

Kernkwaliteiten

Kernkwaliteiten zijn volgens Daniel Ofman eigenschappen die tot de kern van een persoon behoren. Het zijn de specifieke sterktes die iemands gedrag ten aanzien van anderen typeren. Iedereen heeft een aantal van deze kwaliteiten. Ze zijn zo dominant dat ze kunnen doorslaan en daardoor een zogenaamde valkuil kunnen worden, een dusdanige vervorming van de kwaliteit dat hij doorschiet en daarmee zelfs een zwakte wordt. Iemand met de kernkwaliteit behulpzaamheid kan doorslaan in bemoeizucht, flexibiliteit kan doorslaan in wispelturigheid en daadkracht in drammerigheid.

Iedereen heeft kernkwaliteiten en daarmee ook valkuilen. Als iemand anders doorschiet in een bepaalde kwaliteit, kan dat irritatie oproepen. In dat geval heet dat een allergie. De vervelende eigenschap van de ander verbergt echter een kwaliteit in zich, die voor degene die er allergisch voor is een belangrijk ontwikkelpunt kan zijn, de zogenaamde uitdaging.

Kernkwadrant

Mensen zijn zich niet altijd bewust van hun kernkwaliteiten, valkuilen, allergieën en uitdagingen. Het kernkwadrant van Ofman biedt daarvoor uitkomst. Het model is er op gebaseerd dat iemands kernkwaliteit automatisch een uitdaging en een valkuil, een allergie in zich meedraagt.

Voorbeeld: iemand die zeer daadkrachtig is (kernkwaliteit) kan doorslaan en gezien worden door anderen als drammerig (valkuil). Een daadkrachtig persoon kan zich irriteren aan passiviteit van anderen (allergie). Maar deze passiviteit kan een uiting zijn van een 'doorgeslagen' geduldige eigenschap van de ander. En net 'geduld' kan een uitdaging betekenen voor een daadkrachtig persoon.. Dit kan worden weergegeven in een model.

Kernkwaliteit Daadkracht	Valkuil Drammerigheid
Allergie Passiviteit	Uitdaging Geduld

Balans tussen kernkwaliteit en uitdaging

Het kernkwadrant is een hulpmiddel om kernkwaliteiten bij jezelf en anderen te ontdekken. Een kernkwaliteit is een eigenschap die tot het wezen (de kern) van een persoon behoort. Het gaat niet om aangeleerd gedrag, het komt van binnenuit. Bijvoorbeeld: ik kan goed analyseren.

De schaduwkant van een kernkwaliteit (het teveel van het goede) is de valkuil: de vervorming die je krijgt als een kernkwaliteit te ver doorschiet. De kracht wordt dan een zwakte. Bijvoorbeeld: als analyseren te ver doorschiet dan kan het mogelijks ontaarden in besluiteloosheid.

