

Kernkwaliteiten en kernkwadranten

Zie het boek: Daniel D. Ofman, Bezieling en kwaliteit in organisaties, Utrecht/Antwerpen 2004

Bron voornamelijk: <http://www.carrieretijger.nl/>

Een goede manier om je sterke en je zwakke punten helder te krijgen, is om je kernkwaliteiten en kernkwadranten in kaart te brengen. Dit kun je ook gebruiken om conflicten met anderen te analyseren.

Wat zijn kernkwaliteiten?

Kernkwaliteiten zijn volgens bedenker Daniel Ofman de specifieke sterktes die iemand kenmerken. Ze maken je tot wat je bent. Het zijn ook de positieve punten die een ander het eerst over je zal zeggen als hij ernaar gevraagd wordt. Bijvoorbeeld dat je een erg creatief, bijzonder geduldig of zeer besluitvaardig persoon bent. Iedereen heeft wel een aantal van deze kwaliteiten.

Kwaliteiten kunnen ook valkuilen zijn

Deze kwaliteiten worden een valkuil als je erin doorschiet. Dat is een vervorming van de kwaliteit, de andere kant van de medaille. Je kwaliteit wordt een zwakte. Ben je erg besluitvaardig, dan kun je in de valkuil trappen drammerig te worden. Of: als je doorschiet in je zelfverzekerdheid wordt je arrogant.

Valkuilen van een ander: allergieën

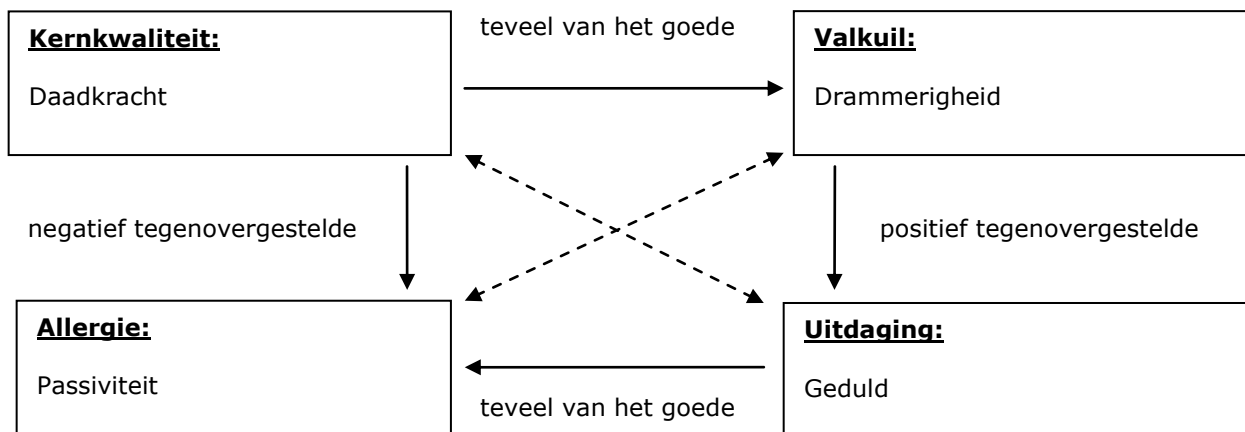
Zoals iedereen kernkwaliteiten heeft, heeft ook iedereen valkuilen. Als een ander doorschiet in een bepaalde kwaliteit, kan dat bij jou irritatie oproepen. Jouw reactie daarop wordt een allergie genoemd. Zo'n allergie heeft vaak te maken met een kwaliteit van jezelf. Als je erg bescheiden bent, kun je je mateloos storen aan mensen die continu zichzelf op de borst kloppen.

Achter allergieën schuilen weer uitdagingen

Die vervelende eigenschap van de ander is natuurlijk ook een kwaliteit waarin hij is doorgeschoten. En het mooie is dat juist voor degene die er allergisch voor is, de kwaliteit die achter deze allergie ligt een belangrijk ontwikkelpunt kan zijn. Dit wordt dan de uitdaging genoemd. Erger je je regelmatig aan de passiviteit van een ander? Kijk dan welke kwaliteit daarachter zit. Is iemand bijvoorbeeld bedachtzaam, of geduldig en daarin doorgeschoten? Grote kans dat dat nou juist jouw uitdaging, is omdat je zelf soms te drammerig bent. Je kunt dus veel leren van de mensen aan wie je je het meest ergert!

