

Hoe een
hoogbegaafde
werknemer
invloed heeft
op zijn of haar
functioneren

september

2019

Afstudeerscriptie * Parttime Master Bedrijfskunde * Management van
Verandering * Rotterdam School of Management * Erasmus University

Peter Colijn
487970

Afstudeerscriptie

Rotterdam School of Management, Erasmus University Rotterdam
Parttime Master Bedrijfskunde, Management van Verandering

September 2019

Auteur: Peter Colijn

Studentnummer: 487970

Begeleider: Dr. Mariëtte Kaandorp

Meelezer: Dr. Tina Davidson

© 2019, Peter Colijn.

Alle rechten voorbehouden. Het auteursrecht van deze scriptie ligt bij de auteur. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een automatisch gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën of op een andere manier, zonder vooraf schriftelijke toestemming van de auteur.

De auteur is verantwoordelijk voor de inhoud van deze scriptie. De inhoud van deze scriptie is origineel en er zijn geen andere bronnen gebruikt dan degenen waarnaar wordt gerefereerd. De Rotterdam School of Management, Erasmus Universiteit is enkel verantwoordelijk voor de onderwijskundige begeleiding en aanvaardt in geen enkel opzicht verantwoordelijkheid voor de inhoud.

VOORWOORD

Voor u ligt mijn masterscriptie welke ik heb geschreven ter afsluiting van de Parttime Master Bedrijfskunde aan de Rotterdam School of Management. Het is de afsluiting van 2 enerverende jaren. Het onderzoek heeft zich toegespitst op de rol van de hoogbegaafde werknemer binnen een organisatie en dan met name op de mogelijke invloed die een hoogbegaafde werknemer kan hebben op zijn of haar functioneren. Ik geloof (en met mij vele anderen) dat hoogbegaafden een groot potentieel hebben waar het bedrijfsleven, maar ook de maatschappij profijt van kunnen hebben. Naar schatting functioneert twee derde van de hoogbegaafden matig of zelfs helemaal niet.

Als vader van een hoogbegaafde zoon heeft dit onderwerp mijn aandacht getrokken. Zijn toekomst is mijn inspiratie hierin geweest. Op het moment van schrijven zit hij nog op de lagere school en kunnen mensen in zijn omgeving een situatie creëren waarin hij in zijn kracht wordt gezet. Echter, er komt een tijd dat hij op zijn eigen benen moet staan. Mijn droom voor hem is dat -mede door het potentieel dat hij heeft- hij zelf in staat is om zijn eigen situatie te beïnvloeden en er zo mede voor kan zorgen dat zijn potentieel volledig kan worden benut, maar bovenal dat hij voldoening mag en kan halen uit zijn leven.

Het onderzoekstraject was een hele interessante, intensieve, confronterende en soms ook emotionele reis. Een reis waarin ik hele mooie mensen heb mogen ontmoeten. Mensen die zich met veel enthousiasme hebben aangemeld voor dit onderzoek, omdat ze de droom -dat hoogbegaafde volwassenen wél functioneren- met mij delen. Het enthousiasme en de betrokkenheid van deze informanten, alsmede van mijn studiegenoten en vele anderen hebben mij het gevoel gegeven dat de resultaten van dit onderzoek er daadwerkelijk toe doen, het dient ook een maatschappelijk doel.

Mijn dank gaat in de eerste plaats uit naar de enthousiaste informanten, hun bijdrage werkte heel motiverend. Patricia van Casteren (Vereniging Mensa Nederland) en Esther Backbier (IHBV) wil ik bedanken voor de hulp bij het werven van de informanten. Daarnaast wil ik mijn begeleider Mariëtte Kaandorp bedanken voor haar betrokkenheid, kritische blik en de mogelijkheid om te kunnen afstuderen op dit onderwerp. Tina Davidson bedank ik voor haar beschikbaarheid als meelezer. Mijn werkgever wil ik bedanken voor de tijd en ruimte die ik mocht gebruiken om deze studie te kunnen voltooien. Tot slot wil ik mijn vrouw en familie bedanken voor het feit dat ze me hebben vergeven voor alle momenten dat ik er niet was. Het was voor mij een hele leerzame en waardevolle tijd!

Peter Colijn

Gorinchem, september 2019

SAMENVATTING

“Een hoogbegaafde is een snelle en slimme denker, die complexe zaken aankan. Autonom, nieuwsgierig en gedreven van aard. Een sensitief en emotioneel mens, intens levend. Hij of zij schept plezier in creëren” (Kooijman – van Thiel, 2008, p.69). Professionals schatten in dat bijna twee derde van de hoogbegaafden slechts matig of niet functioneert (Kooijman, Corten, Nauta, & Verhoef, 2009). Dit zijn hoogbegaafden die weinig meerwaarde hebben voor de samenleving. Uit een onderzoek dat Emans, Visscher en Nauta (2017) deden onder hoogbegaafde werklozen bleek de belangrijkste conclusie die kon worden getrokken dat de informanten beseffen zelf voor het grootste deel verantwoordelijk te zijn voor hun werkloze situatie, echter bleek men onvoldoende in staat om te voorkomen dat men in deze situatie terecht is gekomen.

Dit onderzoek is uitgevoerd omdat professionals noch wetenschappers en hoogbegaafden hier een passend antwoord op lijken te hebben. Omdat hoogbegaafden in het onderzoek van Emans et al. (2017) beseffen dat ze zelf de belangrijkste oorzaak zijn voor het niet-functioneren, ligt de focus in dit onderzoek op de mogelijke invloed die de hoogbegaafde werknemer zelf kan uitoefenen op zijn of haar functioneren.

Omdat er weinig literatuur is gepubliceerd dat zich specifiek richt op hoogbegaafde werknemers is dit onderzoek kwalitatief en inductief van aard (Edmondson & Mcmanus, 2007). Op basis van grounded theory is de verkregen data vergeleken met bestaande theorieën, om vervolgens te kunnen bijdragen aan het vormen van nieuwe theorieën (Glaser & Strauss, 1967). De data uit interviews met 14 informanten is uiteindelijk gebruikt om tot de resultaten en een conclusie te komen.

De informanten gaven aan zich te herkennen in het hebben van verschillende kenmerken van hoogbegaafdheid. Deze kenmerken zijn: snel kunnen schakelen, creatief / oplossend vermogen, hooggevoeligheid (Kooijman – van Thiel, 2008), perfectionisme en een kritische instelling (Kieboom, 2003). Daarnaast is gebleken dat de informanten de nodige autonomie ervaren op het werk, namelijk op het gebied van het invullen van de eigen werkzaamheden, hun werktijden en op de keuze met wie ze samenwerken.

Doordat de hoogbegaafde werknemers zich bewust zijn van hun sterkten en mogelijke risico's en omdat ze autonomie ervaren, zijn ze in staat gebleken om hun snelheid van denken en werken aan het tempo van hun collega's aan te passen. Op deze manier betrekken ze hun collega's om gezamenlijk tot een einddoel te komen. Daarnaast verwachten ze niet van hun collega's dat hun lat net zo hoog ligt als dat van de hoogbegaafde werknemer zelf, wat de samenwerking met collega's bevordert. Tims & Bakker (2010) scharen dit onder het verhogen van de hulpbronnen.

Naast het verhogen van de hulpbronnen verhogen ze ook hun taakeisen, namelijk door tijd en energie te steken in de samenwerking en een vertrouwensband met hun collega's te creëren. Uit eerder onderzoek van Tims, Bakker en Derks (2013) is aangetoond dat het verhogen van de taakeisen en hulpbronnen leidt tot een hogere mate van bevlogenheid en werktevredenheid. Waarmee de vraag hoe een hoogbegaafde werknemer zijn of haar functioneren kan beïnvloeden, is beantwoord.

INHOUDSOPGAVE

VOORWOORD	2
SAMENVATTING	3
1. INLEIDING	7
1.1 Aanleiding	7
1.2 Onderzoeksvraag	8
1.3 Opbouw scriptie.....	8
2. THEORETISCHE ACHTERGROND	9
2.1 Hoogbegaafdheid.....	9
2.2 Hoogbegaafden en organisaties	10
2.3 Job crafting.....	12
3. METHODOLOGIE.....	14
3.1 Onderzoeksfilosofie en aanpak.....	14
3.2 Data verzameling	14
Focusgroep.....	15
Interviews	16
Informanten	16
Ethische discussie	16
3.3 Data-analyse	17
4. RESULTATEN	19
4.1 Kenmerken van hoogbegaafdheid	19
Snel schakelen.....	19
Creatief / probleem oplossend vermogen.....	20
Hooggevoeligheid	21
Perfectionisme en kritische instelling.....	22
4.2 Autonomie.....	22
Autonomie in invulling werkzaamheden	23
Autonomie in tijdsindeling.....	23
Autonomie in keuze met wie samen te werken	24
4.3 Het aanpassen van werkzaamheden.....	25
Temporiseren.....	25
Verwachtingen van collega's temperen	27
Samenwerking	28

4.4	Functie behoeften	29
5.	DISCUSSIE EN CONCLUSIE	32
5.1	Samenvatting en interpretatie van de resultaten	32
	Kenmerken van hoogbegaafdheid	32
	Autonomie	33
	Het aanpassen van de werkzaamheden	33
5.2	Theoretische implicaties	34
5.3	Praktische implicaties	35
5.4	Limitaties.....	35
5.5	Aanbevelingen voor vervolgonderzoek	36
5.6	Conclusie.....	37
	BIBLIOGRAFIE.....	38
	BIJLAGEN.....	41
	Bijlage I: Oproep voor respondenten	41
	Bijlage II: Vragenlijst informanten	43
	Bijlage III: Interview protocol.....	45

1. INLEIDING

1.1 Aanleiding

Hoogbegaafdheid is een begrip waar de nodige onwetendheid of onduidelijkheid over bestaat. Deze onduidelijkheid bestaat zowel onder wetenschappers, werkgevers als ook bij de hoogbegaafden en hun omgeving zelf. “Een hoogbegaafde is een snelle en slimme denker, die complexe zaken aankan. Autonoom, nieuwsgierig en gedreven van aard. Een sensitief en emotioneel mens, intens levend. Hij of zij schept plezier in creëren” (Kooijman – van Thiel, 2008, p.69). Kooijman, Corten, Nauta en Verhoef (2009) schrijven dat professionals de inschatting maken dat bijna twee derde van de hoogbegaafden slechts matig of niet functioneert. Ze schreven dit in het boek ‘verwaarloosd talent... Hoogbegaafden volwassenen daar valt meer uit te halen’ (Kooijman, et al., 2009). Dit boek werd gedrukt speciaal voor een bijeenkomst die werd georganiseerd op uitnodiging van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. De reden voor het schrijven van dit boek was om meer aandacht te vragen voor hoogbegaafde volwassenen, het potentieel dat ze hebben en om de misvattingen die over hoogbegaafdheid bestaan aan de kaak te stellen. Kooijman et al. (2009) zijn van mening dat er te weinig serieuze aandacht is voor hoogbegaafde volwassenen: “het lijkt wel alsof hoogbegaafdheid wordt gezien als een jeugdprobleem, waar je in de loop der jaren als het ware overheen groeit” (p. 5). Het aantal hoogbegaafde volwassenen dat niet of matig functioneert, komt volgens de berekeningen in dit boek neer op ongeveer 120.000 tot 200.000. Dit zijn hoogbegaafden die weinig meerwaarde hebben voor de samenleving. Die onderpresteren, of wellicht zelfs werkloos, dakloos, crimineel of fysiek dan wel psychisch ziek zijn (Kooijman et al., 2009).

In het jaarverslag van Onderwijs Cultuur en Wetenschap (2017) staat dat Minister Slob besloten heeft om extra geld uit te trekken voor de begeleiding van hoogbegaafde leerlingen. Het ministerie van onderwijs is er van overtuigd dat deze groep leerlingen een groot potentieel bezit en dat het een belangrijke bijdrage kan leveren om Nederland naar de top van de kenniseconomieën te leiden. Dit wordt onderschreven door Corten, Nauta & Ronner (2006) die een link leggen tussen hoogbegaafdheid en innovatie: “Onze stelling is dat er een nauw verband bestaat tussen hoogbegaafdheid en innovatie: hoogbegaafden kunnen een unieke en substantiële bijdrage leveren aan innovaties in organisaties” (p. 3). Ook Van der Waal, Nauta en Lindhout (2013) onderschrijven het potentieel dat een hoogbegaafde werknemer heeft: “De hoogbegaafde werknemers zagen vrij snel wat er niet efficiënt werkte in de organisatie, of welke taken niet goed werden uitgevoerd” (p. 169).

Deze opmerking werd gerelateerd aan (meerdere) conflictsituaties op het werk, omdat de hoogbegaafde werknemers in het onderzoek van Van der Waal, et al. (2013) ook blijken van een

‘niet te stoppen drang’ om deze potentiële verbeteringen aan de kaak te stellen. Dit zou ‘te intens’ en ‘te passioneel’ worden uitgedrukt, wat juist leidde tot conflicten.

Uit een onderzoek dat Emans, Visscher en Nauta (2017) deden onder hoogbegaafde werklozen kon de conclusie worden getrokken dat de onderzochte hoogbegaafden verschillende redenen aangaven voor de werkloze situatie, namelijk het niveau van het werk, de leidinggevende en de organisatie. De belangrijkste reden was volgens de informanten de persoon zelf. Kennelijk beseft de hoogbegaafde hier dat zij zelf een belangrijk aandeel hebben in het wel of niet functioneren, echter blijkt men onvoldoende in staat geweest om te voorkomen dat men in deze situatie terecht is gekomen. In hetzelfde onderzoek geeft 76% aan slecht of matig tevreden te zijn met de arbeidsloze situatie, wat duidelijk maakt dat dit een maatschappelijk probleem is, waar professionals, noch wetenschappers en hoogbegaafden zelf een passend antwoord op blijken te hebben.

Gezien het grote aantal matig of niet functionerende hoogbegaafden en het feit dat ze zelf beseffen daar een belangrijke oorzaak van te zijn, maar hier geen passend op lijken te hebben, is dit onderzoek uitgevoerd. De focus in dit onderzoek ligt nadrukkelijk op de mogelijke invloed van de hoogbegaafde werknemer zelf. Met de uitkomsten van dit onderzoek hoop ik te kunnen aantonen hoe hoogbegaafde werknemers invloed kunnen uitoefenen op hun functioneren.

1.2 Onderzoeksvraag

De onderzoeksvraag luidt:

Hoe beïnvloedt een hoogbegaafde werknemer zijn of haar functioneren?

1.3 Opbouw scriptie

De aanleiding en onderzoeksvraag staan vermeld in hoofdstuk 1. In hoofdstuk 2 volgt de theoretische onderbouwing van hoogbegaafdheid, hoogbegaafden en organisaties en job crafting. In hoofdstuk 3 wordt de onderzoeksaanpak, dataverzameling en data analyse uitgelegd. In hoofdstuk 4 volgen de resultaten uit het onderzoek en in hoofdstuk 5 staan de discussie, de theoretische en praktische implicaties, limitaties, aanbevelingen voor vervolgonderzoek waarna het hoofdstuk wordt afgesloten met de conclusie.

2. THEORETISCHE ACHTERGROND

In dit onderzoek wordt getracht een antwoord te vinden hoe hoogbegaafde werknemers hun functioneren kunnen beïnvloeden. In dit hoofdstuk wordt uiteengezet wat hoogbegaafdheid inhoudt, hoe hoogbegaafdheid zich verhoudt in organisaties en hoe een hoogbegaafde werknemer mogelijk invloed zou kunnen uitoefenen op zijn of haar functie.

2.1 Hoogbegaafdheid

Al decennia lang wordt er in de literatuur gediscussieerd over het concept 'hoogbegaafdheid'. Echter is er in de wetenschap tot op de dag van vandaag geen eenduidige definitie vindbaar. Hoogbegaafdheid wordt vaak geassocieerd met een hoge mate van intelligentie, namelijk een IQ van 130 of hoger. De Fransman Alfred Binet was de eerste die een intelligentie test opzette (Kieboom, 2003). Dit deed hij aan het eind van de negentiende eeuw. In 1912 publiceerde de Amerikaanse psycholoog Lewis Terman samen met een student een revisie op deze test. Voorafgaand aan het onderzoek dat hij deed had Terman de veronderstelling dat hoogbegaafdheid het gevolg was van intelligentie en dat een hoge intelligentie een garantie was voor succes. Echter besepte hij na diverse onderzoeken dat dit niet het geval was en dat iemands doorzettingsvermogen en zijn of haar omgeving ook invloed hebben op de ontwikkeling van een persoon (Mönks & Ypenburg, 1995; Kieboom, 2003).

Renzulli (1975) was de eerste die vaststelde dat er naast hoge intelligentie (hoog IQ) ook creativiteit en doorzettingsvermogen (motivatie) benodigd is om tot succes te komen. Onder creativiteit wordt probleemoplossend vermogen verstaan (Span & Nelissen, 2000). Onder motivatie wordt de wil en het doorzettingsvermogen om zich vast te bijten in een materie waarvoor interesse is verstaan (Kieboom, 2003).

Mönks (1985) heeft het model van Renzulli uitgebreid met omgevingsfactoren. Zijn conclusie was dat omgevingsfactoren als gezin, school en ontwikkelingsgelijken (peers) ook van invloed zijn op het ontwikkelen van het potentieel dat een hoogbegaafde bezit. Gardner (1983) stelde vast dat er acht verschillende soorten intelligentie zijn, namelijk: linguïstisch, logisch, visueel, lichamelijk, muzikaal, naturalistisch, interpersoonlijk en intrapersonlijk. In het multifactorenmodel van Heller zijn het model van Mönks en Gardner als het ware samengevoegd (Van Gerven & Drent, 2000), waarmee Heller zijn inzichten uitbreidde met enerzijds de kritische levenservaringen en anderzijds de niet-cognitieve persoonlijkheidsfactoren. De definitie van hoogbegaafdheid die Heller hanteert is: "dat hoogbegaafden hun talent niet noodzakelijkerwijs uiten in de vorm van uitzonderlijke prestaties, maar dat zij op grond van hun aanleg en een stimulerende omgeving makkelijker dan gemiddeld begaafde mensen tot die uitzonderlijke prestaties kunnen komen" (Drent & van Gerven, 2002, p. 8).

Heller gaat in zijn model uit van de dynamiek tussen begaafdheidsfactoren, omgevingsfactoren, niet-cognitieve persoonlijkheidsfactoren en prestatie-gebieden (Drent & van Gerven, 2002). Het vernieuwende aan het model van Heller is dat hiermee niet alleen kan worden verklaard waarom succesvolle hoogbegaafden uitzonderlijke prestaties kunnen neerzetten, maar ook waarom andere hoogbegaafden dat dan weer niet realiseren (Kieboom, 2003). Naast cognitieve vermogens, die gemeten kunnen worden, benoemt Kieboom (2003) ook de manier van 'zijn' als medebepalend voor het functioneren van een hoogbegaafde leerling dan wel werknemer. Kieboom omschrijft vier verschillende zijns-kenmerken: perfectionisme, rechtvaardigheid, hypergevoeligheid en een kritische instelling.

Kooijman - van Thiel (2008) ontwikkelde samen met professionals het Delphi-model, om vast te stellen of iemand hoogbegaafd is. Zij ontwikkelden dit model omdat men vond dat de huidige methodes te veel leunden op alleen een hoog IQ. De omschrijving van het model is als volgt: "Een hoogbegaafde is een snelle en slimme denker, die complexe zaken aankan. Autonoom, nieuwsgierig en gedreven van aard. Een sensitief en emotioneel mens, intens levend. Hij of zij schept plezier in creëren" (p.69). Het Delphi model bestaat uit vijf kern elementen: denken (hoogintelligent), voelen (rijk geschakeerd), willen (gedreven en nieuwsgierig), doen (scheppingsgericht) en waarnemen (hoogsensitief). Bij hoogbegaafde mensen zijn al deze elementen veelal sterk aanwezig. Wanneer de elementen in het model uit balans zijn, kunnen hoogbegaafden ook in negatieve zin gekarakteriseerd worden namelijk als iemand die snel een oordeel geeft, eigenwijs is, te emotioneel, te overgevoelig en te veel onnodige dingen doet (Van der Waal, Nauta & Lindhout, 2013).

2.2 Hoogbegaafden en organisaties

Binnen de organisatieleer is er weinig literatuur gepubliceerd over hoogbegaafde werknemers. Corten, Nauta & Ronner (2006) hebben onderzoek gedaan naar hoogbegaafde medewerkers en innovatie en kwamen tot de conclusie dat hoogbegaafden een unieke en substantiële bijdrage kunnen leveren aan innovaties. Volgens de onderzoekers laat een hoogbegaafde werknemer die in balans is namelijk de volgende kenmerken zien: snel van begrip, denkt snel, nieuwsgierig en wil problemen oplossen, creatief, sterk gevoelig en perfectionistisch. Corten et al. (2006, p.5) beschrijven: "Een hoogbegaafde in balans kan dus een originele, creatieve, vitale, en constructieve medewerker zijn. Als een hoogbegaafde echter in een valkuil schiet, leidt dit tot disfunctioneren. Dit is te herkennen aan bijvoorbeeld onderpresteren, depressief worden, overgevoelig zijn, communicatieproblemen op het werk en in relaties."

Volgens Emans, Visscher en Nauta (2017) die onderzoek deden onder hoogbegaafde werklozen toont de praktijk aan dat de werkomgeving ook van invloed is op hoe een hoogbegaafde werknemer

daadwerkelijk functioneert. Nauta en Corten (2002) maakten op basis van praktijkverhalen een tabel waarin de mismatch (op basis van verschillen in interpretatie van het gedrag van de hoogbegaafde) tussen hoogbegaafde werknemers en hun omgeving inzichtelijk wordt.

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

Bron: Nauta en Corten (2002).

Het overzicht in bovenstaande tabel geeft voor zowel de mensen in de omgeving als voor de hoogbegaafde werknemer zelf de mogelijkheid om begrip voor elkaar te krijgen. Dit maakt echter nog niet duidelijk hoe deze mismatches voorkomen kunnen worden. Corten et al. (2006, p.6) beschrijven: “disfunctionerende hoogbegaafden zijn zich vaak niet bewust van de eigen intelligentie, waardoor onkunde van anderen als onwil wordt geïnterpreteerd.” Corten et al. (2006) geven verder aan dat hoogbegaafde werknemers vaak veel te snel gaan. Ze niet bewust zijn van de effecten van hun hoogbegaafdheid op hun omgeving, maar zich anderzijds soms juist te veel aanpassen wat tot ontevredenheid leidt. Onduidelijk is waarom hoogbegaafden zich dan niet bewust zijn van de effecten. Komt dit omdat ze niet beseffen dat ze hoogbegaafd zijn? Of omdat ze niet bewust zijn waarin ze verschillen van hun omgeving? Daarnaast dient er een balans in bewustwording en aanpassing gevonden te worden, omdat te veel aanpassing tot ontevredenheid leidt (Corten et al., 2006).

Reijseger, Peeters en Taris hebben in 2013 en 2014 onderzoek gedaan naar de werkbeleving van hoogbegaafde volwassenen. Uit dit onderzoek is gebleken dat de hoogbegaafde werknemers minder bevlogen en tevreden zijn dan de gemiddelde werknemer en de hoogbegaafde zelfstandige. De onderzoekers geven als suggestie om de hoogbegaafde werknemer meer autonomie te geven (met name op het gebied van taakuitvoeringen), de arbeid passender te laten zijn, en de werknemer meer uitdaging te geven door de werkdruk te verhogen en meer verantwoordelijkheden te geven. Deze

adviezen zijn gericht aan de werkomgeving (leidinggevende of organisatie) die -door gevolg te geven aan deze adviezen- kunnen bijdragen aan een betere aansluiting/fit tussen de hoogbegaafde werknemer en zijn of haar functie.

In het onderzoek dat Emans et al. (2017) onder hoogbegaafde werklozen uitvoerden, kon de conclusie worden getrokken dat de onderzochte hoogbegaafden aangaven dat zij zelf de belangrijkste reden zijn voor hun de werkloze situatie, echter bleek men onvoldoende in staat om de situatie te voorkomen.

Dit schetst de behoefte voor dit onderzoek, namelijk een onderzoek dat zich specifiek toespitst op mogelijke beïnvloeding van het functioneren door de hoogbegaafde werknemer zélf. Afgaande op het advies van Reijseger et al. (2013 & 2014) is het onder andere van belang dat de hoogbegaafde werknemer meer autonomie zou moeten krijgen, met name op het gebied van taakuitvoeringen en dat de arbeid passender moet zijn. Wellicht dat een hoogbegaafde werknemer zelf invloed heeft op het passender laten zijn van zijn functie. Het proactief initiëren van aanpassingen aan de eigen taakuitvoeringen heet job crafting en zal in de volgende paragraaf worden toegelicht.

2.3 Job crafting

Wanneer een hoogbegaafde werknemer een organisatie binnenkomt zal hij of zij een bepaalde functie bekleden. Het proces waarbij de organisatie de functies creëert en hiervoor kandidaten selecteert met de juiste kennis en vaardigheden heet job design (Tims & Bakker, 2010). Naast job design bestaat er ook 'job re-design', dit wordt gezien als een proces waarin de werkgever of leidinggevende besluit veranderingen aan te brengen in de functie, de taken of de rol van de werknemer (Tims & Bakker, 2010). Job crafting echter, is een vorm van proactief gedrag van de werknemer zelf, waarbij de werknemer veranderingen initieert op het gebied van job demands (taakeisen) en job resources (hulpbronnen) (Tims & Bakker, 2010). Het stelt een werknemer in staat om zijn of haar functie zodanig in te richten dat er een 'fit' ontstaat tussen het werk en hun persoonlijke kennis, vaardigheden, voorkeuren en behoeften. Taakeisen kunnen mentaal (werkdruk), emotioneel en fysiek zijn, het zijn kenmerken die energie en/of inspanning kosten (Tims & Bakker, 2010). Onder hulpbronnen worden onder andere sociale ondersteuning, autonomie en feedback verstaan (Bakker & Demerouti, 2007) en kunnen functioneel zijn in het bereiken van onder andere de werkdoelen (Tims & Bakker, 2010). Job Crafting wordt nadrukkelijk geïnitieerd door de werknemer zelf en wijkt hierin af van 'job design' en 'job re-design' (Tims & Bakker, 2010).

Volgens Wrzesniewski & Dutton (2001) ontstaat de behoefte voor job crafting om 3 persoonlijke behoeften. De eerste is dat werknemers graag controle over hun werk willen om vervreemding te

voorkomen (Braverman, 1974). De tweede behoefte is dat werknemers graag een positief zelfbeeld willen in hun eigen ogen (Steele, 1988) en in de ogen van anderen (Baumeister, 1982; Erez & Earley, 1993). De derde behoefte is dat het voorziet in de basisbehoefte van de mens om verbonden te zijn met anderen dat betekenis geeft aan hun leven (Baumeister & Leary, 1995).

Er zijn drie verschillende manieren van job crafting: task crafting, relational crafting en cognitive crafting (Wrzesniewski & Dutton, 2001). Task crafting (Ghitulescu, 2006) betreft alle taak gerelateerde aspecten die op enige manier afwijken van de taken zoals ze door de organisatie waren bedacht en voorgeschreven. Relational crafting kan alle gevallen omvatten waarin de werknemer de kwaliteit en mate van interactie met collega's op het werk bepaalt, of de manier waarop ze vorm geven met wie ze op het werk willen communiceren (Wrzesniewski & Dutton, 2001). Volgens Grant (2007) hebben interpersoonlijke relaties een grote invloed op de mate waarin werknemers hun werk belangrijk en betekenisvol vinden. Zo kunnen werknemers die voldoening halen uit het contact met anderen, dit vaker realiseren op het werk (Tims, Bakker & Derks, 2013). Cognitive crafting verwijst naar hoe iemand zijn of haar functie ziet, bijvoorbeeld als een reeks afzonderlijke delen of als een geïntegreerd geheel (Wrzesniewski & Dutton, 2001). Cognitive crafting is hierdoor geen werkelijke verandering, maar een andere manier van kijken of benadering van de functie. Volgens Tims et al. (2013) sluit de cognitieve dimensie niet aan bij het proactieve element van job crafting, omdat het met name gaat om het reactief aanpassen van de gedachten over de functie en niet om het proactief aanpassen van de werkzaamheden.

Eerdere studies hebben aangetoond dat werknemers met een proactieve persoonlijkheid vaker hun taakeisen en hulpbronnen verhogen dan werknemers die dit persoonlijkheidskenmerk in mindere mate bezitten (Tims, et al., 2013). Hoogbegaafden zijn gedreven van aard (Kooijman – van Thiel, 2008) en zouden deze proactieve persoonlijkheid kunnen bezitten. Het verhogen van de taakeisen en hulpbronnen leidde volgens Tims et al. (2013) tot meer bevlogenheid en werktevredenheid onder deze werknemers. Bevlogenheid en werktevredenheid is juist datgene dat volgens Reijseger et al. (2013 & 2014) onder hoogbegaafde werknemers minder werd waargenomen dan bij overige werknemers en hoogbegaafde zelfstandigen. Om de bevlogenheid en werktevredenheid te vergroten adviseren Reijseger et al. (2013 & 2014) onder andere om de arbeid passender te laten zijn. In dit onderzoek zal er onderzocht worden of en hoe de hoogbegaafde werknemer hierin een rol in kan vervullen.

3. METHODOLOGIE

In dit hoofdstuk wordt de onderzoeksmethode toegelicht. Allereerst wordt de onderzoeksaanpak beschreven, vervolgens wordt toegelicht hoe de data is verzameld en tot slot hoe deze is geanalyseerd.

3.1 Onderzoeksfilosofie en aanpak

Ik geloof dat de manier waarop de werkelijkheid aan ons verschijnt niet is gebaseerd op theoretische overtuigingen, maar wordt vormgegeven door de normen en waarden die gelden in de maatschappij. Dit is een sociaal-constructionistische kijk op de werkelijkheid. Eriksson & Kovalainen (2015) beschrijven het als volgt: “de toegang tot de dynamische, veranderende en individueel geconstrueerde werkelijkheid is er alleen door sociale constructies zoals taal en gedeelde betekenissen” (p. 21). Dit houdt in dat niet alleen de inhoud van de theorie zelf, maar ook de manier waarop de inhoud is ontstaan van belang is. Gioia, Corley, & Hamilton (2012) voegen hier aan toe, dat ze veronderstellen dat de mensen die hun organisationele realiteiten construeren ‘deskundige agenten’ zijn die weten wat ze proberen te doen en hun gedachten, intenties en acties kunnen uitleggen. Gioia et al. (2012): “De consequentie van deze laatste veronderstelling is dat het uitvoeren van het onderzoek diepgaand zal zijn. Het gaat in de eerste plaats om de interpretatie van de informanten, dat ons als onderzoekers eerst in de rol als veredelde verslaglegger zet, waarbij het onze belangrijkste taak is om een adequaat beeld van de ervaring van de informant vast te leggen” (p. 17).

Er is weinig literatuur gepubliceerd over hoogbegaafde werknemers en voor zover mij bekend niet over de invloed die een hoogbegaafde werknemer heeft om zijn of haar functioneren zelf te beïnvloeden. Om deze reden is dit onderzoek kwalitatief en inductief van aard (Edmondson & Mcmanus, 2007). Op basis van grounded theory is de verkregen data vergeleken met bestaande theorie en draagt het bij aan het vormen van nieuwe theorieën (Glaser & Strauss, 1967). In het voorgaande hoofdstuk is er gestart met een literatuurstudie over het onderwerp hoogbegaafdheid en job crafting. Na deze literatuurstudie is er gestart met het verzamelen van de data.

3.2 Data verzameling

De informanten zijn geworven door middel van een oproep op de website van het Instituut Hoogbegaafdheid Volwassenen (IHBV) en door middel van een mailing aan leden van Vereniging Mensa Nederland. Het IHBV is een kennis-, project- en netwerkorganisatie. De vrijwilligers die hiervoor werken zetten zich in om het leefklimaat van hoogbegaafde volwassenen trachten te verbeteren. Vereniging Mensa Nederland is een vereniging voor hoogbegaafden waar

hoogbegaafden elkaar kunnen ontmoeten en meer kunnen leren over het hebben van een hoog IQ. De geplaatste oproep is te zien in bijlage I.

Er is op meerdere manieren data verzameld. Er is gestart met een focusgroep. Vervolgens zijn er bij 15 informanten interviews afgenomen. Alle 15 informanten hebben vervolgens een korte vragenlijst ingevuld. Met deze vragenlijst werd getracht te achterhalen of de informanten zich herkenden in de zijnskenmerken van hoogbegaafdheid (Kieboom, 2003). Deze informatie kan relevant zijn, bijvoorbeeld wanneer de genoemde kenmerken niet uit de interviews naar boven komen, maar mogelijk wel van belang kunnen zijn om antwoord te kunnen geven op de hoofdvraag. De vragenlijst en het resultaat ervan is te zien in bijlage II.

Focusgroep

Een focusgroep kan in een onderzoek worden gebruikt om empirische gegevens als standpunten, overtuigingen, ervaringen van- en de interacties tussen informanten te verzamelen (Eriksson & Kovalainen, 2015; Edmunds, 2000). Door de interactie die er tussen de informanten ontstaat kan er dieper op de materie worden ingegaan. Het bestuderen van de interactie tussen de informanten geeft inzicht in hoe de informanten worden beïnvloed door inzichten van andere informanten (Stewart & Shamdasani, 2014). Daarnaast geeft het de onderzoeker de mogelijkheid om te ontdekken waarom informanten bepaalde kwesties interessant vinden en wat ze er interessant aan vinden. Op deze manier kan het onderscheid duidelijk worden tussen wát een informant zegt en waarom deze het zegt (Eriksson & Kovalainen, 2015). Omdat er nog weinig literatuur is gepubliceerd over hoogbegaafde werknemers is dit een geëigende methode om (nieuwe) data te verzamelen.

Het verzamelen van de data is gestart door gebruik te maken van een focusgroep met 5 informanten. De data van de focusgroep is getranscribeerd en geanalyseerd. Uit deze analyse kwamen thema's naar voren die een leidraad hebben gevormd voor het interviewprotocol dat is gebruikt bij de semigestructureerde interviews. De thema's die naar voren kwamen hadden in grote lijnen betrekking op wat het inhoudt om hoogbegaafd te zijn en wat voor invloed 'hoogbegaafd zijn' heeft op de behoeften van de hoogbegaafde werknemer als het gaat om de invulling van de werkzaamheden en de samenwerking met collega's. Door gebruik te maken van semigestructureerde interviews is er voor gezorgd dat de vragen en de onderwerpen voor alle informanten ongeveer hetzelfde waren, echter heeft de onderzoeker de mogelijkheid om dieper op een onderwerp in te gaan op het moment dat dit relevant kan zijn voor het onderzoek. Het interviewprotocol en een overzicht van de karakteristieken van de interviews is te zien in bijlage III.

Interviews

Er zijn in totaal 15 interviews afgenomen. De data van 1 interview (informant 3) is echter niet gebruikt, omdat na afloop bleek dat de informant geen bewijs van een officiële psychometrie test of een lidmaatschap van Vereniging Mens Nederland kon overleggen.

Door gebruik te maken van een interview protocol is er getracht zoveel mogelijk nieuwe informatie te vergaren en te voorkomen dat er bestaande concepten zouden worden getoetst. De semigestructureerde interviews zijn thematisch opgebouwd, waarbij er gedurende het interview de vrijheid was om af te wijken indien de onderzoeker dacht dat dit bij zou dragen aan het verkrijgen van nieuwe inzichten.

Na afloop van elk interview hebben de informanten een korte vragenlijst ingevuld met enkele algemene vragen en vragen over eventuele herkenning in de 'zijns-kenmerken' (Kieboom, 2003).

Informanten

De informanten zijn geselecteerd op een IQ van 130 of hoger (2% van de bevolking) voor een officiële psychometrie test. Hoogbegaafdheid kan namelijk formeel worden vastgesteld met een valide IQ-test (Corten, Nauta & Ronner, 2006). Vereniging Mensa Nederland hanteert een IQ van minimaal 131 (2019) als voorwaarde voor het lidmaatschap. Daarnaast zijn er informanten, niet-leden van Mensa, die de uitslag van een officiële psychometrie test hebben kunnen overleggen, waar op staat dat het IQ 130 of hoger is, opgenomen. Voor alle informanten is als voorwaarde gesteld dat de persoon in dienst is als werknemer of dit tenminste in de afgelopen 6 maanden is geweest.

Hieronder volgt een overzicht met statistieken over de informanten.

Man (10 / 71%)			Vrouw (4 / 29%)		
Gemiddelde leeftijd 45,2	Hoogstvoltooide opleiding VWO 1 HBO 5 WO 4	Contract Fulltime 6 Parttime 4	Gemiddelde leeftijd 51,5	Hoogstvoltooide opleiding HBO 3 WO 1	Contract Fulltime 1 Parttime 3

Ethische discussie

De informanten hebben volledige informatie verkregen over het doel van dit onderzoek. Zowel de focusgroep als de interviews zijn opgenomen op een voicerecorder. Hier heeft elke informant mee ingestemd. Hen is verteld dat de informatie anoniem zal worden gebruikt en dat de informatie

gelezen zal worden door de interviewer en twee docenten aan de Erasmus Universiteit te Rotterdam. De informanten hebben hiervoor een formulier ter toestemming ondertekend.

3.3 Data-analyse

Alle interviews zijn letterlijk getranscribeerd. Na het uitwerken van de interviews is de data open gecodeerd. Open coderen houdt in dat er quotes van de informanten geselecteerd zijn, die relevant zijn voor het beantwoorden van de onderzoeksvraag of extra relevante informatie opleverden. Deze quotes zijn gelabeld (gecodeerd) en er is vervolgens betekenis aan gegeven (1st order concepts) (Strauss & Corbin, 1998), met zo min mogelijk interpretatie van de onderzoeker. Door open te coderen kan er worden getracht om verschillende categorieën te creëren (Gioia, Corley & Hamilton, 2012). Dit proces heeft zich herhaald om tot verfijning van de codes te komen. Uiteindelijk heeft het geleid tot 37 verschillende categorieën.

Na het open coderen is de data axiaal gecodeerd, ofwel thematisch geanalyseerd (2nd order themes). De data is geanalyseerd en voor het eerst geïnterpreteerd door de onderzoeker. Vervolgens is er getracht verbanden te vinden tussen de verschillende categorieën. “In deze analyse bevinden we ons nu stevig in het theoretische domein en vragen we ons af of de opkomende thema’s, thema’s kunnen zijn die ons kunnen helpen de fenomenen die we zien te beschrijven en te verklaren” (Gioia et al., 2012, p.20). Voor organisatiestudie is het belangrijk om deze thema’s of concepten te ontdekken, omdat ze kunnen bijdragen aan het vormen van nieuwe theorieën (Gioia et al., 2012). Dit proces heeft zich een aantal malen herhaald om tot logische verbindingen te komen en om de theoretische bruikbaarheid er van te toetsen. In totaal zijn er 9 thema’s gevonden.

Deze thema’s zijn door middel van een analyse geclusterd naar selectieve codes (aggregate dimensions) en deze selectieve codes zijn vergeleken met de bestaande theorieën, waarvan de uitkomsten te vinden zijn in hoofdstuk 5: Discussie en Conclusie.

Op de volgende pagina is de analyse schematisch weergegeven.

Schema data analyse

Aggregate dimension	Axiaal coderen	Open coderen	
Kenmerken van hoogbegaafdheid (100**)	Snel schakelen (23)	Snel doorzien van structuren en verbanden	12
		Sneller redeneren dan collega's	4
		Prettig om snel te kunnen schakelen	3
		Teleurstellend dat collega's minder snel schakelen	4
	Creatief / probleemoplossend vermogen (12)	Creatief in het bedenken van nieuwe oplossingen	7
		Goed in het verbeteren van processen	2
		Collega's zien dat ik oplossend vermogen heb	2
		Collega's omarmen snelle oplossingen niet direct	1
	Hooggevoeligheid (17**)	Goed in aanvoelen of mensen eerlijk zijn	1
		<i>Ik heb intense indrukken en waarnemingen</i>	9*
		<i>Ik ervaar grote emotionele intensiteit</i>	7*
	Perfectionisme en kritische instelling (48**)	Ik ben perfectionistisch	3
		Ik ben kritisch	2
		Zelfreflectie helpt me het de volgende keer beter te doen	4
		<i>De lat ligt zeer hoog</i>	11*
		<i>Ik heb last van faalangst</i>	3*
		<i>Ik heb een hoge mate van zelfreflectie</i>	12*
		<i>Ik maak onderscheid tussen vorm en inhoud</i>	13*
Autonomie (34)	Autonomie in invulling werkzaamheden (12)	Ruimte voor invulling binnen opdrachten	2
		Ruimte om eigen opdrachten te kiezen	5
		Eigen werkzaamheden bepalen	5
	Autonomie in tijdsindeling (15)	Privézaken onder werktijd	2
		Geen vaste werktijden	10
		Bepalen van eigen agenda	3
	Autonomie in teamsamenstelling (7)	Ruimte om taken met collega's op te pakken	1
		Ruimte om eigen collega's te kiezen	3
		Ruimte om eigen team samen te stellen	3
Job craften (40)	Aanpassen werkzaamheden (30)	Besef te hard te gaan	4
		Geleerd om geduld te hebben	7
		Bewust temporiseren voor collega's	7
		Verwachting van collega's temperen	2
		Goede communicatie is belangrijk voor een goede samenwerking	2
		Aandacht voor groep- en teambuilding	4
		Creëren van een vertrouwensband	4
	Functie behoeften (10)	Waarde toevoegen creëert zelfverzekerdheid	2
		Zinvolwerk is belangrijk	3
		Belangrijk dat collega's het naar hun zin hebben	5

*Aantal malen dat er in de vragenlijst een 4 (heel vaak) of een 5 (altijd) werd ingevuld, op de vraag in welke mate men zich herkent.

** Aantal inclusief antwoorden op vragenlijst

4. RESULTATEN

In dit hoofdstuk staan de resultaten beschreven die volgen uit het onderzoek dat is gehouden onder 14 informanten. Enerzijds door het houden van interviews en anderzijds door het laten invullen van een korte vragenlijst na afloop van elk interview.

De opbouw is als volgt. In het eerste deel staat de zelf-perceptie van de informant beschreven. Er staat beschreven in welke kenmerken van hoogbegaafdheid de informanten zich herkennen. Daarna volgt een overzicht van de vrijheden (autonomie) die de informanten hebben. Dit wordt vervolgd met een overzicht van aanpassingen die ze doen in hun werkzaamheden. Het hoofdstuk wordt afgesloten met de behoeften die de informanten hebben in hun functie.

4.1 Kenmerken van hoogbegaafdheid

Aan de informanten is zowel tijdens het interview als na afloop per vragenlijst de vraag gesteld in welke kenmerken van hoogbegaafdheid ze zich herkenden en hoe ze dit terug zien komen in het dagelijks functioneren al dan niet in interactie met collega's.

De volgende kenmerken werden hierbij genoemd: 'snel schakelen, 'creatief in het oplossen van problemen', hooggevoeligheid, perfectionisme en een kritische instelling.

Snel schakelen

Een van de genoemde kenmerken van hoogbegaafdheid waar de informanten zich in herkennen is het snel kunnen doorzien van verbanden en structuren. Informanten gaven aan dat ze dingen snel doorzien en op die manier snel tot een conclusie komen, iets dat ze leuk vinden. Informanten zeggen hierover:

Informant 4: "Ja, ik zie heel snel dingen. Ik heb heel snel dingen door. Ik snap heel snel dingen. Ik zie heel snel een link tussen bepaalde zaken. Dat pas je toe, dat gaat automatisch."

Informant 5: "Mijn kracht zit 'm in het heel snel kunnen schakelen van heel groot en heel klein en dan verschillende onderwerpen die je verbinden kan. Dat kan ik en dat vind ik ook heel leuk."

De informanten geven nadrukkelijk aan dat ze niet alleen snel zijn in het logisch beredeneren, het doorzien van verbanden, maar ook dat ze hierin sneller zijn dan hun collega's.

Informant 10: "Gewoon het logisch redeneren van A naar B naar C en dat je daar sterker en sneller in bent dan veel collega's. Ja dat, dat merk je heel duidelijk vind ik."

Informanten geven aan het enerzijds leuk te vinden om snel te verbanden te kunnen zien, maar het minder prettig te vinden dat collega's het tempo niet altijd kunnen volgen. Zo geeft één van de

informanten aan dat de teleurstelling en blijdschap elkaar afwisselen op het moment dat een collega na een half jaar ook eindelijk doorheeft wat de informant al had voorspeld dat er zou gaan gebeuren:

Informant 5: “Ik snap waarom ik bij mijn vorige werkgever echt hele moeilijke periodes heb gehad. In die periode en in andere momenten in mijn werkende leven. En dat is dit. Dat is dit geweest, mijn ongeduld. Je ziet waar ergens iets heen gaat. En vooral ook. Hè, de teleurstelling en de blijdschap wisselen elkaar af op het moment dat het zover is dat het gaat zoals jij voorspeld hebt dat het gaat. Een half jaar later iemand met een briljant idee komt: nou eigenlijk zouden we het zo moeten doen, ik denk ja, joh hee.. En ergens wordt je er blij van dat men ook eindelijk op het punt is dat ze ook zo ver zijn. En anders uit word ik er verdrietig van, dan denk ik Jezus kom op jongens. Dat had anders gekund. En ik merk dat ik dat heel lastig vind, vind ik erg lastig. Mensen die je gewoon niet kunnen volgen.”

Uit bovenstaande kan worden opgemaakt dat de informanten in dit onderzoek herkennen dat ze snel verbanden leggen en structuren doorzien, snel kunnen schakelen als het ware. Daarnaast geven ze aan dat ze hierin sneller zijn dan hun collega's. Het snel kunnen schakelen wordt enerzijds als prettig ervaren, echter dat collega's niet altijd even snel zijn wordt als minder prettig ervaren.

Creatief / probleem oplossend vermogen

De informanten gaven ook aan dat ze creatief zijn. Met name creatief in het bedenken van oplossingen. Zo gaven informanten aan dat ze heel snel oplossingen kunnen bedenken:

Informant 2: “Ik kan heel snel schakelen heel veel fantasie in nieuwe oplossingen bedenken die niet standaard zijn.”

Informant 14: “Ja ik ben ik ben heel goed in het verbeteren van processen.... Ik kan heel veel creatieve ideeën bedenken. Ook wel snel oplossingen.”

Naast dat de informanten zichzelf herkennen in het hebben van creatieve oplossingen, wordt dit ook herkend door collega's. Een voorbeeld hiervan wordt weergegeven in onderstaande quote:

Informant 13: “Ik herken me in het hebben van creatieve oplossingen, dus ook wel in creativiteit. Maar het is ook, we hebben bij defensie echt wel een aantal hele magere jaren gehad. En dan, ondanks dat je eigenlijk de middelen niet meer hebt, dat ik altijd wel mogelijkheden zie dat het wel kan. Dat mijn omgeving dan ziet van oké: je ziet altijd kansen en mogelijkheden om het toch mogelijk te maken, omdat ik heel snel verbanden leg.”

Het creatief zijn in het bedenken van oplossingen kan worden herkend door collega's, echter wil dat niet zeggen dat het idee direct wordt omarmd door collega's. Zo bewijst een informant met onderstaand voorbeeld:

Informant 5: "Voor mij is 1 oplossing niet altijd dé oplossing. Er zijn veel meer mogelijkheden. En dat kan op hele creatieve onorthodoxe manieren zijn en dat doe ik soms ook. Dat is in de manier van denken merk ik dat dat zo is, maar ook gewoon manieren van doen. Andere manieren van processen inrichten. Andere materialen gebruiken soms letterlijk andere materialen gebruiken. Gewoon andere dingen doen. Ik heb hier voorgesteld, om een mooi voorbeeld te geven. Soms moet je wel eens wat losscheuren en zo dat de verhoudingen tussen vakbonden en de werkgevers zijn niet altijd even goed. En ja dan moeten we eens een keer een hapje met mekaar uit eten. Ik zeg, ja dat is prima. maar dat gaat toch allemaal niet helpen. Hè, zo doet men dat, hè formeel. Ik zeg: "nee weet je wat wij gaan doen? In het najaar gaan we een voetbaltoernooi organiseren. En dan gaan we mekaar flink uitlopen jouwen. En we vegen die hele vakbond met 3-0 van de mat, of zij ons, dat maakt me niet uit. Maar dan krijg je iets anders." Nou dan moet ik echt met water door de zee om dat soort dingen te doen, hè. We gaan toch niet voetballen? Nou dat gaan we wel. We gaan het totaal iets anders doen. Nou dat past niet in het plaatje. Dat soort dingen dat eh, nou ja dat zijn van die voorbeelden..".

Uit de informatie die werd verkregen uit de interviews blijkt dat de informanten zich herkenden in het hebben van creatieve oplossingen. Dit werd ook herkend door collega's. Soms werd de informant er om geroemd, echter kan het ook tot onbegrip bij collega's leiden wanneer de oplossing iets te orthodox lijkt.

Hooggevoeligheid

Uit de antwoorden die werden gegeven op de vragen die na afloop van een interview schriftelijk werden gesteld, kwam naar voren dat de informanten zich meer dan gemiddeld herkenden in het ervaren van grote emotionele intensiteit en het hebben van intense indrukken en waarnemingen. Beide zijn onderdeel van het onderwerp hooggevoeligheid. In de interviews zelf is dit onderwerp bijna niet ter sprake gekomen. Eén informant gaf aan heel sterk aan te voelen of mensen eerlijk zijn en dat dit een belangrijke waarde voor hem is.

Informant 8: "Het gaat mij er vooral om of mensen eerlijk zijn, dat voel ik heel sterk, of mensen eerlijk zijn. Eerlijkheid, dat is wel een belangrijke waarde voor me."... "En omdat ik dat heel sterk voel als mensen niet eerlijk zijn, dus mensen die bijvoorbeeld geen open agenda hebben, dan kan ik dat heel snel benoemen en dan wordt het voor zo'n persoon wel moeilijk."

Door de antwoorden die gegeven zijn op de vragenlijst is duidelijk geworden dat de informanten zich wel degelijk herkennen in het kenmerk hooggevoeligheid, alleen is dit tijdens de interviews niet als zodanig naar voren gekomen.

Perfectionisme en kritische instelling

De laatste twee kenmerken van hoogbegaafdheid die in dit onderzoek duidelijk naar voren kwamen zijn perfectionisme en het hebben van een kritische instelling. Met name het heel hoog leggen van de lat werd door bijna al de informanten met 'heel vaak' of 'altijd' beantwoord in de vragenlijst. Uit de interviews bleek ook dat perfectionisme werd herken door de informanten.

Informant 5: "Ik wil het heel graag altijd helemaal perfect en goed doen. Een soort perfectionisme zit daar in, dat komt daar vandaan."

In lijn met perfectionisme is dat de informanten zich herkenden in het hebben van een kritische instelling. Uit de antwoorden in de vragenlijst kwam duidelijk naar voren dat vrijwel alle informanten zich herkenden in het hebben van een hoge mate van zelfreflectie.

Ook uit de interviews kwam dit naar voren. Zo gaf een informant aan dat wanneer hij zelf een fout maakt dat hij het zichzelf dubbel zo zwaar aanrekent:

Informant 11: "Ik weet wel voor mezelf dat als ik, als ik een keer een fout maak, dat ik het me dubbel kwalijk neem."

Een andere informant gaf aan dat de zelfreflectie hem helpt om te leren dingen anders te doen, wanneer het eerder niet lukte.

Informant 9: "En daar krijg je heel veel zelfreflectie van. En dan leer je ook om -als iets niet lukt- je af te vragen wat je zelf anders had kunnen doen."

Bovenstaande geeft aan dat de informanten zich bewust zijn dat ze een perfectionistische instelling hebben. Daarnaast hebben ze ook een kritische instelling. Ze geven aan een hoge mate van zelfreflectie te bezitten. Dit helpt hen om te leren zaken voortaan anders aan te pakken, wanneer het niet direct lukt.

4.2 Autonomie

Uit het onderzoek kwam naar voren dat de informanten de nodige vrijheden ervaren als het gaat om hoe ze hun werkzaamheden invullen, hoe ze hun tijd indelen of bijvoorbeeld om keuzes met wie ze werken. Deze vrijheden heten: autonomie.

Autonomie in invulling werkzaamheden

De vrijheden waar de informanten over spreken zijn uiteenlopend. Zo is er voor sommige informanten bijvoorbeeld de vrijheid om zelf invulling te mogen geven aan de manier waarop ze een opdracht uitwerken en uit onderstaande quote blijkt dat de informant dit ook prettig vindt:

Informant 14: “Soms krijg ik een opdracht waar ik zelf invulling aan mag geven. Dat vind ik prettig.”

Naast de vrijheid in het invullen van een opdracht, zijn er ook informanten die zelfs de vrijheid hebben om te mogen kiezen of ze bepaalde opdrachten of werkzaamheden überhaupt uit willen voeren.

Informant 8: “Ja ik heb in ieder geval de mogelijkheid om een ander project te gaan doen op het moment dat ik zeg: ik wil dat niet meer. Ik heb mijn eigen projecten en dat zijn allemaal m’n eigen kindjes zeg maar.”

Autonomie in tijdsindeling

Naast de vrijheid die informanten ervaren om hun eigen werkzaamheden in te richten, geven ze aan ook de vrijheid te ervaren om hun eigen tijd in te delen. Zo geeft een informant aan onder werktijd ook privé zaken te (kunnen) regelen.

Informant 8: “Ik ben altijd druk bezig, ook privé dingen. Ik doe alles. En ik ben altijd wel druk bezig, niet altijd met het werk en. Ja maar ja ze hebben wel, ze zien wel dat ik alles onder controle heb.”

Informanten geven ook aan dat ze niet geloven in vaste werktijden, maar dat ze juist de vrijheid willen en nodig hebben om een bepaalde ontspannenheid te houden.

Informant 1: “Kijk, daarom vind ik, ik geloof nooit zo in werktijden. Althans, ja kijk, ik probeer natuurlijk wel ’s ochtends wat meer ingewikkelde zaken te doen, weet je wel, of wat dan ook. Maar ik denk dat het voor mij juist heel essentieel is dat ik een bepaalde ontspannenheid behoud waardoor ik zeg maar mijn hoofd draaiende kan houden.”

Ze geven aan dat wanneer ze een aantal uren hebben gewerkt, of wanneer ze merken dat er niks meer uit hun handen komt, dat ze dan beter naar huis kunnen gaan om te voorkomen dat ze chagrijnig worden.

Informant 2: “Nou, wat ik steeds meer merk, ook aan mezelf dat ik, als ik vijf of zes uur inhoudelijk werk heb gedaan, dan ben ik echt klaar voor de dag. Dan blijft het bij mij toch altijd doorrommelen. En daar word ik juist heel erg chagrijnig van.”

Daar tegenover staat ook dat wanneer ze op een vrije dag tot nieuwe inzichten komen, dat ze dan aan het werk gaan. Zo geeft een informant het volgende aan:

Informant 9: "Als ik op een middag een ontzettende dip heb en d'r komt echt niks uit m'n handen, dan ga ik naar huis, dan blijf ik hier niet zitten en een beetje voor me uit zitten staren. En hetzelfde geldt als ik op zondagmiddag opeens een ingeving of een idee krijg, dan ga ik dat uit zitten werken. Dus op die manier houdt dat zich in balans."

Informant 9: "Ik heb een contract dat heel veel vrijheid biedt. Een functiecontract. Waarin bijvoorbeeld niet vaststaat dat je vakantiedagen hebt. Om een voorbeeld te noemen, waardoor je redelijk vrij bent."

Uiteindelijk gaat het erom dat het werk dat gedaan moet worden gedaan wordt. En waar, hoe en op welk moment dat wordt uitgevoerd, dat maakt niet uit. Dat wordt als 'fantastisch' ervaren.

Informant 14: "Ik kan niet van 9 tot 5 achter een bureau zitten. Ik word er echt helemaal gillend gek. Ik bepaal mijn eigen agenda."

Informant 14: "Mijn baas vindt het prima. Als ik doe wat ik moet doen. En het maakt hem niet uit waar, hoe, wanneer? Of met wie. Het gaat er gewoon om dat ik de dingen oplever die ik beloofd heb. En ja dat is fantastisch vind ik."

Autonomie in keuze met wie samen te werken

Naast de vrijheid om werkzaamheden uit te voeren en op welk moment dit gebeurt, geven de informanten ook aan dat ze de vrijheid ervaren om te bepalen met wie ze een bepaalde taak uitvoeren.

Informant 2: "Binnen dit team krijg je ook de ruimte om te zeggen: joh, zullen we dit dan even met z'n tweeën doen, kom een keertje mee kijken hoe ik het doe of als zij een vraag hebben van zal ik een keer komen meekijken."

Behalve de vrijheid om te kiezen met welke collega een taak wordt uitgevoerd, wordt door meerdere informanten aangegeven dat ze de vrijheid hebben en hebben gehad om hun eigen team samen te stellen.

Informant 15: "Ik hoef daar niet meer zo over te onderhandelen en kan inderdaad gewoon zeggen: ik wil dit of dat of die collega erbij."

Informant 5: "Voor een groot deel heb ik zelf invulling kunnen geven aan mijn functie. Ik wil een team om mij heen die me kan ondersteunen."

Informant 8: “En ik heb zelf een hele grote invloed op welke mensen er ingehuurd gaan worden en welke zaken er überhaupt gedaan moeten worden. Dus daar kan ik veel meer mijn ei in kwijt.”

Informant 9: “Ik heb zelf inspraak in de mensen die in het team zitten. Ik mag ze zelf aannemen en eventueel loslaten.”

De informanten geven ook aan dat het hebben van vrijheid om eigen collega's en opdrachten te kiezen daadwerkelijk werkt. Zo blijkt uit onderstaande reactie van een informant:

Informant 2: “En ik heb zelf invloed gehad op het kiezen van mijn collega's, waaronder die vriendin van mij, maar ook andere mensen. En... ja ook in wat voor behandelingen we gaan doen. En ik mocht zelf uitkiezen met welke patiënten ik aan de slag ging. En heb kunnen laten zien. Wat ik doe dat werkt.”

Uit de reacties van de informanten blijkt dat er de nodige autonomie (vrijheid) wordt ervaren als het gaat om invloed op het invullen van de eigen werkzaamheden, op het indelen van de werktijden, maar ook op de keuze met wie ze samenwerken. De vrijheid in het aanpassen van werkzaamheden varieert van invulling geven aan een opdracht tot het kiezen van complete opdrachten. Verder valt op dat er de nodige vrijheid wordt ervaren als het gaat om het indelen van de eigen werktijden. Het belangrijkste is dat het werk dat moet worden uitgevoerd ook daadwerkelijk wordt uitgevoerd. En waar, hoe of wanneer, dat is niet (altijd) van belang. Tot slot geven de informanten aan dat ze de vrijheid hebben om te kiezen met wie ze samenwerken. Dit varieert van de keuze om een opdracht met iemand uit te voeren tot het samenstellen van het gehele team.

Uit dit onderzoek is niet duidelijk geworden of de autonomie slechts wordt ervaren, of dat de autonomie ook daadwerkelijk is verkregen vanuit de werkgever. Daarnaast is onduidelijk of de informanten dan ook zelf een actieve bijdrage hebben gehad in het verkrijgen ervan.

4.3 Het aanpassen van werkzaamheden

In de paragraaf over autonomie wordt beschreven hoe informanten aangeven de vrijheid te hebben om hun werkzaamheden en werktijden in te delen, en de vrijheid hebben om te kiezen met wie ze samenwerken. In deze paragraaf wordt uitgelegd hoe de informanten hun werkzaamheden of interactie met collega's daadwerkelijk aanpassen.

Temporiseren

In de paragraaf over de kenmerken van hoogbegaafdheid waar de informanten zich in herkenden, werd duidelijk dat de informanten herkenden soms sneller te schakelen dan hun collega's. Het snel kunnen schakelen is soms prettig en soms minder prettig. Het besef sneller te schakelen dan

collega's draagt er bijvoorbeeld aan bij dat de informanten doorhebben waar een conflict door heeft kunnen ontstaan:

Informant 2: "Het heeft me wel heel erg geholpen en ook als ik conflicten had op m'n werk of zo. Of dat het in vergaderingen moeilijk was dat ik heel vaak dat ik dacht: wacht even ik ga te hard. Het tempo gaat te snel."

Informanten geven aan dat ze geleerd hebben om geduld te hebben en dat het belangrijk is om te accepteren dat niet iedereen even snel is.

Informant 5: "Nu zeker, nu ik weet wat hoogbegaafdheid inhoudt, zeker nu ik terug kan reflecteren naar het verleden allemaal. Ik heb heel wat conflicten gehad met leidinggevenden en als ik terugkijk ging het allemaal daarover. En ik heb nu geleerd om geduld te hebben even op m'n tong te bijten, even op m'n handen te zitten en te denken: oké, dan nu maar even niet."

Informant 6: "...maar dan moet je dus inhouden, want ik bedoel het is belangrijk om te accepteren dat niet iedereen zo snel is als jij. Je moet anderen ook gewoon de kans geven dus. Dat is voor mij wel veel duidelijker geworden. Eerst was ik altijd gewoon ongeduldig en dan dramde ik gewoon door."

Voor de collega is het soms ook prettiger om wat meer geduld op te brengen, zo geeft de volgende informant aan:

Informant 6: "Kijk eerst had ik dat helemaal niet door dat dat voor de ander misschien wel heel vervelend zou zijn als ik zo ongeduldig zou zijn. Dus dat maakt het nu sowieso wel makkelijker dat ik denk van oké ik moet gewoon even mensen laten praten en even rustig afwachten hoe het verloop van het gesprek gaat. En kijken waar ze uitkomen."

De informanten geven aan dat waar ze zelf snel stappen kunnen zetten, ze dit bewust langzamer doen om hun collega's mee te nemen in het (denk)proces om zo gezamenlijk te komen tot een einddoel:

Informant 9: "...want dat merk je wel dat het vaak, dat ik in m'n werk heel erg geleerd heb, om heel langzaam te gaan in uitleg. Waar ik, als ik zelf iets uit moet leggen, misschien in 3 stappen naar het doel ga, zal ik op m'n werk dat altijd in tien stappen doen."

Informant 5: "Dat is wel het belangrijkste wat ik wat ik heb gedaan en wat ik ook wel geleerd heb is de snelheid van denken die je soms hebt, te temporiseren. Het is inderdaad ook... Het klinkt heel lullig wat ik zeg, maar ook je collega's of je gesprekspartners wat meer stap voor stap mee te nemen waar

je naartoe wil. Niet meteen naar het einddoel, want voor jou is dat klip en klaar dat dat zo gaat hè, niet meteen naar het einddoel, maar echt meenemen en ze af en toe eens helpen."

Informant 5: "Dit doe ik door de vraag te stellen van goh visualiseer gewoon, waar willen we uiteindelijk heen? Wat willen we bereiken? Veel meer vanuit de bedoeling hè, dus ik vind de oplossing is nooit, vind ik nooit zo boeiend. Wat ik veel boeiender vind, is welk probleem lossen we op? En welk oplossing past daar bij? Dat weet ik niet, maar als ie maar werkt."

Om te weten waar de collega zit in het denkproces, wordt er heel bewust getracht uit te vinden waar in het denkproces de collega zit, zodat de informant het tempo hierop kan aanpassen:

Informant 12: "Dan probeer ik er toch altijd heel langzaam uit te trekken waar die andere ongeveer staat, dus dat zeg maar op tafel te krijgen en dan vervolgens datgene wat ik kwijt wil ja inderdaad op het tempo dat dan geëigend is voor die ander over te brengen. Daar ben ik dan heel bewust mee bezig. Of bewust, het gaat wel min of meer vanzelf, maar het is wel iets waarvan ik echt weet dat ik het moet doen."

Behalve het trachten uit te vinden waar een collega in het denkproces zit, kiezen de informanten er soms ook voor om bewust al wat ideeën te droppen, in de wetenschap dat collega's soms wat meer tijd nodig hebben voordat het idee landt. Zo geeft ook de volgende informant aan:

Informant 7: "En toen zijn we dat project opgestart, ja maar dat zat al wel een tijdje te sudderen in m'n hoofd, maar dan op een gegeven moment komt dat eruit en dan dat heeft even tijd nodig. En dat heeft ook tijd nodig bij anderen. Want wat ik dan vaak merk is dat ik druppeltjes of halve ideetjes hier en daar drop... dan op een gegeven moment dan komt dat makkelijker aan, en dan landt het ook beter."

Verwachtingen van collega's temperen

De informanten gaven aan dat ze zich herkennen in het hebben van een perfectionistische en kritische instelling, echter blijken ze zich ook bewust dat ze dit niet van hun collega's mogen verwachten en er beter voor kunnen kiezen tijd en aandacht aan de collega te besteden.

Informant 5: "Een soort perfectionisme zit daar in, dat komt daar vandaan.... daar moet ik mezelf ook voor wapenen, je kunt van mensen niet altijd verwachten dat ze op dezelfde manier kijken naar waar je mee bezig bent."

Informant 15: "Ja, maar ook dat je verwacht van iemand van ja dat is toch normaal, dat is toch logisch? En dat is helemaal niet zo, dus dat ligt op zo'n moment aan mij. En sowieso heeft het

natuurlijk geen zin om je druk te maken. Dus tegenwoordig... ik heb vanmiddag anderhalf uur lang aan een collega uit zitten leggen wat ik bedoel. Ik heb die kerel regelmatig nodig. Hij gaat een aantal dingen doen waar ik mee te maken heb, dus ik kan het maar beter één keer goed uitleggen. Daar bespaar ik tijd mee in de toekomst."

Samenwerking

Om tot een goede samenwerking met collega's te komen is het van belang om op een eerlijke en open manier te communiceren om zo de belangen van anderen proberen te begrijpen.

Informant 8: "Om een goede samenwerking tot stand te laten komen moet je goed communiceren. En vooral ook de belangen van alle mensen die aan tafel zitten voor een project moet je goed begrijpen. En dan moet je dus toch proberen om op een open, eerlijke manier te communiceren."

Informanten geven aan dat ze een teamgevoel heel belangrijk vinden en om die reden besteden ze dan ook tijd aan teambuilding.

Informant 9: "Ik probeer altijd met teams heel veel aandacht te besteden aan groepsvorming en onderling vertrouwen, veilige omgeving, hoe werk je samen. Dit door te toetsen of iemand je begrijpt, door hoor en wederhoor toe te passen, door te checken of mijn gesprekspartner je wel echt begrepen heeft."

Informant 4: "Een teamgevoel vind ik heel belangrijk. Wat ik normaal doe, is ook teambuilding organiseren. Maar dan niet paintball of zo, maar teambuilding met een diepgang."

Het creëren van een vertrouwensband met mensen is ook onderdeel van de samenwerking met mensen. Een informant geeft aan dit te doen door ook zijn emoties te tonen, dit geeft aan anderen de ruimte dit ook te doen.

Informant 13: "Ik hoef daar niet de stoere militair te zijn. Je mag gewoon je emoties laten zien, dat is niet erg. En daarmee geef je ook die ruimte aan andere mensen om dat te doen. Dat is iets waarin ik zeker verschil van mijn collega's die ook leidinggeven. Voor mij werkt dat. En ik zie aan de mensen om mij heen dat dat werkt. Kijk, want uiteindelijk dat wat wij hier in Nederland doen, dat is uiteindelijk een team maken met mensen die goed getraind zijn en die van elkaar op aan kunnen. Dat als de kogels om je oren vliegen dat je dat je dat vertrouwen hebt en dat is de basis van ons werk."

Een andere informant geeft aan een vertrouwensband te creëren door face-to-face te werken.

Informant 8: “En zeker in een politieke omgeving, ja mensen komen niet zo graag zeg maar uit hun schuttersput, dus dan moet je vooral tête-à-tête werken, face-to-face. Dat doe ik ook graag om een vertrouwensband te creëren.”

Tot slot geeft een informant aan het leuk te vinden om naast het bespreken van operationele problemen ook met elkaar in gesprek te gaan over wat wel en niet werkt. Hoe elkaar talenten het best benut kunnen worden.

Informant 9: “Ik vind het leuk dat soort dingen. Dat vind ik heel nuttig. Enerzijds de operationele problemen bespreken, en anderzijds ook met elkaar bespreken hoe wij met elkaar omgaan. Wat werkt wel, wat werkt niet? Hoe kunnen we jouw talenten benutten? Hoe kunnen we mijn talenten benutten? Wie is het meest effectief in een bepaalde rol?”

Uit de bovenstaande informatie valt op te maken dat de informanten zich er bewust van zijn dat het soms goed is om geduld te hebben. Ze temporiseren heel bewust en proberen uit te vinden waar een collega zit in het denkproces, of ze droppen ideeën over een langere periode, zodat collega's de tijd krijgen om het te laten landen. Dit allemaal om tot een gezamenlijk einddoel te komen. Daarnaast zijn ze zich bewust dat ze de hoge verwachtingen die ze van zichzelf hebben, dit niet ook van hun collega's mogen verwachten. Het is beter om tijd te investeren om het de collega uit te leggen wat hij of zij bedoelt.

De informanten geven aan een goede samenwerking belangrijk te vinden en besteden dan ook tijd aan het creëren van een teamgevoel door het organiseren van teambuildingsactiviteiten. Daarnaast is er aandacht voor het creëren van een vertrouwensband. Ze besteden heel bewust aandacht aan de interactie met collega's.

Tot slot geeft een informant aan dat hij naast het bespreken van de operationele problemen ook leuk vindt om op zoek te gaan naar het benutten van elkaars talenten.

4.4 Functie behoeften

Aan de informanten is de vraag gesteld aan welke behoeften hun functie moet voldoen. Uit de antwoorden blijkt dat de informanten het belangrijk vinden om waarde te kunnen toevoegen. De werkzaamheden die ze doen moeten iets zinvol bijdragen. Hierdoor kan een zelfverzekerd gevoel ontstaan. Eén van de informanten verwoordde dit als volgt:

Informant 7: “Ik werk nu op eigen initiatief 1 dag per week voor een andere afdeling, dat doe ik dus nu en dat dat heeft me ook heel erg geholpen want daar was er een sterke behoefte en daar kon ik

direct heel erg waarde toevoegen. De mensen waren heel erg blij dat ik daar aan het helpen was. En op dat moment dacht ik van oh ja dat gaf mij zelf ook wel weer zekerheid in mijn eigen kunnen.”

Dit deed de informant bijvoorbeeld om haar eigen leidinggevende heen te werken en relaties op de werkvloer aan te spreken om extra projecten op te pakken die volgens haar van waarde zijn voor de organisatie.

Informant 7: “En ik ben aan het zoeken geweest van hoe pas ik hier en waar zit mijn meerwaarde? Want je wil gewoon iets bijdragen, je wilt zorgen dat de wereld beter wordt van wat je doet, dus ik ben deels om mijn leidinggevende heen gaan werken en gaan zorgen dat ik op die manier mijn ding kan doen. Er zijn genoeg mensen die weten wat ik waard ben binnen de organisatie, er zijn genoeg mensen die weten wat ze aan me hebben. Dus ik ben gewoon m'n eigen relaties weer gaan uitwerken en m'n eigen dingen en ook mijn eigen projecten gaan oppakken. Dus op dit moment als ik dan nu terugkijk dat dat groeit dan steeds uit, verder en in 't begin pakte ik best nog wel dingen op die eigenlijk niet zoveel met dat marktintelligence verhaal te maken hadden, maar dingen waarvan ik vond dat ze moesten gebeuren. Dus ik heb bijvoorbeeld campus-tours opgezet voor de universiteit.”

Ook gaf een informant aan het belangrijk te vinden een bijdrage te willen leveren aan een betere maatschappij:

Informant 13: “Aan de ene kant is het avontuurlijke militair willen zijn, maar aan de andere kant is het ook dat je oprecht iets wil doen voor de voor de maatschappij en in bredere zin voor, ja ik wil niet zeggen voor de wereldvrede, maar in ieder geval wel je steentje bijdragen voor een betere toekomst.”

Informant 13: “Ik denk toch dat ik bepaalde waarden heb die ik graag na wil streven die, die mij trekken tot de publieke sector. En dat is dan vooral je bijdrage willen leveren aan een betere maatschappij.”

Ook blijkt uit de antwoorden die de informanten gaven, dat ze het belangrijk vinden dat de mensen om hen heen, hun collega's, het naar hun zin hebben. Het werk moet leuk zijn voor ze en daar zet de informant zich ook voor in.

Informant 4: “Wat ik ook belangrijk vind, is dat de mensen zelf het naar hun zin hebben. Het werk moet leuk zijn voor ze. Ik kijk ernaar, om te kijken wat ik kan doen om het werk zo leuk mogelijk te maken. Ik laat hen dingen beslissen of aandragen. Als ze met iets aankomen dan ben ik geneigd om dat te gaan doen. Niet alleen werkgerelateerd, maar ook ontspanning. Een keer met z'n allen uit eten of zo.”

Eén informant gaf zelfs duidelijk aan dat het hem niet uitmaakt welk project hij uitvoert, zolang het gevoel van 'samen presteren' er maar is:

Informant 8: "Bijvoorbeeld de projecten zelf die vind ik eigenlijk niet interessant, maar het gaat mij vooral om het samenzijn, het groepsgevoel om samen iets te presteren."

Het feit dat collega's, of ondergeschikten in dit voorbeeld met plezier naar het werk gaan, geeft voldoening aan één van de informanten:

Informant 13: "Ik haal er echt voldoening uit als ik lachende bekjes om me heen zie en als ik mensen hoor zeggen van: "ik ga echt met plezier naar m'n werk en ik voel ik voel me echt professioneel benaderd en ik kan gewoon echt gewoon goed m'n werk doen", dan denk ik van dan heb ik de randvoorwaarden op de juiste manier gecreëerd."

De voldoening die het geeft wanneer de informant iets kan betekenen voor zijn collega's, weegt zelfs op tegen de onmogelijkheden die de functie met zich mee brengt.

Informant 13: "Ik haal verschrikkelijk veel voldoening uit het werk wat ik doe, door de mensen waarmee ik werk en wat ik dus voor de mensen waarmee ik werk kan betekenen. En dat weegt nog steeds op tegen de frustratie die die die de onmogelijkheden soms kunnen opleveren."

Uit de antwoorden op de vraag waar de informanten binnen hun functie behoeften aan hebben, kan worden opgemaakt dat ze het belangrijk vinden van toegevoegde waarde te zijn. Dit doet men bijvoorbeeld door werkzaamheden te gaan doen waarvan men denkt dat dit van waarde is voor de organisatie. Men geeft aan dat het toevoegen van waarde leidt tot een grotere mate van zelfverzekerdheid. Daarnaast willen ze het gevoel hebben dat ze iets bijdragen. Iets bijdragen aan een betere wereld of het geluk van hun collega's. Het geluk van anderen draagt bij aan een gevoel van voldoening.

5. DISCUSSIE EN CONCLUSIE

Dit onderzoek richt zich op de vraag: *‘hoe beïnvloedt een hoogbegaafde werknemer zijn of haar functioneren?’* Met het beantwoorden van deze vraag geeft deze scriptie inzichten in hoe een hoogbegaafde werknemer zijn of haar werkzaamheden kan beïnvloeden dat mogelijk leidt tot een hogere mate van bevlogenheid en werktevredenheid. In dit hoofdstuk wordt een samenvatting en interpretatie van de resultaten gepresenteerd, waaruit theoretisch en praktische implicaties voortkomen. Dit wordt gevolgd door een paragraaf over limitaties en aanbevelingen voor vervolgonderzoek. Het hoofdstuk wordt afgesloten met de conclusie.

5.1 Samenvatting en interpretatie van de resultaten

In deze paragraaf wordt zowel een samenvatting als de interpretatie van de data gepresenteerd. Hieruit volgen de belangrijkste bevindingen die zullen worden getoetst aan bestaande theorieën.

Kenmerken van hoogbegaafdheid

Uit de interviews en de antwoorden in de vragenlijsten is gebleken dat de informanten zich herkennen in het hebben van verschillende kenmerken van hoogbegaafdheid. Deze kenmerken zijn: snel kunnen schakelen, creatief / oplossend vermogen, hooggevoeligheid (Kooijman – van Thiel, 2008), perfectionisme en een kritische instelling (Kieboom, 2003).

De informanten geven aan snel structuren en verbanden te doorzien en snel te kunnen schakelen. Ze geven ook aan dat ze herkennen dat ze hierin sneller zijn dan hun collega's. Deze 'gave' wordt soms als prettig ervaren, echter dat collega's minder snel zijn wordt juist als onprettig ervaren. Daarnaast herkennen de informanten zich ook in het hebben van een creatief en probleemoplossend denkvermogen, iets dat collega's ook herkennen. Dit werd soms wel en soms niet als prettig ervaren door collega's. Hooggevoeligheid is een onderwerp dat niet tot nauwelijks ter sprake kwam in de interviews, echter als antwoord op de vragenlijst kan worden opgemaakt dat de informanten zich wel degelijk herkennen in het hebben van een grote emotionele intensiteit en intense indrukken en waarnemingen. Tot slot herkennen de informanten zich in het hebben van een perfectionistisch en kritische instelling. Ze geven aan een hoge mate van zelfreflectie te hebben, dit helpt hen zaken een volgende keer anders aan te pakken indien nodig.

Bovengenoemde kenmerken worden ook benoemd in het onderzoek dat Corten, Nauta & Ronner (2006) deden onder hoogbegaafde werknemers. Ze geven aan dat een hoogbegaafde werknemer die in balans is de hierboven genoemde kenmerken vertoont. Volgens hen is een hoogbegaafde werknemer dan een: "originele, creatieve, energieke en constructieve medewerker" (p.5).

Autonomie

Uit de interviews is gebleken dat de informanten op drie verschillende manieren vrijheden ervaren of ook daadwerkelijk hebben op het werk, namelijk op het gebied van het invullen van de eigen werkzaamheden, hun werktijden en op de keuze met wie ze samenwerken. De vrijheid in het invullen van de werkzaamheden varieert van de manier waarop het werk wordt gedaan tot welke opdrachten er überhaupt worden uitgevoerd. Ook blijkt dat er vrijheid wordt ervaren om zelf de werktijden te bepalen. Belangrijk is dat het werk wordt uitgevoerd en hoe, waar en wanneer, dat is van minder groot belang. Ook het bepalen met wie er wordt samengewerkt is één van de genoemde vrijheden, zo heeft men de mogelijkheid om met collega's samen te werken waar ze hun voorkeur aan geven. Eén van de adviezen van Reijseger et al. (2014) is om de hoogbegaafde werknemer meer autonomie te geven. Uit dit onderzoek blijkt dat de informanten autonomie ervaren. Er is echter niet duidelijk geworden of deze autonomie daadwerkelijk is verkregen of dat de informant het 'slechts' ervaart. Het feit dat de informanten de autonomie ervaren, stelt hen kennelijk voldoende in de gelegenheid om hun taken en werktijden aan te passen en om te kiezen met wie ze samenwerken.

Het aanpassen van de werkzaamheden

De informanten geven blijk van het aanpassen van hun werkzaamheden. Doordat de hoogbegaafde werknemer bewust is van het feit dat ze sneller schakelen dan hun collega's, helpt het hen om begrip te hebben voor collega's. Zo geven de informanten aan bewust te temporiseren, zodat de collega's kunnen worden betrokken in het denkproces en ze zo tot een gezamenlijk einddoel kunnen komen.

Ook geven de informanten aan dat ze beseffen dat de lat voor hen heel hoog ligt, maar ook dat ze deze verwachtingen niet van hun collega's kunnen hebben. Dit begrip zorgt ervoor dat de hoogbegaafde werknemer de verwachtingen van collega's zal temperen, dat vervolgens kan bijdragen aan een betere samenwerking.

Deze genoemde aanpassingen kunnen worden gezien als het verhogen van de hulpbronnen, het heeft namelijk effect op een betere samenwerking en is daarmee functioneel voor het bereiken van de werkdoelen (Tims & Bakker, 2010).

Een goede samenwerking is iets dat volgens de informanten erg belangrijk is en hier besteden ze dan ook tijd aan. Dit doen ze bijvoorbeeld door het creëren van een teamgevoel met behulp van teambuildingsactiviteiten. Daarnaast wordt aangegeven aan dat men ook tijd en energie steekt in het creëren van een vertrouwensband, omdat ze dit erg belangrijk vinden.

Het tijd en energie steken in een betere samenwerking kan worden gezien als een verhoging van de taakeisen. Dit zijn kenmerken die de werknemer energie kosten en/of inspanning kosten (Tims & Bakker, 2010).

Corten et al. (2006) geven aan dat er een balans gevonden dient te worden tussen bewustwording en aanpassen, omdat te veel aanpassing tot ontevredenheid leidt. De informanten in dit onderzoek geven aan dat ze een goede samenwerking met collega's belangrijk vinden en dat ze hier ook tijd in investeren. Op de vraag aan welke behoeften hun functie dient te voldoen, blijkt dat de informanten vooral behoefte hebben om van toegevoegde waarde te kunnen zijn. De zelfverzekerdheid gaat omhoog wanneer men het gevoel heeft waarde toe te voegen. Daarnaast geven ze aan graag iets te willen bijdragen, bijvoorbeeld aan een betere wereld. Maar ook een bijdrage aan het geluk van hun collega's wordt genoemd. Het geluk van anderen draagt bij aan het hebben van een voldaan gevoel. Het wordt uit dit onderzoek niet expliciet duidelijk, maar dat de informanten aangeven dat het geluk van anderen bijdraagt aan het hebben van een voldaan gevoel, zal wellicht bijdragen aan de motivatie om zichzelf aan te passen aan het tempo van hun collega's en zo zullen ze eerder geneigd zijn hun verwachtingen van collega's te temperen. Volgens Corten et al. (2006) is het dus belangrijk om een balans te vinden, om te voorkomen dat de hoogbegaafde medewerker zich te veel aanpast. Op de vraag hoe deze balans kan worden bewaard, wordt in dit onderzoek geen antwoord gevonden.

De informanten in dit onderzoek zijn zich bewust van hun hoogbegaafdheid (hier zijn ze op geselecteerd) en van hun sterkten en de mogelijke risico's en daarnaast ervaren ze de nodige autonomie. Reijseger et al. (2017) geven onder andere het advies om de hoogbegaafde werknemer meer autonomie te geven, maar ook om de arbeid passender te laten zijn. Dit om de bevoegenheid en werktevredenheid te vergroten. Uit dit onderzoek komt nadrukkelijk naar voren dat de hoogbegaafde werknemers hun werkzaamheden aanpassen door zowel hun taakeisen als hun hulpbronnen te verhogen. Volgens Tims et al. (2013) leidt het verhogen van de taakeisen en hulpbronnen tot meer bevoegenheid en een hogere mate van werktevredenheid.

Hiermee toont dit onderzoek aan dat wanneer een hoogbegaafde werknemer autonomie ervaart, hij of zij invloed kan hebben op zijn of haar functioneren, door de taakeisen en hulpbronnen te verhogen, wat zal leiden tot meer bevoegenheid en een hogere mate van werktevredenheid.

5.2 Theoretische implicaties

Uit een onderzoek dat Emans et al. (2017) deden onder hoogbegaafde werklozen kon de conclusie worden getrokken dat de hoogbegaafde werknemer zichzelf als de belangrijkste reden voor het disfunctioneren ziet, echter werd uit dit onderzoek niet duidelijk hoe ze dit konden voorkomen. Reijseger et al. (2014) geven een advies gericht aan de organisaties om de hoogbegaafde werknemer

meer autonomie te geven en om de arbeid passender te laten zijn, om meer bevoegenheid te creëren en om de werktevredenheid te vergroten.

De belangrijkste bevindingen van dit onderzoek zijn dat de hoogbegaafde werknemers bewust hun taakeisen en hun hulpbronnen verhogen. Dit kunnen ze doen omdat ze de nodige autonomie ervaren en omdat ze zich bewust zijn waarin ze verschillen van hun collega's.

De taakeisen verhogen ze door energie en tijd te steken in het verbeteren van de samenwerking en het creëren van een vertrouwensband met hun collega's. De hulpbronnen verhogen ze door te temporiseren en hun verwachtingen van hun collega's te temperen. Dit draagt bij aan een betere samenwerking en zo kunnen ze gezamenlijk met hun collega's tot een einddoel komen. Uit eerder onderzoek van Tims et al. (2013) is gebleken dat het verhogen van de taakeisen en hulpbronnen leidt tot meer bevoegenheid en een grotere mate van werktevredenheid.

5.3 Praktische implicaties

Uit eerder onderzoek is gebleken dat hoogbegaafde volwassenen zichzelf als belangrijkste reden voor het disfunctioneren zien. De bevindingen van dit onderzoek tonen aan hoe hoogbegaafde werknemers zelf invloed kunnen hebben om er voor te zorgen dat hun bevoegenheid en hun werktevredenheid groter wordt. Dit zal er aan bijdragen dat hoogbegaafde werknemers zelf in kunnen zien dat ze invloed hebben op hun functioneren, waarmee het aantal disfunctionerende hoogbegaafden wellicht zal afnemen.

De resultaten bieden ook inzichten aan organisaties die (potentiële) hoogbegaafde werknemers in dienst hebben. Het geven van autonomie is voor een hoogbegaafde werknemer van belang. De werknemer krijgt de ruimte om zijn of haar werkzaamheden te beïnvloeden, waardoor zijn of haar bevoegenheid en werktevredenheid kan worden vergroot.

Daarnaast kunnen hoogbegaafde werknemers wellicht worden begeleid bij het aanpassen van taakeisen en hulpbronnen. Bijvoorbeeld om te voorkomen dat er geen goede balans meer is tussen bewustwording en het aanpassen. Zo kan worden voorkomen dat een hoogbegaafde werknemer gaat disfunctioneren.

5.4 Limitaties

Bij de interpretaties van dit onderzoek dient rekening te worden gehouden met een aantal limitaties. De eerste limitatie voor dit onderzoek is dat veel hoogbegaafden (nog) niet weten dat ze hoogbegaafd zijn. De hoogbegaafden die voor dit onderzoek zijn geïnterviewd zijn hoogbegaafden die de uitslag van een officiële psychometrie test of het lidmaatschap van Vereniging Mensa Nederland hebben kunnen overleggen. Dit is een relatief kleine groep, omdat iemand er bewust voor

moet kiezen om een dergelijke test te doen. Dit zorgt ervoor dat veel onbewuste hoogbegaafde werknemers niet geselecteerd konden worden als informant, waardoor er mogelijk veel waardevolle informatie niet verkregen kon worden. Bijvoorbeeld of onbewuste hoogbegaafden ook bewust hun werkzaamheden of samenwerking met collega's beïnvloeden.

Daarnaast is de hoogte van het IQ de enige feitelijke vaststelling. Een IQ van 130 (Mensa 131) wordt als ondergrens aangehouden, wat inhoudt dat iemand met een bewezen IQ van 129 of lager wordt uitgesloten, terwijl de uitkomsten van het onderzoek ook voor deze groep zouden kunnen gelden.

De tweede limitatie heeft betrekking op het selecteren van de informanten die hebben deelgenomen aan het onderzoek. Er is een oproep geplaatst waarop hoogbegaafde werknemers, die als werknemer in dienst zijn van een organisatie of dit de afgelopen 6 maanden zijn geweest hebben kunnen reageren. Hiermee werden onder andere werkloze hoogbegaafden uitgesloten van deelname hen niet gevraagd kon worden wat ze reeds zelf hebben gedaan om te voorkomen dat ze in deze werkloze situatie terecht zijn gekomen. Wellicht had dit een andere kijk op de bevindingen gegeven.

De derde limitatie is de vooringenomenheid van de onderzoeker. Op basis van bestaande literatuur, waaruit blijkt dat er behoefte is aan positiviteit omtrent hoogbegaafde werknemers, heeft de onderzoeker hier bij het stellen van de vragen tijdens de interviews mogelijkwerwijs iets meer de nadruk opgelegd. Om de focus van de onderzoeker te beperken is er gewerkt met een semigestructureerd interview protocol. Daarnaast zijn alle interviews opgenomen met een voicerecorder en na afloop getranscribeerd.

De vierde en laatste limitatie is dat enkel de hoogbegaafde werknemers zelf zijn geïnterviewd. Hun collega's, leidinggevende of andere mensen in hun omgeving hebben geen inspraak gehad. Bij het trekken van de conclusies is dus enkel uitgegaan van de percepties van de hoogbegaafde werknemers zelf en van de onderzoeker.

5.5 Aanbevelingen voor vervolgonderzoek

Dit onderzoek is een eerste aanzet geweest om opzoek te gaan naar de mogelijkheid voor hoogbegaafde werknemers om invloed te hebben op zijn of haar functioneren. Echter zijn er mogelijke informanten uitgesloten van deelname aan het onderzoek. Gezien de naar schatting vele duizenden matig of niet functionerende hoogbegaafden zouden er interviews met informanten uit deze groep niet-functionerenden gehouden kunnen worden om de resultaten uit dit onderzoek te verifiëren.

Op basis van de data die voortkomt uit de interviews blijkt dat hoogbegaafde werknemers de nodige autonomie ervaren. Echter is niet duidelijk geworden of deze autonomie wordt gegeven door de

werkgever, of dat deze alleen wordt ervaren. Een onderzoek dat aantoont hoe een hoogbegaafde werknemer autonomie kan verkrijgen zou interessant kunnen zijn. Het is namelijk van invloed op de mate waarin een werknemer in staat is om zijn of haar werkzaamheden te kunnen aanpassen.

Het is van belang dat er een balans gevonden dient te worden tussen de bewustwording van de hoogbegaafde werknemer en de mate waarop hij of zij zich aanpast. Uit dit onderzoek is gebleken dat de hoogbegaafde werknemer zich aanpast, echter niet in welke mate en ook niet of de balans er nog is. Vervolgonderzoek zou kunnen uitwijzen hoe een juiste balans kan worden bewerkstelligd.

In dit onderzoek heeft de focus gelegen op de acties die een hoogbegaafde werknemer zelf deed om zijn of haar werkzaamheden aan te passen. Het zou interessant zijn om in vervolgonderzoek te toetsen of het aanpassen van deze werkzaamheden daadwerkelijk leidt tot het een hogere mate van bevlogenheid en werktevredenheid.

5.6 Conclusie

De hoofdvraag van dit onderzoek is: ‘hoe beïnvloedt een hoogbegaafde werknemer zijn of haar functioneren?’ Met dit kwalitatieve onderzoek is aangetoond hoe hoogbegaafde werknemers zelf invloed kunnen hebben op hun functioneren.

Door middel van een focusgroep en het houden van 15 interviews met hoogbegaafde medewerkers is er data verzameld om tot dit antwoord te komen. Het beïnvloeden van hun functioneren doen ze door zich bewust te zijn van hun sterkten en mogelijke risico's. Omdat ze autonomie ervaren zijn ze in staat om hun hulpbronnen aan te passen door hun snelheid van denken en werken te temporiseren. Zo betrekken ze hun collega's om gezamenlijk tot een einddoel te komen. Daarnaast verwachten ze niet van hun collega's dat hun lat net zo hoog ligt als dat van de hoogbegaafde werknemer zelf. Dit bevordert de samenwerking.

Naast het verhogen van de hulpbronnen verhogen ze ook hun taakeisen, namelijk door tijd en energie te steken in de samenwerking met hun collega's en een vertrouwensband met hun collega's te creëren. Uit eerder onderzoek van Tims et al. (2013) is aangetoond dat het verhogen van de taakeisen en hulpbronnen leidt tot een hogere mate van bevlogenheid en werktevredenheid, waarmee duidelijk is geworden hoe de hoogbegaafde werknemer zijn of haar functioneren kan beïnvloeden.

BIBLIOGRAFIE

- Bakker, A.B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Baumeister, R.F. (1982). *A self-presentational view of social phenomena*. *Psychological Bulletin*. 91: 3-26.
- Baumeister, R.F., & Leary, M.R. (1995). *The need to belong: Desire for interpersonal attachments as a fundamental human motivation*. *Psychological Bulletin*. 117: 497-529.
- Braverman, H. (1974). *Labor and monopoly capital: The degradation of work in the twentieth century*. New York: Monthly review Press.
- Corten, F., Nauta A. en Ronner, S. (2006). *The highly intelligent and innovation. Key to innovation?* Academic paper HRD conferentie Amsterdam, 10-2006.
- Drent, S & E. van Gerven (2002). *Professioneel omgaan met hoogbegaafde leerlingen in het basisonderwijs*. Utrecht: Lemma.
- Edmondson, A. M. Y. C., & Mcmanus, S. E. (2007). Methodological fit in management, 32(4), 1155–1179.
- Edmunds, H. (2000) *Focus Group Research Handbook*. New York: McGraw Hill.
- Emans, B., Visscher, E. & Nauta, N. (2017). *Heel slim en toch zonder werk. Hoe kan dat?* Rapport van het onderzoek naar hoogbegaafde volwassenen zonder werk. Delft: IHBV. Rapport op website IHBV.
- Erez, M., & Earley, C. (1993). *Culture, self-identity and work*. New York: Oxford University Press.
- Eriksson, P., & Kovalainen, A. (2015). *Qualitative Methods in Business Research* (4e ed.). London, United Kingdom: SAGE Publications.
- Gardner, H. (1983). *Frames of mind: The theory of multiple intelligences*. New York: Basic Books.
- Gerven, E. van & S. Drent (2000). *Een doorgaande lijn voor hoogbegaafde leerlingen. Een praktische gids voor basisschoolbeleid*. Utrecht: Lemma.
- Ghitulescu, B.E. (2006). *Shaping tasks and relationships at work: Examining the antecedents and consequences of employee job crafting*. Unpublished doctoral dissertation, University of Pittsburgh, Pittsburgh.

- Gioia, D., Corley, K., & Hamilton, A. (2012). Seeking qualitative rigor in inductive research: Notes on the gioia methodology. *Organizational Research Methods*, 16(1), 15-15.
- Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1967). *The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research*. New York: Aldine.
- Grant, A.M. (2007). Relational job design and the motivation to make a prosocial difference. *Academy of Management Review*, 32, 393-417.
- Jaarverslag en slotwet Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap 2017; Verslag van een wetgevingsoverleg; Verslag van een wetgevingsoverleg, gehouden op 25 juni 2018, over Slotwet Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap 2017. (2018, 13 juli). Geraadpleegd op 3 februari 2019, van <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/kst-34950-VIII-19.html>
- Kieboom, T. (2003). *Hoogbegaafdheid een gave of vergiftigd geschenk?* Syllabus. Antwerpen: centrum voor begaafdheidsonderzoek.
- Kooijman-van Thiel, M. (2008). *Hoogbegaafd. Dat zie je zó! Over zelfbeeld en imago van hoogbegaafden*. Ede, OYA Productions, 2008, ISBN 978 90 9023526 4.
- Kooijman, M., Corten, F., Nauta, N., & Verhoef, A. (2009). *Verwaarloosd talent... Hoogbegaafde volwassenen, daar valt meer uit te halen*. (1st ed.). Ede: OYA Productions. Retrieved from https://ihbv.nl/wp-content/uploads/2016/09/090615_Hoogbegaafden-boekje_web_2lr.pdf
- Mönks, F.J. (1985). In F.J. Mönks & P. Span (Eds.), *Hoogbegaafden in de samenleving*. Congresbundel. Assen: Dekker & van de Vegt.
- Mönks, F., & Ypenburg, I. (1995). *Hoogbegaafde kinderen thuis en op school* ([2e dr.] ed.). Alphen aan den Rijn: Samsom H.D. Tjeenk Willink.
- Nauta N., Corten F. (2002). Hoogbegaafden aan het werk. *TBV* 2002; 10(11): 332-335.
- Reijseger, G., Peeters, W., Taris, T. W., Spek, K. van der, Nauta, N. en Ronners S., in een samenwerking tussen Universiteit Utrecht, Instituut Hoogbegaafdheid Volwassenen, Organisatieadviesbureau Koos van der Spek & Meriones Advies (2013). *Werkbeleving onder hoogbegaafde werkers, rapport meting 1*. Verkregen via http://www.koosvanderspek.nl/downloads/HB_samenvattendrapportT1DEF_jan2013.pdf
- Reijseger, G., Peeters W., Taris, T. W., Spek, K. van der, Nauta, N. en Ronners S., in een samenwerking tussen Universiteit Utrecht, Instituut Hoogbegaafdheid Volwassenen, Organisatieadviesbureau Koos van der Spek & Meriones Advies (2014). *Werkbeleving onder*

hoogbegaafde werkers, rapport meting 2. Verkregen via
http://www.koosvanderspek.nl/downloads/HB_samenvattendrapportT2_DEFfeb2014.pdf

Renzulli, J., & Barbe, W. (1975). *Psychology and education of the gifted*. New York: Irvington.

Span, P. & Nelissen, J. (2000). *Begaafden in de basisschool*. Utrecht: Lemma.

Steele, C.M. (1988). *The psychology self-affirmation: Sustaining the integrity of the self*. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology*, Volume 21: Social psychological studies of the self: Perspectives and programs: 261-302. San Diego: Academic Press.

Stewart, D.W. & Shamdasani, P.N. (2014) *Focus Groups*. London: SAGE.

Strauss, A. L., & Corbin, J. (1998). *Basics of Qualitative Research : Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*. Sage.

Tims, M., & Bakker, A.B. (2010). *Job crafting: Towards a new model of individual job redesign*. *SA Journal of Industrial Psychology*, 36(2). <https://doi.org/10.4102/sajip.v36i2.841>

Tims, M., Bakker, A.B., & Derks, D. (2013). De JD-R benadering van job crafting. *Gedrag & Organisatie*, 26, 16-31.

Waal, van der, I., Nauta, N., & Lindhout, R. (2013). *Labour Disputes of Gifted Employees*. *Gifted and Talented International*, 1(December 2013), 163172.

Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). *Crafting a Job: Revisioning Employees As Active Crafters of Their Work*. *Academy of Management Review*, 26(2), 179–201. Retrieved from <http://10.0.21.89/AMR.2001.4378011%0Ahttps://ezproxy.southern.edu/login?qurl=http%3A%2F%2Fsearch.ebscohost.com%2Flogin.aspx%3Fdirect%3Dtrue%26db%3Dbsu%26AN%3D4378011%26site%3Dhost-live%26scope%3Dsite>

BIJLAGEN

Bijlage I: Oproep voor respondenten

Oproep: Werkende hoogbegaafden voor focusgroep en interviews

Geplaatst op 11 februari 2019

We plaatsen deze oproep voor deelname aan een onderzoek door Peter Colijn.

Mijn naam is Peter Colijn en in het kader van mijn afstudeerscriptie aan de Rotterdam School of Management (Erasmus Universiteit) voer ik een onderzoek uit naar hoogbegaafdheid op het werk. Ik geloof dat hoogbegaafden een groot potentieel bezitten en in dit onderzoek ben ik opzoek naar verhalen over hoe werknemers hoogbegaafdheid op het werk ervaren en inzetten. Dit onderzoek zal plaats vinden in twee stappen.

Voor de eerste stap ben ik op zoek naar 6 hoogbegaafde werknemers voor een focusgroep die zal plaatsvinden op zaterdag 2 maart tussen 9.30 en 12.00 uur bij de RSM. Een focusgroep is een groepsinterview dat wordt gebruikt om ideeën te verzamelen over een specifiek thema of onderwerp.

Aanvullend op deze focusgroep, ben ik opzoek naar hoogbegaafde werknemers die mee willen werken aan een individueel interview. Deze interviews worden gehouden in maart en april.

De criteria voor deelname aan het onderzoek zijn: je bent hoogbegaafd – op basis van een behaalde score op een erkende intelligentietest – je bent (op dit moment) in loondienst en beschikt over minimaal 10 jaar werkervaring.

De gesprekken zullen geheel op vrijwillige basis worden afgenomen. Van de gesprekken zal een geluidsopname worden gemaakt die enkel voor dit onderzoek zal worden gebruikt. Alle respondenten blijven anoniem; ik vermeld in de rapportages enkel leeftijd en geslacht van de respondenten.

Om meer academische bekendheid te genereren over dit onderwerp, zullen mijn begeleider dr. Mariëtte Kaandorp en ik gaan proberen om de bevindingen te publiceren. Na afronding van het onderzoek wordt u via de Nieuwsbrief en websites van het IHBV en Mensa op de hoogte gesteld van de resultaten.

Indien u bij wilt dragen aan dit onderzoek via de focusgroep of een interview, neem dan zo snel mogelijk contact met mij op door te mailen naar: pcolijn@casema.nl. Aanmelden kan tot uiterlijk 22 februari 2019.

<https://ihbv.nl/oproep-werkende-hoogbegaafden-voor-focusgroep-en-interviews/>

Resultaten stellingen informanten

Zijnskenmerken	Respondent	1	2	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	Totaal	Gemiddeld
Perfectionisme																	
De lat ligt zeer hoog		5	4	3	5	4	4	4	4	3	5	2	5	4	4	56	4,0
Ik heb last van faalangst		4	1	2	3	2	4	2	2	1	4	1	2	3	2	33	2,4
Rechtvaardigheidsgevoel																	
Ik voer eindeloze discussies		3	4	1	5	4	3	2	3	2	3	2	2	2	3	39	2,8
Ik heb confrontaties met gezaghebbers		2	2	4	4	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	35	2,5
Hooggevoelig																	
Ik heb intense indrukken en waarnemingen		5	5	3	4	5	3	5	3	2	3	4	5	4	4	55	3,9
Ik ervaar grote emotionele intensiteit		5	5	3	3	5	2	4	3	4	4	2	3	4	3	50	3,6
Kritische instelling																	
Ik heb een hoge mate van zelfreflectie		4	5	3	4	4	5	4	5	5	3	4	5	4	5	60	4,3
Ik maak onderscheid tussen vorm en inhoud		4	5	2	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	59	4,2
Toelichting: 1 - nooit, 2 soms, 3 neutraal, 4 heel vaak, 5 altijd																	

Bijlage III: Interview protocol

- **Kennismaking**
- **Introductie respondent**
 - Kunt u iets over zichzelf vertellen?
 - Hoe verliep de lagere school en periode erna?
 - In welke functies / banen / bedrijven heeft u gewerkt?
- **Introductie vragen hoogbegaafdheid**
 - Sinds wanneer ben je bekend met je eigen hoogbegaafd zijn?
 - Is dat iets waar je met anderen over spreekt?
 - Weten je collega's dat je hoogbegaafd bent?
 - Is hoogbegaafdheid iets wat in de organisatie speelt / bespreekbaar is?
 - Onderneemt de organisatie/evt. leidinggevende actie?
 - Werken er (ontwikkelings)gelijken op de werkvloer? Mensen die je begrijpen? Die een vertaalslag kunnen aanbrengen?
- **Transitie vragen**
 - Merk je op je werk iets van het hoogbegaafd zijn? Of iets dat je eraan toeschrijft?
 - Zo ja, wat dan? Zo nee, helaas
 - Zijn er bepaalde behoeften waaraan je functie moet voldoen?
 - Zo ja, welke zijn dat?
 - Zijn deze behoeften nu in je functie vertegenwoordigd? / Hoe ervaar je je werkzaamheden?
 - Kun je je kernkwaliteiten inzetten? Welke zijn dit?
- **Kernvragen**
 - Vind je dat er pluspunten zijn aan een hoogbegaafde werknemer zijn?
 - Wat zijn deze?
 - Hoe ben je dat te weten gekomen?
 - Zijn er ook minpunten aan hoogbegaafd zijn op het werk.
 - Wat zijn deze?
 - Hoe ben je dat te weten gekomen?
 - Heb je op eniger manier je werk aangepast aan je behoeften? / nadat je wist dat je hoogbegaafd bent?

- Zo ja, op welke manier?
- Zo niet, was het wellicht niet nodig?
- Hoe ervaar je de samenwerking met collega's die niet hoogbegaafd zijn?
 - Ben je bewust en actief bezig deze samenwerking te beïnvloeden?
- Merk je verschil in de manier waarmee je ermee omgaat over de tijd heen?
- *Heb je plezier in je werk? –optioneel-*
 - *Vind je dat je zelf verantwoordelijk bent voor het functioneren?*
 - *Wat kun je doen om (beter) te functioneren?*
 - *Doe je dit alleen wanneer je vast (gelopen) bent, of is het een continu proces?*
- **Afrondende vragen of eind vragen**

Overzicht van de karakteristieken van de interviews

Dataverzameling	Datum	Tijdsduur (min)	Gebruikt
Focusgroep	2 maart 2019	131	Ja
Interview 1	22 maart 2019	51	Ja
Interview 2	25 maart 2019	39	Ja
<i>Interview 3</i>	<i>28 maart 2019</i>	<i>42</i>	<i>Nee</i>
Interview 4	29 maart 2019	38	Ja
Interview 5	4 april 2019	45	Ja
Interview 6	4 april 2019	36	Ja
Interview 7	5 april 2019	50	Ja
Interview 8	5 april 2019	54	Ja
Interview 9	8 april 2019	43	Ja
Interview 10	8 april 2019	59	Ja
Interview 11	9 april 2019	44	Ja
Interview 12	11 april 2019	52	Ja
Interview 13	12 april 2019	43	Ja
Interview 14	12 april 2019	35	Ja
Interview 15	15 april 2019	54	Ja