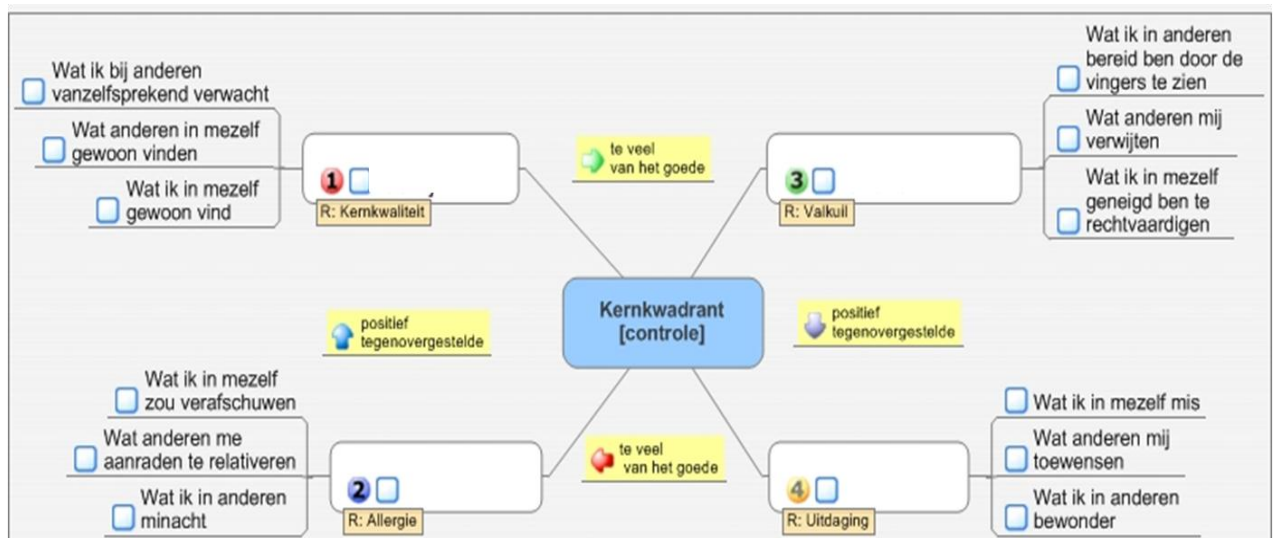
De positief tegenovergestelde kwaliteit van de valkuil is de uitdaging. De kernkwaliteit en de uitdaging zijn elkaar aanvullende kwaliteiten. Bijvoorbeeld: het positief tegenovergestelde van besluiteloosheid is daadkracht. Waar het om gaat is de balans te vinden tussen analyseren en daadkracht. Het is dus geen kwestie van of-of, maar van en-en.

Volgens Ofman blijkt de doorsnee mens allergisch te zijn voor te veel van zijn uitdaging, vooral als hij die in een ander verpersoonlijkt vindt. Dat is zijn allergie, die aanleiding kan geven tot conflicten met zijn omgeving. Bijvoorbeeld: teveel daadkracht kan ontaarden in impulsief handelen. Iemand die goed kan analyseren, zal iemand die impulsief handelt als lastig ervaren.

Uw eigen kernkwadrant

Aan de hand van dit model kan je uw eigen kernkwaliteiten, valkuilen, allergieën en uitdagingen vaststellen. Op welke manier je het kwadrant invult maakt niet uit. Zorg er wel voor dat je de cirkel rond maakt. Zo kan je beginnen met je eigen kwaliteiten, om van daaruit te gaan naar je valkuil, allergie en uitdaging. Maar even goed kan je starten met het gedrag waaraan jij je ergert om zo te komen tot je kwaliteit, valkuil en uitdaging.

Een kernkwadrant is dus vanuit alle vier de hoeken op te bouwen en op allerlei manieren te checken op juistheid. Begin met die ingang die voor jou het gemakkelijkst gaat en bouw dan verder. Een hulpmiddel zijn de twaalf onderstaande vragen/ uitspraken vermeld in het kader.