Van kernkwaliteit naar kernkwadrant

Zo kun je je eigen kernkwaliteiten, valkuilen, allergieën en uitdagingen opstellen. Dat wordt meestal weergegeven in een figuur. Dit figuur noemen we een kernkwadrant. Dit is het kernkwadrant van de kwaliteit 'daadkracht' van Lisa. Zij wordt vaak geprezen omdat ze 'dingen voor elkaar krijgt'. Maar ze krijgt ook wel eens van haar baas te horen dat ze wel eens wat geduldiger mag zijn. "Je collega komt heus wel met een voorstel, als jij haar niet steeds vóór bent!"



1. Lisa is ontzettend daadkrachtig. Dat is een kwaliteit.
2. Soms schiet ze daarin door en wordt ze drammerig. Dat is dan haar valkuil.
3. Haar uitdaging is het tegenovergestelde van de kwaliteit, in dit geval is dat bijvoorbeeld 'geduld' of 'goed kunnen beschouwen'. Dit is een belangrijk inzicht dat Lisa goed moeten verkennen. Ze moet nadenken over haar eigen ontwikkeling. Hoe ze haar uitdaging benoemt is geen taalkundige kwestie. 'Geduldig' zijn is echt iets anders dan 'afwachtend'.
4. Aan haar kwaliteit is ook een allergie verbonden, dat is als iemand doorschiet in de kwaliteit die haar uitdaging is, geduld dus. In dit geval is haar allergie passiviteit / geen initiatief nemen.

Zicht op de ander (hierna uitgebreider, zie 'Kernkwadranten in interactie')

Aan het kernkwadrant van haar kernkwaliteit 'daadkracht' kan Lisa het verwante kernkwadrant van een ander koppelen. Stel dat Lisa zich aan de eigenschap van een ander ergert (is haar allergie!), dan is dat vast de valkuil van die ander. Van daaruit kan ze dan de rest van diens kernkwadrant invullen en krijgt ze meteen zicht op diens kernkwaliteit.

Deze actie heeft als resultaat dat ze minder allergisch gaat reageren op diens valkuil, want ze realiseert zich dat het ergerlijke van die ander een doorgeschoten kwaliteit van die ander is.

Hoe kun je de kernkwadranten voor jezelf opstellen?

Stel net als Lisa ook eens een aantal kwadranten op van je kernkwaliteiten. Om op ideeën te komen, kun je de slotparagraaf 'Professionele eigenschappen' doornemen.

Je kunt bij verschillende kwadranten 'instappen':

- Begin met het inventariseren van je sterke punten en werk deze uit via de valkuil, de uitdaging en de allergie, zoals in het voorbeeld.
- Begin met je uitdagingen, redeneer terug naar je valkuil en herken de kwaliteit die erachter zit. Een mooie methode om te gebruiken als voorbereiding op een functioneringsgesprek?
- Vraag vrienden, familie of collega's naar je valkuilen. Ze weten er vast wel een aantal op te noemen. Werk terug van valkuil naar kwaliteit en ontdek vervolgens jouw uitdagingen en allergieën.
- Stoor je je mateloos aan die collega? Kijk ook eens naar de kwaliteit die erachter zit en wat je ervan kunt leren. Daarmee kun je ook een uitdaging, valkuil en kwaliteit bij jezelf ontdekken. Het is een aanrader om eens samen met je collega's kernkwadranten op te stellen en openlijk allergieën te bespreken. Zo kun je de samenwerking verbeteren.

