



Kern-Quadrat und Persönlichkeits-Struktur

Prof. Dr. Hardy Wagner

Wer kennt bereits das Kern-Quadrat (KQ)? Dieses anschauliche Instrument zeigt – leicht nachvollziehbar – den für den Erfolgs-Baustein P des STUFEN-Konzepts: „Erfolg durch Persönlichkeit / Grundlagen wertschätzender Kommunikation“ sehr bedeutsamen Zusammenhang zwischen Stärken, Schwächen und Nicht-Stärken. Diese Abgrenzung und vor allem die hilfreiche Interpretation sind ein Alleinstellungs-Merkmal des STUFEN-Konzepts.

Definitionen

In einem Kern-Quadrat (KQ) werden die Stärken eines Menschen – durchaus sinnvoll – als seine „Kern-Qualitäten“ definiert und seine Schwächen, Übertreibungen seiner Stärken, als „Fallen“.

Ferner gibt es „Herausforderungen“ und „Allergien“, die auch in Verbindung mit Nicht-Stärken gesehen werden können.

(D 1) **Kern-Qualität** ist eine relevante Eigenschaft bzw. Stärke, während die

(D 2) **Falle** ihre Übertreibung ist und dann als (D 3) **Herausforderung** ihr Positiver Gegenpol.

(D 4) Ferner wird zu diesem Gegenpol, bei dem es sich in der Regel um eine Nicht-Stärke handeln dürfte, eine „Übertreibung“ formuliert, die sich dann als Auslöser für eine „**Allergie**“ erweisen kann.

Dies sind die Begriffs-Paare des Kern-Quadrat-Konzepts. Es wurde von einem Niederländer, *Daniel Ofman*, entwickelt und publiziert. Nach seinen Aussagen stellt das KQ in Holland inzwischen ein nahezu allgemeines Grundwissen dar, das in unterschiedlichen Bildungs-Einrichtungen eingesetzt wird.

In Deutschland wird das KQ-Konzept durch Jos Donners, einem Landsmann Daniel Ofmans, vermarktet, und zwar über die Management-Akademie NRW in Neuss.

Es besteht zwar kein direkter Zusammenhang mit dem Werte-Quadrat von Paul Helwig sowie dem Werte- und Entwicklungs-Quadrat“ von Friedemann Schulz von Thun. Jedoch führt das KQ zu weitgehend identischen Aussagen.

Ein formaler Unterschied besteht darin, dass beim KQ zunächst die Übertreibung (Falle) gesucht wird, dann deren Gegen-Pol, beim Werte-Quadrat dagegen zunächst der Gegenpol.

Beispiel Sparsam(keit)

1. Begrifflichkeit im Kern-Quadrat Sparsamkeit (Kern-Kompetenz.)

Geiz (Falle) ist die Übertreibung
Verschwendung = Gegenpol (Herausforderung),
Großzügigkeit = deren Übertreibung (Allergie).

2. Identische Begriffe im Werte-Quadrat

(vgl. *Miteinander reden*, Bd. 2, S. 39):

Sparsam (Eigenschaft) mit dem Gegen-Pol

Großzügig (eine evtl. Nicht-Stärke),

Geiz als deren Übertreibung, wobei

Verschwenderrisch: Hierzu ist der Gegenpol (Schwäche) Beispiel: Vertrauen

Weiteres Beispiel: Vertrauen

1. Begrifflichkeit im Kern-Quadrat (KQ)

Vertrauen (Kern-Kompetenz) mit
Vertrauensseligkeit (Falle) als Übertreibung,

Vorsicht als Positiver Gegenpol die „Herausforderung“ während

Misstrauen (Allergie) sich als deren Übertreibung darstellt.

2. Begriffe im Werte-Quadrat

(vgl. *Miteinander reden*, Bd. 2, S. 38 ff.):

Vertrauen (Stärke) – ein Gegen-Pol davon kann

Vorsicht sein (als eine von mehreren potenziellen Nicht-Stärken; deren Übertreibung ist ein

Paranoides Misstrauen (Schwäche), während

Naive Vertrauensseligkeit als weiterer Gegenpol wieder eine Schwäche darstellt.

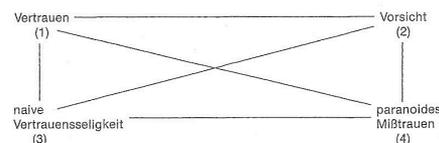


Bild 1: Werte-Quadrat: *Vertrauen* (Schulz von Thun: a.a.O., S. 42)

Die Erstellung eines Kern-Quadrats führt – bezogen auf eine Eigenschaft – prinzipiell zu denselben essenziellen Erkenntnissen, wie in den Seminaren zum Erfolgs-Baustein P - Persönlichkeit - aufgrund der STUFEN-Persönlichkeits-Struktur-Analyse. Darüber hinaus bietet das KQ eine doppelte Aussage zu Schwächen: Fallen und Allergien und weist insoweit auch auf ein **Konflikt-Potenzial** hin.

Die Übertreibungen sind explizit Schwächen, ob Fallen oder Allergien.

Bei Ziffer D 3 geht es um den positiven Gegenpol einer Schwäche (deren Basis eine Stärke ist), wobei eine solche Eigenschaft in durchaus unterschiedlichen Nicht-Stärken-Bereichen zu finden sein dürfte. Menschen haben, je nach Anzahl ihrer Stärken, 1 bis 3 Nicht-Stärken-Bereiche. Soweit dieser Gegenpol (Ziffer D 3) als Herausforderung bezeichnet wird, erscheint dies gleich doppelt zutreffend:

Einerseits kann die Anerkennung einer Stärke bei Anderen (insbesondere, wenn es sich um eigene Nicht-Stärken handelt) oft Bewunderung auslösen; *andererseits* können Nicht-Stärken auch situativ eine Herausforderung darstellen; wengleich ein wichtiger Erfolgs-Grundsatz des STUFEN-Konzepts besagt, sich nicht auf Nicht-Stärken, sondern grundsätzlich vor allem auf Stärken zu konzentrieren.

