

## Omgaan met medewerkers met cognitief talent

Deze kenniskaarten zijn onderdeel van de tools die zijn ontwikkeld voor medewerkers met cognitief talent en hun (hiërarchisch en functioneel) leidinggevenden, binnen het onderzoek 'Medewerkers met cognitief talent laten floreren'. Deze tools en het onderzoeksrapport zijn te vinden op de website van het lectoraat Goed Leraarschap, Goed Leiderschap.

*De onderzoeksbevindingen zijn gebaseerd op literatuurstudie en onderzoek onder Fontys medewerkers. Alle beschrijvingen en citaten van de medewerkers op de ontwikkelde kaarten zijn afkomstig van betrokken medewerkers en hierover is met hen afgestemd. Namen zijn gewijzigd om privacy redenen.*



## Kenniskaarten

Fontys Lectoraat Goed Leraarschap, Goed Leiderschap  
Fontys Kenniscentrum Leven Lang Ontwikkelen  
Fontys Kenniscentrum Youth Education for Society  
Fontys Inclusieproject

Isabelle Diepstraten, Danae Bodewes, Annemieke Weterings-Helmons, & Anouke Bakx

Contact:  [i.diepstraten@fontys.nl](mailto:i.diepstraten@fontys.nl) & [danae.bodewes@fontys.nl](mailto:danae.bodewes@fontys.nl)

## VERANTWOORDING ONDERZOEK COGNITIEF TALENT \*

Waarom dit onderzoek?	Toegevoegde waarde
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Volgens <a href="#">Ministerie van OCW (2018)</a> heeft circa <b>10% van de kinderen in primair en voortgezet onderwijs begaafdheidskenmerken</b>. Hoewel representatief onderzoek ontbreekt, is <b>de verwachting dat dit percentage binnen het hoger onderwijs hoger ligt</b>. Dit is ingegeven door het grote aandeel hoog opgeleide medewerkers en het werk- en denkniveau van de werkzaamheden binnen Fontys als kennisinstelling.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Er is nog weinig wetenschappelijk onderzoek naar cognitief talent op het werk. Wel zijn er Nederlandse, meer publieksgerichte bronnen, die vooral zijn gericht op ervaren problemen op het werk. De <b>insteek van dit onderzoek en beoogde tools is juist meer positief</b>: wat maakt dat professionals met cognitief talent kunnen floreren?</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aandacht voor dit onderwerp heeft <b>extra meerwaarde voor medewerkers met cognitief talent</b>, omdat zij positieve of negatieve ervaringen extra intens en langer beleven.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Bieden van handvatten aan medewerkers en leidinggevenden</b> voor een betere fit tussen de cognitief getalenteerde en diens omgeving, vanuit de invalshoeken: 1. betekenis van het werk 2. leidinggevenden 3. collega's en teamcultuur en 4. fysieke werkomgeving.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Volgens het <a href="#">strategisch plan Fontys for Society 2021-2025</a> zijn Fontys en haar medewerkers <b>talentgericht, onderzoekend en wendbaar</b>. Deze eigenschappen zijn vertaald naar een set van acht rollen waaruit iedereen een of meerdere rollen kiest om zich verder in te ontwikkelen. (<a href="#">Flyer Fontysrollen</a>).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Opleveren van <b>praktische tools</b> (de kenniskaarten, de ervaringskaarten en de handelingskaarten) <b>die professionals helpen om zelfinzicht te verkrijgen en een taal te geven</b> om het onderwerp bespreekbaar te kunnen maken bij collega's en leidinggevenden. <b>Ook leidinggevenden, hrm-medewerkers en collega's kunnen de tools gebruiken</b> om cognitief talent te herkennen en positief in te zetten voor de organisatie.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Een inclusief talentgericht Fontys</b> (<a href="#">strategisch plan Fontys for Society 2021-2025</a>) gaat ervan uit dat iedereen unieke kwaliteiten heeft die van toegevoegde waarde (kunnen) zijn voor Fontys en haar maatschappelijke opdracht. Relevant hierbij is hoe <b>mensen met cognitief talent</b> zich thuis en gewaardeerd kunnen voelen bij Fontys, hun talent ten volle kunnen benutten en daarvoor ook de ruimte krijgen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Bijdrage aan bewustwording over cognitief talent</b> als cruciale voorwaarde voor een inclusieve organisatie waar studenten en medewerkers zich geaccepteerd voelen (<a href="#">Plan van Aanpak toegankelijkheid en inclusie</a>).</li> </ul>

\* Cognitief talent verwijst naar mensen met intellectuele vermogens die, mits in de juiste context ingezet en ontwikkeld, leiden tot voldoening en excellente prestaties (gebaseerd op Thunnissen & Bos, 2019: 34). Personen met cognitief talent kunnen zowel op intellectueel vlak als op andere gebieden sterk van elkaar verschillen. Het onderzoek legt de focus nu echter op overeenkomsten.