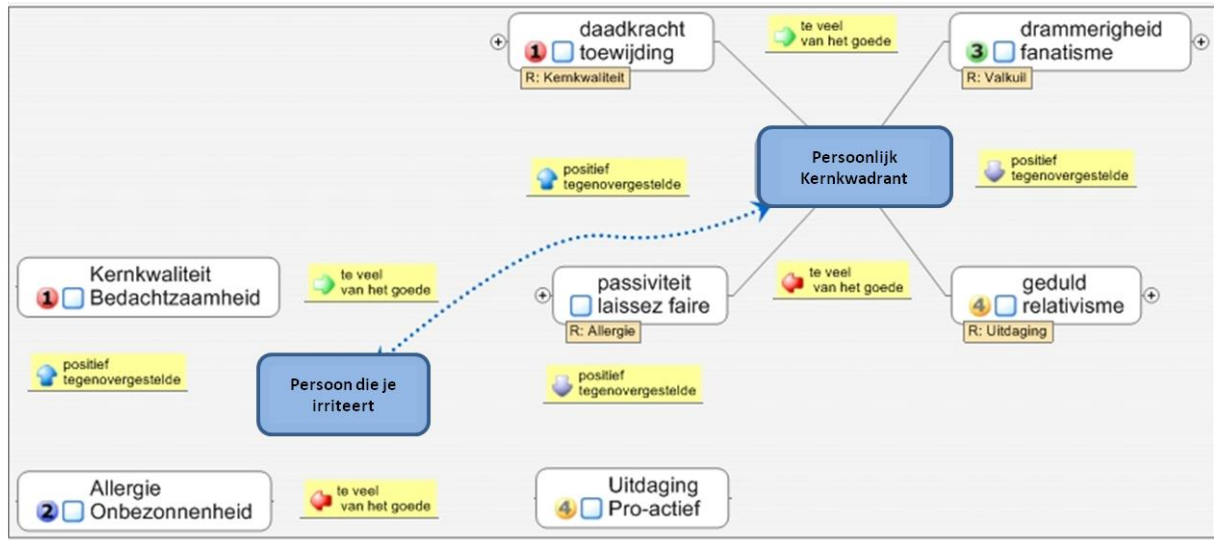


Om je te helpen de juiste bewoording te vinden, kan je de navolgende lijsten op pagina 4 en 5 gebruiken. Op pagina 6 vind je een waarschuwing om een torsiekwadrant te vermijden m.a.w. wanneer je niet een gedrag maar het effect ervan beschrijft.

Wat kan je hieruit leren?

Wanneer jij je ergert aan lastige mensen, dan is de kans groot dat je hieruit iets kan leren over jezelf. Welke eigenschap irriteert je? Dat is je allergie. Als je je kernkwadrant probeer in te vullen, te beginnen met deze allergie dan kom je bij de andere drie eigenschappen uit. Als je tot een

bevredigende invulling van het kernkwadrant komt dan heb je nu een positieve eigenschap van jezelf gevonden gelinkt aan een valkuil en aan een uitdaging om aan te werken.



Een ander leerpunt is het besef dat het irriterende gedrag van de ander meer dan waarschijnlijk een teveel is van één van zijn kernkwaliteiten. Net als jij is hij er zich misschien niet van bewust dat hij soms in zijn valkuil belandt. Dit gegeven kan dan op een rustige en respectvolle manier met hem/haar besproken worden. En voor een leidinggevende kan dit een ideale invalshoek zijn om te gebruiken bij functioneringsgesprekken.

Meer weten?

Alles over het ontdekken van uw kernkwaliteiten, het interpreteren ervan en hoe ermee om te gaan vindt u in de management bestseller [Kwaliteit en bezieling in organisaties](#) van Daniel Ofman.

Een uitgebreide internetapplicatie over kernkwaliteiten (inclusief 360 graden- en persoonlijke feedbackmodule) is beschikbaar via www.mijnkernkwaliteiten.nl.

Bronnen: www.managersonline.nl

[KULeuven](#)

[Empower](#)

