



HRM Internationaal

In deze rubriek gaat de Gids voor Personeelsmanagement in op artikelen of boeken over ontwikkelingen op het gebied van HRM, die recent in de buitenlandse vakwereld zijn verschenen. We publiceren hier een Nederlandstalige samenvatting en/of analyse. Het complete, vaak engelstalige artikel is, wanneer rechtenvrij en van toepassing, te lezen op gidsonline.nl. De rubriek wordt verzorgd door de adviseurs van Bright & Company | HR Strategy uit Maarssen.

De onbekende waarheid achter succes

ELKE TALENTDOORBRAAK KAN WORDEN VERKLAARD

Het aangeboren talent van toppers als Mozart, Lennon, Rockefeller, Gates en Messie is misschien wel minder aangeboren dan het lijkt. In zijn boek 'Outliers: The Story of Success' prikt de Canadese auteur Malcolm Gladwell talloze, gangbare opvattingen over succesvolle mensen door. Hard werken. Dat is minstens zo belangrijk. En geluk hebben.

Succesvolle mensen fascineren ons. We willen doorgronden wat hun succes bepaalt. Wat maakt Mozart's composities zo bijzonder? Waar is de decennialange heerschappij van Bill Gates met Windows op gebaseerd? Vragen die we graag beantwoord zien door ons af te vragen welke persoonlijkheid deze mensen hebben, hoe intelligent ze zijn, welke levensstijl ze hebben en met welke talenten zij geboren zijn. Vragen waar prima antwoorden voor zijn te geven, behalve voor de vraag of succes wel zo 'persoonsgebonden' is als de deskundigen ons willen doen geloven. Kortom, is ons beeld van 'succes' en wat het bepaalt wel juist?

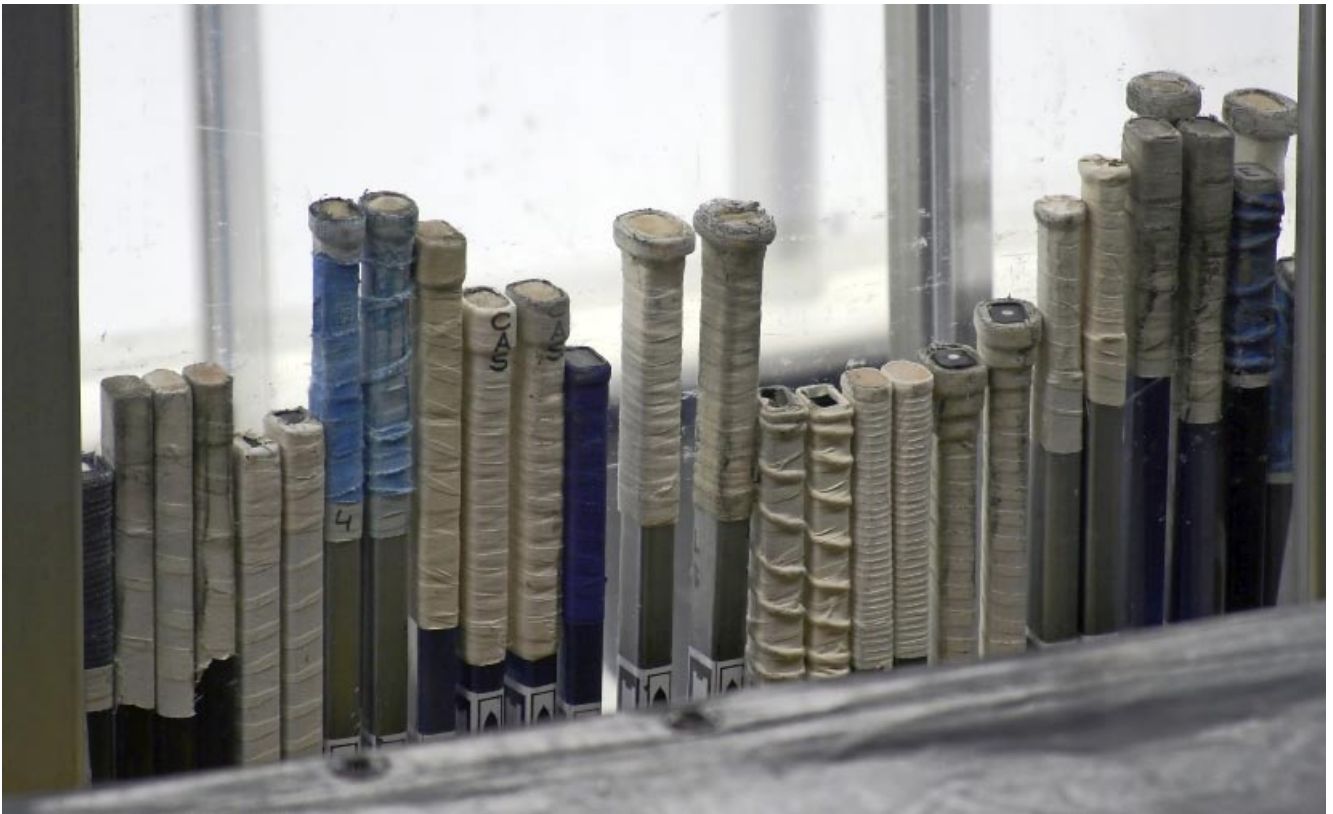
De Canadese auteur Malcolm Gladwell stelt in zijn derde bestseller 'Outliers: The Story of Success' dat onze perceptie van succes vaak niet klopt omdat we slechts een deel van de waarheid achter 'succes' kennen én willen zien. Het boek gaat over uitzonderlijke mensen ('outliers'), die ofwel extreem slim of getalenteerd zijn, extreem veel geld hebben verdiend of anderszins uitzonderlijk succesvol zijn. Kortom, mensen die buiten de 'normaalverdeling' vallen. Gladwell beargumenteert aan de hand van vele voorbeelden hoe niet alleen onze eigen talenten, maar ook (en vooral) de maatschappij en cultuur waar we onderdeel van zijn, bepalend zijn voor onze identiteit en de mate waarin we succesvol zijn in wat we doen. Het idee voor zijn boek kreeg hij toen hij er