## KENNISKAART KENMERKEN EN BEHOEFTE COGNITIEF GETALENTEERDE MEDEWERKERS

Hoe herken je cognitief talent?	Citaten van cognitief getalenteerde medewerkers
- Snelle denker	<i>"Snel denken komt voor in mijn werk doordat ik veel meer doe in dezelfde tijd dan mijn collega's en doordat ik bij vergaderingen de conclusies van tevoren al zie"</i> <i>"Snel denken, dit uit zich doordat ik relatief snel teksten kan analyseren bijvoorbeeld, snel conclusies kan trekken uit teksten, dingen met elkaar verbinden"</i>
- Autonoom	<i>"Autonoom: ik heb heel erg vrijheid nodig in de indeling van mijn eigen werk. Bij een vorige werkgever had ik een micromanager, daar werd ik doodongelukkig van en ook heel onzeker"</i>
- Nieuwsgierig	<i>"Nieuwsgierig: gerelateerd aan creëren: nieuwe zaken willen uitproberen, snel de diepte ingaan met de mogelijkheden van nieuwe tools bijvoorbeeld, precies willen begrijpen hoe iets werkt, bij het maken van keuzes eerst alle opties helemaal verkennen om tot een goede keuze te willen komen. Me overall mee bemoeien en nooit nee kunnen zeggen als er nieuwe uitdagingen voorbij komen"</i>
- Sensitief, intens	<i>"Sensitief: super emotioneel als mensen me persoonlijk (niet over werk) raken. Ik hou het redelijk binnen maar als ik overvol raak dan kan ik zomaar gaan huilen in een overleg"</i>
- Plezier hebbend in creëren	<i>"Scheppingsgericht: het opzetten van nieuwe manieren van werken, samenwerkingsverbanden, projecten"</i>
- Goed in aanpakken complexe zaken	<i>"Complexe zaken aan kunnen: ik durf een curriculum of leerlijn ontwerp opnieuw te maken, een grote machine met onverklaarbaar gedrag in een fabriek te troubleshooten. Ik ben ook een onderzoeksleider"</i>

### Top 5: Waar hebben cognitief getalenteerde medewerkers momenteel het meeste behoefte aan?

1. Herkenning, begrip, waardering
2. Handvatten voor zelfkennis, voor eigen floreren
3. Handvatten om cognitief talent te laten floreren
4. Handvatten om het thema cognitief talent bespreekbaar te maken
5. Netwerk vormen van gelijkgestemden

## KENNISKAART COGNITIEF TALENT VANUIT VERSCHILLENDE PERCEPTIES (inzichten uit literatuur<sup>1</sup>)

Doel: bedoeld voor bewustwording bij leidinggevende, hrm-medewerkers en medewerkers in algemene zin

Wat de werkomgeving, leidinggevende (op)merkt	Wat medewerker met cognitief talent zelf ervaart
Veel conflicten met management en autoriteiten	"Ik heb een groot rechtvaardigheidsgevoel"
Slecht luisteren naar anderen	"Mijn ideeën worden niet begrepen, maar ik heb meestal gelijk"
Motieven moeilijk te plaatsen. Wat zit er toch achter?	"Ik ben kennelijk bedreigend voor mijn collega's"
Slechte timing in bijvoorbeeld vergaderingen	"Ik word aldoor tegengewerkt, wat gaat het allemaal langzaam"
Sterke pieken en dalen in functioneren, zonder aanwijsbare oorzaak	"Ik weet helemaal niet wat ik wil, ik vind haast alles interessant"
Niet duidelijk waar medewerker het beste inzetbaar is, houdt zich met van alles bezig	"Ik ontvang weinig waardering, men ziet niet wat ik kan"
Geen doorzettingsvermogen en discipline	"Ik ben snel afgeleid"
Is moeilijk benaderbaar, niet sociaal	"Ik heb een hekel aan social talk"
Stelt allerlei eisen over omgevingsfactoren	"Ik snap niet dat de rest in die herrie kan werken"

<sup>1</sup> Nauta, N. & Corten, F. (2002). Hoogbegaafden aan het werk. *Tijdschrift voor bedrijfs- en verzekeringsgeneeskunde* 10(11): 343-346

## KENNISKAART COGNITIEF TALENT EN WERK: KENMERKEN, KWALITEIT EN VALKUILEN (inzichten uit literatuur<sup>2</sup>)

Doel: Bedoeld voor zelfinzicht en bespreekbaar maken medewerker en voor bewustwording leidinggevenden, hrm-medewerkers en collega's

Kenmerken cognitief talent	Kwaliteiten	Valkuilen
Snel, diep denken	Snel overzicht, snel expert	Te snel oordelen, stappen overslaan
Autonoom	Zelfstandig	Te eigenwijs
Rijk geschakeerd gevoelsleven	Genuanceerd	Te emotioneel
Hoog sensitief	Neemt veel waar	Te gevoelig voor prikkels
Gedreven en nieuwsgierig	Gedreven en nieuwsgierig	Niet te stoppen
Scheppingsgericht	Produceert	Doet teveel onnodige dingen
Creatief	Innovatief, creatief	Ongeleid projectiel
Intens	Diep betrokken	Overschrijdt eigen grenzen
Snel	Maakt tempo, maakt zich snel zaken eigen	Verliest contact met anderen
Complex	Overziet het geheel	Verzandt in details

<sup>2</sup>Emans, B. (2017). Wel de brains maar niet de baan. *ADvisie, Tijdschrift voor Arbeidsdeskundigen*, 38(5): 10-13. Opvallend in ons onderzoek: oudere en meer ervaren werknemers hebben minder last van 'valkuilen': dat ze nog steeds bij Fontys werken wijst er mogelijk op dat ze zich adequate copingstrategieën eigen hebben gemaakt om hun eigen kwaliteiten in het werk in goede banen te leiden.

## KENNISKAART COGNITIEF TALENT: WAT MOGELIJK OPVALT BIJ SOLLICITATIES (inzichten uit literatuur<sup>3</sup>)

Doel: Bedoeld voor inzicht bij leidinggevenden en hrm-medewerkers

### Mogelijke observaties

Onbegrip, problemen in communicatie

Ongeloofwaardig overkomen door veel te willen (veranderen)

Niet afgemaakte opleidingen

Te hoog opgeleid

Een grote diversiteit aan diploma's

Een zeer lange, zeer diverse CV met vrij kortstondige posities

<sup>3</sup>Emans, B., Visscher, E. & Nauta, N. (2017). *Rapport Hoogbegaafde Volwassenen zonder werk*. Delft: IHBV.