

'Geen carrière zonder passie'



■ Joseph Kessels: „Passie kent ook valkuilen, dat zie je bij managers en topfunctionarissen die ten koste van alles resultaat willen boeken.“

Foto: Levi Jacobs ■

Door Hans Rooijackers

Hij neemt geen blad voor de mond wanneer 'passie voor het werk' het gesprekstema is. Hoogleraar Joseph Kessels, geboren op de Sleik bij Echt, vindt dat managers te weinig vragen stellen aan hun medewerkers.

„Managers zijn veel te bang voor het antwoord of dat ze niets met het antwoord kunnen.“

Kessels (55) is hoogleraar Human Resource Development aan de Universiteit Twente. Verder is hij Dean van TSM Business School en lid van The Learning Company, een adviesbureau op het gebied van leren, opleiden en ontwikkelen.

Wat is de hamvraag die een manager moet stellen?

„Ze moeten zorgen dat mensen passie in hun werk krijgen én houden. 'Heb je het naar je zin?' zal een manager zelden vragen. Hij is veel te bang dat hem het antwoord niet aanstaat of dat hij er niets mee kan. Vraag medewerkers waar ze goed in zijn, erken hun kwaliteiten en toon ook waardering voor het kleine, verborgen talent.“

Wat bedoelt u daarmee?

„Ik deed onderzoek in een productiebedrijf waar ik sprak met een man die aan de lopende band werkt. Die zei 'als ik hier 's morgens aan de poort kom, heb ik het gevoel dat ik mijn hersenen en mijn mond moet inleveren. Na einde dienst kan ik alles aan de poort weer ophalen'. Bij iemand die zoiets zegt, kan onmogelijk sprake zijn van passie

in het werk. Maar diezelfde man organiseerde in zijn woonplaats als vrijwilliger wel de hele distributie en logistiek van een voedseltransport naar Rusland. Hij heeft dus wél degelijk talent. De clou is dat een manager een manier vindt waardoor zijn medewerkers er plezier aan beleven om beter, sneller en slimmer te produceren.“

Passie is één, maar er zélf mee voor de dag komen is twee. Waarom houdt zo iemand zich gedeisd?

„Passie zit in ieder mens. Alleen moet je die innerlijke gedrevenheid wel ontdekken en de ruimte geven. Maar niet iedereen kan dat. Het heeft soms te maken met het gekwetste geloof in eigen kunnen. Al op jonge leeftijd sluipt dat erin. Hoe vaak hoort een kind 'niet doen', 'wat beeld je je in' en 'dat kun jij toch niet'. Waarom hangen scholieren na het behalen van een diploma hun schooltas op z'n kop uit het raam? Dat staat symbolisch voor 'dit nooit meer'. Ze hebben geen leuke herinneringen aan school overgehouden. Dát vak, die toets, dát tentamen, die voldoende halen. Ze raken de passie voor wat hun echt bezighoudt al op jonge leeftijd kwijt. Ik maak mee dat studenten naar mij toe komen en vragen 'heeft u een afstudeeronderwerp voor mij?' Daaruit leid ik af dat ze de passie zijn kwijtgeraakt.“

Hoe vind je passie?

„Gelukkig zijn er nog andere methoden om op zoek te gaan naar je passie. Waarom weet een kind al zoveel te vertellen over dinosaurussen, mineralen, automerken en muziek? Puur door persoonlijke nieuwsgierigheid. Daar komt geen leraar aan te pas. In het verlengde daarvan past internet, daar vind je elkaar zonder dat iemand je hoeft te managen. Voorwaarde bij die zoektocht naar passie is wel dat je in de diepte kunt gaan. Je kunt niet slim zijn tegen je zin.“

„Passie doet kennis zoeken, vinden en delen“, is een van uw uitspraken. Leg dat eens uit.

„Ik denk dat 'een leven lang leren' een voorwaarde is om te leven. Als je een kind in de wieg laat liggen, blijft het dom. Het mist de prikkels die uitnodigen tot leren. Wil je gaan voor een succesvolle carrière, ik spreek liever over werken aan een betekenisvolle toekomst, dan heb je passie nodig. Zonder gedrevenheid valt je niks op en kom je geen leuke mensen tegen. Zorg dat je voor je collega's of teamgenoten aantrekkelijk bent. Doe aan kennisontwikkeling en deel dat met elkaar.“

Kent passie valkuilen?

„Je ziet die bij managers en topfunctionarissen die ten koste van alles resultaat willen boeken. Iedereen moet voor ze klaar staan en ze kunnen geen maat houden. Zulke egocentrische personen slaan door. Als passie de integriteit overschrijdt, leidt dat tot fraude, corruptie en machtsmisbruik. Steekpenningen in de politiek, wetenschappers die omwille van het aanzien plagiaat plegen, hoogleraren die pronken met het werk van hun studenten.“

Het gebeurt overal?

„Ook in de topsport. Daarin komt een hele sterke en eenzijdige passie voor. Sportmensen raken daardoor in een isolement en verliezen de verbinding met anderen. Wielrenner Vinokoerov is daar een recent voorbeeld van. Hij heeft een onbegrensde behoefte aan macht. 'Ik wil en zal de beste zijn'. Die drang is zo sterk dat hij naar verboden middelen grijpt. Dat kan verstrekking gevolgen hebben. Door zijn egocentrisch gedrag is de hele Astana-ploeg uit de Tour de France gehaald.“