

Conflicten analyseren met het dubbele kernkwadrant

(Bron: Daniel D. Ofman: Bezieling en kwaliteit in organisaties; hoofdstuk 2)

Een conflict komt makkelijk voor in een werksituatie. Je werkt immers met mensen die verschillende meningen en verschillende belangen hebben. Als je nader kijkt naar conflicten, dan zie je dat het vaak ook een kwestie is van botsen van karakters. Je hoeft natuurlijk niet iedereen aardig en sympathiek te vinden. Maar bij het botsen van karakters krijg je vaak de situatie dat de een de ander helemaal niet sympathiek vindt. Er wordt ongenueanceerd negatief over de ander gedacht. Dat komt de oplossing van het conflict natuurlijk niet ten goede. Het dubbele kernkwadrant kan in deze veel verhelderen. Lees indien nodig eerst de informatie over het kernkwadrant. We zien het kernkwadrant van zeg persoon A in het grijs gearceerde deel. Het kernkwadrant van persoon B is dik omlijnd. Daarbij kun je zien dat de allergie van persoon A, de valkuil van persoon B is.

Een dubbel kernkwadrant:

	kernkwaliteit	valkuil
kernkwaliteit	valkuil / allergie	uitdaging
allergie	uitdaging	

In het onderstaande voorbeeld gaan we er van uit dat de kwaliteit van persoon A flexibel zijn is. (Zie het grijs gearceerde gedeelte.) Dit kan doorschieten in wispelturig zijn (=valkuil). De uitdaging is dan vasthoudend zijn.

Wat blijkt nu: mensen die flexibel zijn irriteren zich snel aan mensen die star zijn. Ze zijn er allergisch voor. Ze reageren daar te heftig op. Net zo als iemand die lichamelijk allergisch is voor pollen in de lucht hierop kan reageren met hooikoorts. Zo kan persoon A die flexibel is, op het werk voorstellen om de werkvolgorde te veranderen. Persoon B die star is, vind dit helemaal niks. Daarop reageert persoon A allergisch: "Jij bent gewoon een ouderwetse zak. Je doet de dingen nog precies als 20 jaar geleden. Je leeft in de prehistorie!" Het gevolg is een groot conflict. Niet zozeer omdat ze van mening verschillen, maar omdat de karakters botsen.

Hoe kun je dit oplossen?

Als je je irriteert aan iemand, dan irriteer je je aan de valkuil van die ander. Maar net zo als bij jezelf, zit er onder die valkuil ook een kwaliteit. In ons voorbeeld persoon B die star is, heeft als kwaliteit vasthoudendheid. (Zie het dik omlijnde deel van het onderstaande dubbele kernkwadrant.) Als persoon A gaat letten op die onderliggende kwaliteit, zal hij merken dat hij al milder over persoon B gaat denken. Zijn reactie wordt minder allergisch. Vervolgens kan hij beseffen, dat de kwaliteit van persoon B, iets is waar hij niet zo goed in is. Dat het eigenlijk zijn uitdaging is. Persoon A zal nu nog milder worden. Mogelijk kan hij nu zelfs met enig respect luisteren naar de argumenten van persoon B.

Uiteraard mag je best enige kritiek uitoefenen op de valkuil van de ander (in ons voorbeeld als de ander star is). Als gedragsalternatief kun je de ander verzoeken

wat flexibeler te zijn. Hoe je op een goede manier kritiek kunt uiten kun je vinden in de werkmap sociale vaardigheden.

Voorbeeld:

	A flexibel zijn	A wispelturig zijn
B vasthoudend zijn	B / A star zijn	A vasthoudend zijn
B wispelturig zijn	B flexibel zijn	

Hieronder vind je nog twee andere voorbeelden van zogenaamde dubbelde kernkwadranten.

Iemand die direct is reageert allergisch op iemand die er omheen draait, maar zou juist van die persoon kunnen leren meer tactvol te zijn. Iemand die precies is, reageert allergisch op iemand die onzorgvuldig is, maar zou juist van die ander kunnen leren om dingen wat vlotter te doen.

Nog twee voorbeelden:

	direct zijn	bot zijn
tactvol zijn	er omheen draaien	tactvol zijn
bot zijn	direct zijn	

	precies zijn	te precies zijn
vlot iets doen	onzorgvuldig zijn	vlot iets doen
te precies zijn	precies zijn	

Conflicten ontstaan of verheugen als beide partijen in hun valkuil gaan zitten. Het conflict zal minder hevig worden of zelfs verdwijnen als beide partijen zich gaan richten op hun uitdaging. Voorwaarde is wel dat beide partijen bereid zijn eerlijk naar zichzelf en naar de ander te kijken.