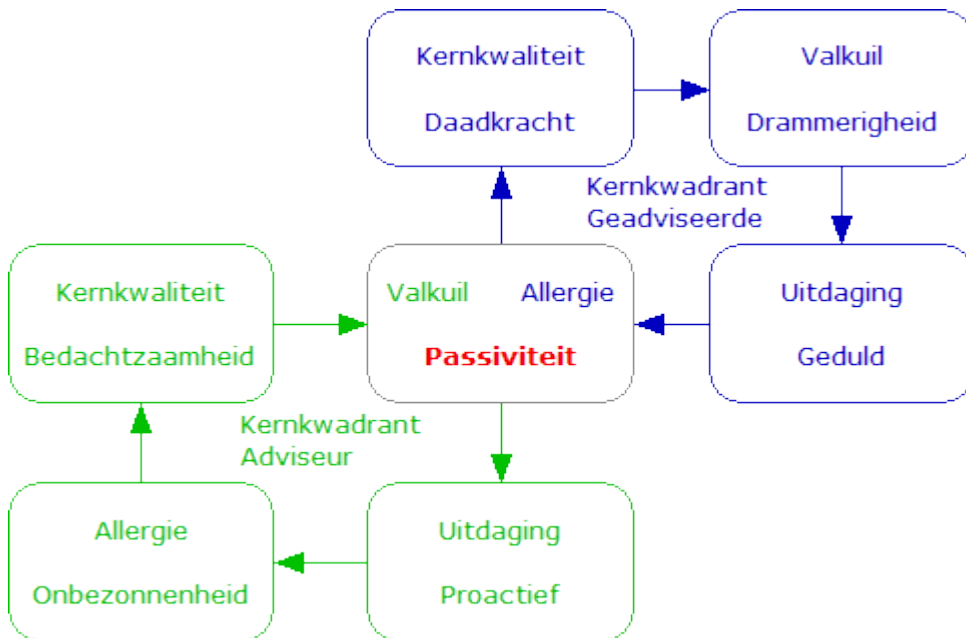
Voorbeelden van kernkwadranten

Kwaliteit	Valkuil	Uitdaging	Allergie
Daadkracht	Drammerigheid	Geduld	Passiviteit
Behulpzaamheid	Bemoeizucht	Zelfstandigheid	Afstandelijkheid
Relativeringsvermogen	Lichtzinnigheid	Serieus zijn	Zwaarmoedigheid
Spontaniteit	Wispelturigheid	Consequent zijn	Rechtlijnigheid
Flexibiliteit	Met alle winden meewaaien	Standvastigheid	Starheid
Accuratesse	Pietluttigheid	Creativiteit	Warrigheid
Durf	Overmoedigheid	Voorzichtigheid	Geremdheid

Kernkwadranten in interactie

Lisa is beleidsmedewerker bij een gemeente. 'Een collega waar ik vaak mee samenwerkte aan projecten vond ik een onuitstaanbare drammer. Alles moest op zijn manier, er was totaal geen ruimte voor alternatieven. Tijdens mijn functioneringsgesprek heb ik dit schoorvoetend gemeld aan mijn manager. Die moest eigenlijk wel lachen. Het bleek dat ze ons juist om onze verschillende kwaliteiten bij elkaar had gezet. Hem om zijn daadkracht, mij om mijn beschouwende blik en analytisch vermogen. Ze herkende goed wat er was gebeurd: we waren allebei in een allergie geschoten. Door zijn daadkracht was ik passief geworden, wat bij hem weer een behoefte aan meer daadkracht had opgeroepen. Daardoor was ik nog passiever geworden. Ons gesprek inspireerde haar om met het hele team een teambuilding te doen op basis van kernkwaliteiten. Het mooie is dat we daardoor sindsdien een taal hebben om dit soort dingen te bespreken, zonder in de onderlinge verwijten te schieten.'

Als je in een adviesrelatie stapt, kun je eens naar je geadviseerde kijken met dit schema erbij. Welke eigenschap valt je meteen op? Hoe verhoudt die eigenschap zich met jouw 'kernkwadrant'? Hoe reageer je op elkaar? Is jouw valkuil zijn allergie? Het model helpt je om te reflecteren op de relatie die jij hebt met je geadviseerde. Probeer geregeld naar jezelf te kijken terwijl je aan het werk bent als keek je naar een film. Wat zie je, wat doe je, waarom doe je dat en wat heeft dat voor gevolgen bij de ander? Juist van het bekijken van zo'n film kun je heel veel leren.



Je ziet dat een kernkwaliteit van de adviseur diens bedachtzaamheid is. Juist daarom is hij door de opdrachtgever betrokken: die opdrachtgever is zelf namelijk zeer daadkrachtig. 'We vullen elkaar mooi aan.' heeft hij gedacht. Het project loopt niet zo soepel en je komt als adviseur wat onder druk te staan. En dan slaat je kwaliteit door in je valkuil: passiviteit. Helaas is dat juist de allergie van je opdrachtgever. De kunst voor de adviseur is dus om die valkuil te vermijden. Door geregeld naar jezelf te kijken met behulp van zo'n kernkwadrant kun je de samenwerking met opdrachtgevers (maar ook met je collega's of met vrienden) van een afstandje bestuderen.

