationen kan forudses.

Det andet generelle råd er tilstræbe at komme til at styre samtalen frem mod de fælles mål, forudsat de findes frem for at lade sig styre ind i en uønsket, uhensigtsmæssig og undgåelig konflikt.

På det praktiske plan kommer forfatteren dernæst ind på tre konkrete teknikker, som kan reducere stressniveauet, hvis en af de berørte parter påtager sig ansvaret for at gøre det:

1. **Vis respekt for din samtalepartner.** Dels fordi vedkommende sikkert fortjener det, og dels fordi det afvæbner og skaber et neutralt plan, hvorfra en positiv udvikling kan sættes i gang.
2. **Afvæbn partneren ved at omformulere dine hensigter.** Med andre ord går den konstruktive part i gang med at forklare partneren, hvorfor man gør, som man gør. F.eks. "meta-kommunikerer" altså taler om den måde, der kommunikeres på.
3. **Bekæmp en taktik, ikke personen bag den.** Uanset motiverne kan teknikken virke godt. Man bør kalde det, der sker, ved sit rette navn. Videre giver man modparten en "bagdør" at komme ud af situationen uden at tabe ansigt.

Til slut prøver forfatteren at destillere sine erfaringer for at pege på nogle af de gennemgående træk i god stress-håndtering, man bør gå efter, når man øver sig. Hun beskriver dem med tre ord:

1. **"Klarhed"** : eller: hvis alt andet kniber, så prøv med sandheden! Det kan godt være den er ubehagelig, men jo før den konstateres, des før kan de berørte komme videre
2. **"Neutralitet"**: ved ikke at gøre sig selv til unødigt part i en konflikt er der mindre risiko for at provokere modparten

"Dæmpning": Man bestræber sig hele tiden på ikke at eskalere konfliktniveauet og dermed lokke modparten til at gå ind i en konstruktiv afklaring. Som retningspil for egen indsats kan man bl.a. minde sig selv om, hvad formål med samtalen er og dermed måske undgå at lade sig rive med.