Lijst 1 : Kwaliteiten of uitdagingen

Vrolijkheid	zuinigheid	ordelijkheid
Geduld	sociaal	genietend
Zachtaardigheid	individualiteit	speelsheid
Humor	vrijgevigheid	nuchterheid
Opgewektheid	profilerend	correctheid
Bedachtzaamheid	sprankelend	rechtvaardigheid
Spontaniteit	gezelligheid	liefhebbend
Bescheidenheid	huiselijkheid	nauwkeurigheid
Duidelijkheid	kracht	stiptheid
Vriendelijkheid	soepelheid	strijdlust
Warmte	helderheid	zelfbewust
Openhartigheid	tact	ontvankelijkheid
Verzoenend	voorzichtigheid	accepterend
Bemiddelend	behoedzaamheid	loslaten
Volgzaamheid	vastberadenheid	beminnelijkheid
Echtheid	diplomatie	confronterend
Mildheid	zorgzaamheid	minzaamheid
Strengheid	ordelijkheid	aanpassingsvermogen
Fijngevoeligheid	losheid	beschouwend
Originaliteit	uitbundigheid	altruïsme
Afwachtend	betrouwbaarheid	eerlijkheid
Snelheid	aandacht	dienstbaarheid
Luisterbereidheid	doordachtheid	efficiëntie
Welsprekendheid	inlevend	felheid
Directheid	mededogen	ongekunsteldheid
Flexibiliteit	ondeugendheid	genuanceerdheid
Betrouwbaarheid	begrijpend	idealisme
Oprechtheid	intens	oplettend
Standvastigheid	gezaghebbend	vertrouwen
Ontwapenend	spiritueel	werklust
Loyaliteit	diepgang	behoudsgezind
Trouw	intuïtie	moed
Kwetsbaarheid	dapperheid	lichtheid
Volhardend	gastvrij	principiële
Nieuwsgierig	daadkrachtig	gereserveerd
Rustig	realistisch	betrokken
Enthousiast	origineel	lachend
Kritisch	relativerend	beleefd
Inspirerend	ernstig	voorkomend
Creatief	...	

Lijst vervormingen (valkuilen/allergieën)

Koud	bedreigend	plakkerig
Harteloos	lafheid	inefficiëntie
Tranerig	brutaal	moedeloos
Overdonderend	ruw	geremdheid
Arrogantie	kortaf	bemoederend
Roekeloos	niet te stoppen	achterdochtig
Betuttelend	niet te bewegen	gekunsteld
Slijmerig	star	bedrieglijk
Flauw	strak	bezetenheid
Nors	geobsedeerd	geslotenheid
Afbrekend	besluiteloosheid	frivool
Pietluttig	chaotisch	droogheid
Overhaast	breedsprakerig	hoogmoed
Nonchalance	dominantie	stugheid
Slordigheid	wraakzuchtig	gierig
Gulzigheid	kwetsend	grilligheid
Tobberigheid	overgevoelig	besluiteloosheid
Piekerend	saai	opdringerig
Onbetrouwbaar	meedogenloos	mouwvegerij
Verstikkend	verkwistend	wegcijferend
Passief	oppervlakkig	onecht
Muggenzifter	jaknikker	bars
Gemeen	vulgair	zwart-wit denken
Onverschillig	laisser-faire	bandeloos
Manipulatief	wollig	kinderachtig
Schuchter	somber	onbeleefd
Zwijgzaam	bang	extravagant
Kleinerend	lui	oneerlijk

OPGELET voor een Torsiekwadrant

Mocht het niet lukken om het kwadrant rond te krijgen, dan is er waarschijnlijk sprake van een maskerkwadrant of een gedragskwadrant. Bij het maken van kernkwadranten gebeurt het wel eens dat men er niet uit komt, dat er iets kroms ontstaat dat logisch niet klopt. Meestal is dat het gevolg van een **denkfout** die mensen begaan wanneer ze **in plaats van de naam** voor de valkuil, het **effect van de valkuil beschrijven**. De valkuil van toewijding wordt dan bijvoorbeeld zoiets als 'egoïsme', omdat ze zien dat iemand die te toegewijd is (=fanatiek) wel eens de neiging heeft zich af te sluiten en alleen aan zichzelf te denken. Egoïsme is daarmee geen valkuil, maar het effect van de valkuil.

De uitdaging wordt dan benoemd als hulpvaardigheid en de allergie lukt dan niet meer of wordt zoiets als 'opoffering', wat niet meer klopt als allergie bij toewijding, want toegewijde mensen kunnen zich soms juist heel goed opofferen. Kortom, het klopt niet meer. Zo'n kwadrant zou je een torsiekwadrant kunnen noemen, omdat er iets kroms of verdraads in zit. Voor sommigen is het onderscheid tussen 'het woord voor te veel van iets' en 'het effect daarvan' moeilijk te maken en dan krijgen ze het kwadrant niet rond.

Voorbeeld van een Torsiekwadrant:

