

In onze maatschappij kan er weliswaar steeds meer ruimte zijn voor mensen die ‘anders’ zijn, maar hoe ga je als werkgever om met aandoeningen zoals bijvoorbeeld ADHD, Autisme, Hoog intelligentie, of Dyslexie? Wat kun je doen met de beperkingen die een aandoening met zich meebrengt, en hoe richt je je aanname beleid in?

Wat is neurodiversiteit?

Sinds halverwege de jaren negentig de term neurodiversiteit zijn intrede deed ging dit vooral over autisme. Neurodiversiteit werd gebruikt als aanduiding voor een afwijkende manier van het verwerken van informatie. Er werd onderscheid gemaakt tussen neuro typisch gedrag waarmee het gemiddelde, of de norm werd aangeduid, en neurodivers gedrag. En met dat laatste werd alle gedrag aangeduid wat als ‘niet normaal’ werd gezien.

Met het ontstaan van de duiding neurodiversiteit zijn steeds meer aandoeningen in beeld gekomen en is het maatschappelijk gesprek erover op gang gekomen. Inmiddels ruim 25 jaar verder lijkt het soms of de helft van de wereld een aandoening heeft, en is het de vraag of er nog wel een ‘normaal’ bestaat. Iedereen lijkt wel iets te mankeren. En wanneer we daardoor zelf niet op onderzoek uitgaan, dan is het de maatschappij wel die snel een oordeel velt. Mensen zijn snel in het ongenueanceerd plakken van labels zonder de gevolgen te overzien. Dat het gesprek op gang is gekomen betekent nog niet dat de acceptatie en het begrip er overal is.

Neurodiversiteit op de werkvloer

Neurodiversiteit op de werkvloer is voor werkgevers vaak ingewikkeld. Dit heeft een aantal oorzaken waarvan de belangrijkste een algeheel gebrek aan helderheid is.

Als een werknemer al een officiële diagnose heeft loopt deze er vaak niet mee te koop. Een diagnose voelt sowieso al als een diskwalificatie: ik mankeer iets, ik heb een afwijking (in mijn hoofd). Daarnaast is er een serieuze bezorgdheid over de consequenties van het delen van de informatie met een werkgever. Wordt mijn contract nog wel verlengd, worden mijn carrière kansen nu minder, gaan mensen mij nu anders behandelen? Het zijn allemaal vragen die vaak leiden tot het besluit om een aandoening niet te bespreken. Begeleiding hierin is helaas nog beperkt.

Voor een direct leidinggevende is het vaak tasten in het donker. In de uitvoering van werkzaamheden zijn er uitingen van gedrag die wellicht een aandoening doen vermoeden, maar een diagnose kan hij of zij niet stellen. Daarom houdt het ‘bespreken’ hier vaak op. Omdat er sprake is van ongewenst gedrag leidt de weg dan vaak tot het bespreken van het (dis)functioneren, en bij gebrek aan de juiste begeleiding uiteindelijk vaak tot het niet verlengen van een contract of regelrecht ontslag. Een gemiste kans want door het echte gesprek te ontwijken mist de manager zijn belangrijkste taak: het helpen ontwikkelen en groeien van medewerkers zodat ze met hun volle potentie tot hun recht komen in hun functie.

Tot slot is er een gebrek aan helderheid over de begeleiding. Inmiddels is er namelijk best veel informatie beschikbaar over hoe je met relatief eenvoudige maatregelen afwijkend gedrag positief kunt sturen. Zo floreren mensen met autisme bijvoorbeeld bij structuur, kunnen mensen met ADHD geholpen worden met het reguleren van hun energie, en zijn hoog sensitieve medewerkers gebaat bij een prikkelarme omgeving.

Een gemiste kans

Een vergissing die nog wel eens gemaakt wordt is dat het aanpassen van de werkomgeving alleen maar ten behoeve van de beperkte medewerker is. Veel werkgevers ontdekken namelijk dat wanneer de omgeving juist is ingericht, er andere talenten naar voren komen die bijzonder waardevol zijn. Zo zijn mensen met autisme door hun gestructureerdheid bijzonder effectief in het bewaken van processen en regelgeving, en hebben vaak een enorm scherp oog voor details die anderen ontgaan. Ook hierin wijken neurodiverse mensen af van het gemiddelde, zij het nu in positieve zin. Waar eerder sprake was van een beperking is nu sprake van een extreem goed ontwikkelde vaardigheid of talent.

Tijd voor een andere benadering

Vooral deze laatste constatering doet vraagtekens zetten bij het vaststellen van de norm. Wat en vooral wie is er normaal, wanneer als norm een gemiddelde gehanteerd wordt? Een gemiddelde is tenslotte slechts de uitkomst van alle waarden die naar boven en beneden afwijken. Veel managers zullen herkennen dat een medewerker zonder gebruiksaanwijzing niet bestaat. En waar je denkt dat die medewerker toch bestaat, valt deze door de mand in een andere omgeving. In een andere rol, op een andere afdeling of met andere aansturing is deze medewerker opeens zo perfect niet meer.

Wordt het dan niet eens tijd om bij iedereen te kijken naar het potentieel? Door met iedereen het gesprek aan te gaan over talenten, te ontwikkelen vaardigheden en niet ontwikkelbare vaardigheden benut je als werkgever veel meer van het potentieel dat iemand in huis heeft dan door iedereen in eenzelfde functie te proppen en te investeren in vaardigheden die toch niet bij iemand passen. Door vooral te kijken naar waar mensen kunnen schitteren of groeien bereik je een aantal zaken. Met de bestaande werknemerspopulatie kun je groei realiseren. En door deze kansen te bieden creëer je een natuurlijk behoud van personeel waar geen 'boeien en binden' programma tegenop kan.

Aannamebeleid

Door deze manier van kijken naar talent ook toe te passen bij het werven van personeel krijgt diversiteit ineens een andere lading. Door te werven op de benodigde talenten ontstaat er een natuurlijke verdeling. Omdat het voortaan gaat om een selectie van de benodigde talenten maken andere 'foute' of juist goede maar opgelegde criteria snel plaats voor een meer effectieve selectie die bijdraagt aan het behalen van de organisatiedoelende. En interessante bijkomstigheid: door op deze manier te selecteren zal niemand zich gepasseerd voelen en neemt de weerstand tegen diversiteit af.

Wil je meer weten over hoe wij bij Konnekst organisaties helpen om de talenten van medewerkers volledig tot hun recht te laten komen? Neem dan contact met ons op.



Deze whitepaper is geschreven door Roy van den Anker, oprichter van Konnekst.