Professionele eigenschappen

Aanpassingsvermogen

Je blijft efficiënt werken onder wisselende omstandigheden door je steeds aan te passen aan de omgeving, taken, verantwoordelijkheden, en/of mensen.

Discipline

Discipline wil zeggen dat je de regels en procedures binnen je bedrijf of organisatie kent en je daarnaar voegt. Heb je problemen of zijn er zaken onduidelijk, dan wend je je tot degene die daarvoor verantwoordelijk is. Het betekent ook dat je voor jezelf regels kunt opstellen en je daar aan houden.

Accuratesse

Accuratesse wil zeggen dat je streeft naar nauwkeurigheid. Je probeert fouten te voorkomen en ziet erop toe dat de taken binnen je bedrijf grondig, geordend en zorgvuldig worden uitgevoerd.

Creativiteit

Als je creatief bent, bedenk je originele ideeën, oplossingen en methoden voor je werksituatie. Ook ontwikkel je nieuwe werkwijzen waarmee bestaande werkwijzen verbeterd of vervangen kunnen worden.

Kunnen anticiperen

Anticiperen wil zeggen: vooruit lopen op en herkennen van situaties en verhoudingen. Als je goed kunt anticiperen lever je een grote bijdrage aan zowel de ontwikkeling van je bedrijf of organisatie, als het werkklimaat.

Durf

Je durft risico's te nemen om een bepaald gunstig resultaat te bereiken, ook als dat nadelige gevolgen kan hebben voor je eigen situatie.

Besluitvaardigheid

Besluitvaardigheid wil zeggen: dat je beslissingen durft te nemen. Je maakt beslissingen door het ondernemen van acties of door een oordeel te geven over bepaalde zaken.

Doorzettingsvermogen

Doorzettingsvermogen wil zeggen dat je krachtig vasthoudt aan een bepaald idee of actie. Je stopt pas als je je doel hebt bereikt. Tenzij dit redelijkerwijs niet haalbaar is.

Initiatief

Initiatief nemen wil zeggen: uit eigen beweging, zonder aansporing van buitenaf, actie ondernemen of actie in gang zetten, in plaats van af te wachten.

Flexibiliteit

Flexibiliteit wil zeggen: je eigen houding en opvattingen vrijwillig aanpassen aan veranderende omstandigheden in je werkomgeving.

Loyaliteit

Als je loyaal bent aan je bedrijf of organisatie, stem je je eigen gedrag af op de behoeften, prioriteiten en doelen daarvan.

Integriteit

Met integriteit wordt bedoeld dat je je functie adequaat en zorgvuldig uitoefent, met inachtneming van je verantwoordelijkheden en de geldende regels.

Omgevingsbewustzijn

Als je omgevingsbewust bent, beschik je over een goede kennis van organisatorische, maatschappelijke en politieke ontwikkelingen of andere omgevingsfactoren binnen en buiten je organisatie. Deze kennis benut je effectief voor je eigen functioneren en voor de organisatie waar je werkt.

Resultaatgerichtheid

Wie resultaatgericht is, spant zich actief in om concrete resultaten en/of doelstellingen te halen. Bij tegenslagen geef je niet op en houd je de uitgezette lijn voor ogen.

Verantwoordelijkheid

Als je verantwoordelijkheidsgevoel hebt, ben je je ervan bewust dat de taken of plichten van zowel jezelf als anderen in je bedrijf of organisatie naar behoren moeten worden uitgevoerd.

Onafhankelijkheid

Onafhankelijke mensen vinden het heel belangrijk dat ze hun werk naar eigen inzicht kunnen organiseren. Ze zijn uiterst zelfstandig, en soms een beetje eigengereid. Er zitten positieve en negatieve kanten aan onafhankelijkheid. Mensen die ervan houden onafhankelijk te zijn, passen bijvoorbeeld niet altijd goed in een team en zijn soms moeilijk aan te sturen. Anderzijds zijn ze niet snel van hun stuk te brengen, en zijn ze dus geschikt voor functies waar standvastigheid en een zekere strengheid vereist is.