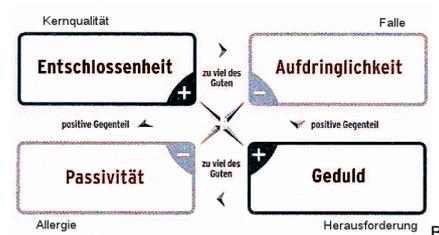


Bild 2: Kern-Quadrat: *Entschlossenheit* (Ofman: Kern-Qualitäten, a.a.O., S. 29)

Eine Nicht-Stärke kann durchaus, etwa wenn jemand mit gerade dieser Eigenschaft beruflich gefordert werden sollte (und weder Delegation noch Änderungen im Stellen-Profil möglich sind), eine (Heraus-)Forderung auslösen, und zwar zu einer gewissen „Entwicklung“ dieser speziellen Nicht-Stärke:

Insoweit kann eine solche Herausforderung auch eine Entwicklungs-Chance sein, etwa im Sinne von Schulz von Thun.

Eine Besonderheit des KQ-Konzepts ist, dass nicht von systematisch analysierten Stärken, wie etwa in der Interpretation der Ergebnisse der STUFEN-Kurz-Analyse, ausgegangen wird, vielmehr adhoc von subjektiv (oder auch gemäß Fremdbild) empfundenen Eigenschaften.

Insoweit ist das KQ adhoc und durchaus situativ einsetzbar. Dennoch führt es zu den essentiellen Erkenntnissen, die den Erfolgs-Baustein P des STUFEN-Konzepts auszeichnen.

Da es zu jeder der zahlreichen menschlichen Stärken und Nicht-Stärken unterschiedliche Übertreibungen geben kann, ist auch die Zahl möglicher Kern-Quadrate nach oben offen.

Die Aspekte in Ziffern D 2 und D 4 (Schwäche bzw. Allergie) werden – in Groß-Aufnahme – in den grundlegenden Seminar-Übungen zum Erfolgs-Baustein P ausführlich herausgearbeitet:

1. Im Modul 4 von Erfolgs-Baustein P wird erarbeitet, dass Schwächen nicht – wie Stärken – „angeboren“, sondern eher individuell hausgemacht sind, durchaus auch aufgrund von Umwelt-Einflüssen. Schwächen / Fallen werden also selbst geschaffen: „Sich selbst eine Falle gestellt zu haben“ zu vermeiden, kann als Lebens-Weisheit anzusehen.

2. Im Modul 6 von Erfolgs Baustein P wird erarbeitet, dass – neben der Anerkennung der Andersartigkeit (als Herausforderung) – ein großes Problem einer wertschätzenden Kommunikation in den Übertreibungen der Stärken durch Andere liegt, was – je nach individueller Persönlichkeits-Struktur – durchaus „Allergien“ auslösen kann.

Das bisher noch weitgehend unbekannt Instrument *Kern-Quadrat* eignet sich gut, in einfacher und zugleich überzeugender Weise den essenziellen Zusammenhang zwischen Stärken bzw. Kern-Eigenschaften und den vielfach unzutreffend als Schwächen bezeichneten Nicht-Stärken (Herausforderungen) zu erläutern und diese von den eigentlichen Schwächen, den Fallen und Allergien, plausibel und nachvollziehbar abzugrenzen.

Prof. Dr. Hardy Wagner

Gelernter Industrie-Kfm. (IHK), Wirtschafts-Pädagoge (Dipl.-Hdl.) und Betriebswirt (Dipl.-Kfm.), lehrte rd. 25 Jahre Führung sowie Controlling an der ehemaligen FH des Landes Rheinland-Pfalz, wo er u. a. das erste Forschungs-Institut an einer FH gründete. Wagner ist tätig als Autor, Verleger, Herausgeber sowie als Berater, Trainer und Gründer; er ist Mitgründer von GABAL e. V., DGSL e. V. sowie Verlag ManagerSeminare GmbH, Gründer der GABAL-Verlag GmbH ferner Initiator und Mit-Stifter sowie Kuratoriums-Vorsitzender der Bildungs- und Chancen-Stiftung *STUFEN zum Erfolg*, ferner GABAL-Ehrenvorsitzender.

Prof. Dr. Hardy Wagner

Richthofenstr. 12 D-76831 Billigheim/Pfalz
Tel. 06349 - 99645-5 / Fax 06349 - 99645-6
h.wagner@stufenzumerfolg.de
www.stufenzumerfolg.de

Quellen:

Helwig, Paul: *Charakterologie*, Leipzig 1936, 4. Auflage, Stuttgart 1965: Teubner

Ofman, Daniel: *Kern-Qualitäten und das Kern-Quadrat*, o. O. 2013

Reimann, Sascha: *Von Stärken, Fallen und Allergien*, in: *Training aktuell*, Juni 2013, S. 21f.: managerSeminare

Schulz von Thun, Friedemann: *Miteinander reden*, Bd. 2, 22. Aufl., 2002: Reinbek rororo

Wagner, Hardy / Kalina, Sabine: *Erfolg durch Persönlichkeit / Grundlagen wertschätzender Kommunikation*, 2. Auflage, Landau 2011: vep