Collegialiteit

Collegialiteit houdt in dat je je collega's helpt en ondersteunt wanneer dat nodig is en rekening houdt met hun behoeften en belangen. Hierdoor lever je een positieve bijdrage aan de (werk)sfeer op de afdeling en de organisatie.

Betrokkenheid

Betrokkenheid (commitment) wil zeggen dat je je verbonden voelt met de organisatie waarvoor je werkt en het werk dat je doet. Je hebt wat je noemt 'hart voor de zaak' en spant je in om de doelen te behalen die de organisatie nastreeft.

Zelfvertrouwen

Zelfvertrouwen is het geloof dat je in je eigen kunnen hebt; het vertrouwen dat je op eigen kracht taken aankunt en tegenvallers het hoofd kunt bieden. Zelfvertrouwen werkt positief door in je leven, want hoe meer zelfvertrouwen en zelfrespect je hebt, hoe beter je je voelt en een leukere uitstraling je hebt.

Overwicht

Mandela heeft het, Clinton ook. Wanneer zij een besluit nemen, is er niemand die protesteert. Wanneer zij iets zeggen, luistert iedereen aandachtig.. Ze beschikken allebei over een natuurlijk overwicht. Overwicht wil zeggen dat je van nature invloed uitoefent op anderen en als autoriteit geaccepteerd wordt.

Authenticiteit

Bedrijven en instellingen hechten steeds meer waarde aan 'authentieke' medewerkers. Omdat zij dichter bij zichzelf staan en werken vanuit hun diepste zingeving, zijn zij vaak succesvoller dan hun niet-authentieke collega's. Wat is authenticiteit precies? Kun je het ontwikkelen en zo ja, hoe dan?

Zelfbeheersing

Zelfbeheersing wil zeggen dat je in sterk emotionele situaties in staat bent met je eigen emoties om te gaan; je hebt controle over je eigen gedrag, slaagt erin wensen, behoeften en driften in de hand te houden en je weet escalaties te voorkomen. Je weet dus niet alleen wat het juiste is om te doen, je handelt er ook naar.

Sociabiliteit

Onder sociabiliteit wordt je vermogen om (nieuwe) sociale contacten aan te gaan bedoeld. Ben je erg sociabel, dan vind je het leuk om in het gezelschap van anderen te verkeren, stap je probleemloos op mensen af en meng je je gemakkelijk in gezelschap.

Kwaliteitsgerichtheid

Kwaliteitsgerichtheid wil zeggen dat je hoge eisen stelt aan je eigen werk en dat van anderen en voortdurend streeft naar verbetering ervan.

Leervermogen

Leervermogen is de mate waarin je nieuwe informatie in je opneemt en deze vervolgens effectief toepast in allerlei (werk)situaties. Leervermogen houdt dus meer in dan het reproduceren van feitelijke kennis uit een boek of opleiding. Het gaat ook om het toepassen van de kennis die je hebt en het willen leren van de dingen die je doet en ondervindt.

Aandacht voor details

Aandacht voor details houdt in dat je in je werkzaamheden niet alleen op de grote lijnen let, maar ook oog hebt voor 'kleinigheden'. Deze competentie is vooral belangrijk in functies waarbij het over het hoofd zien van kleine dingen grote gevolgen kan hebben. Denk bijvoorbeeld aan functies in de financiële dienstverlening waar een nulletje te veel of te weinig het faillissement van een bedrijf kan betekenen. Of in de gezondheidszorg, waar de verkeerde dosering van een medicijn het verschil tussen leven en dood kan zijn.

Bevlogenheid

Als je bevlogen bent, loop je warm voor je werk. Je bent er enthousiast over en je doet het omdat je het graag wilt, niet omdat het moet. Dat is niet alleen fijn voor jezelf, maar zeker ook voor de organisatie waarvoor je werkt, want doordat je goed in je vel zit, ben je productiever, maak je minder fouten.

Wilskracht

Wilskracht is het vermogen om je aandacht, emoties en verlangens te beheersen. Het is het vermogen om te doen wat je moet doen, ook als je daar geen zin in hebt. Het gaat dus om 'nee' kunnen zeggen wanneer dat eigenlijk het beste is, en 'ja' wanneer je 'ja' zou moeten zeggen. Heb je wilskracht, dan voorkom je dat je toegeeft aan verleidingen of zaken uitstelt die je eigenlijk zou moeten doen. Nog meer dan intelligentie is zelfbeheersing van belang voor succes op het werk.