achter kwam dat de succesvolle advocaten in New York nagenoeg allemaal een vergelijkbare biografie hadden.

Selectiemoment. Het eerste voorbeeld dat hij uitwerkt gaat over de ijshockey league in Canada waar hij constateerde dat de selectieprocedure sterk van invloed is op iemands kansen om succesvol te zijn op latere leeftijd. Zo stelde hij vast dat het overgrote deel van de ijshockey profs geboren blijkt te zijn in januari, februari en maart, de maanden net ná de leeftijdsgrens van 1 januari in de selectieprocedure. Jongens geboren in deze eerste maanden van het jaar blijken een fysieke voorsprong te hebben en zijn daardoor sneller en sterker dan de jongens die zijn geboren in de latere maanden. Vervolgens betekent selectie voor de 'eerstgeborenen' dat zij de beschikking krijgen over de beste trainers en faciliteiten. Hierdoor neemt de kans op toekomstig succes toe. Geboortedatum blijkt in dit voorbeeld dus sterk bepalend voor het succes op latere leeftijd, omdat het toe-

Over de auteur

Malcolm Gladwell (1963) is een Canadees auteur. Hij is de zoon van een Britse vader en een Jamaicaanse moeder. Beiden komen in het laatste hoofdstuk van Outliers aan bod. Hij studeerde geschiedenis en schrijft sinds 1996 voor het Amerikaanse tijdschrift The New Yorker. Gladwell is onder andere bekend geworden door zijn twee bestsellers The Tipping Point (2000) en Blink (2005).



Statistisch blijkt dat ijshockeys geboren in januari/februari/maart de meeste kans maken op doorbraak als professional.

gang biedt tot een ontwikkelpad dat in staat stelt om talent maximaal te ontwikkelen. Dat roept natuurlijk de vraag op of mensen niet op voorhand worden benadeeld doordat ze geconfronteerd worden met leeftijdsgebonden selectiecriteria in sport of onderwijs.

Het voorbeeld van de ijshockeys is er maar één uit een lijst met vele verschillende en aansprekende voorbeelden die Gladwell in zijn boek de revue laat passeren. Steeds kijkt hij naar de relaties tussen iemands familiale en culturele achtergrond en leeftijd en de kansen die dit biedt voor succes. Hij signaleert opvallende parallellen tussen bijvoorbeeld Bill Gates en zijn tijd- en vakgenoten Bill Joy en Steve Jobs: alle drie zeer succesvolle computerpioniers, die in hun jonge jaren al toegang hadden tot (voor die tijd) supersnelle en exclusieve computers. Gladwell bekeek ook succesvolle advocaten in New York en concludeert dat de afkomst en professe van de ouders een belangrijke voorspeller is in het succes. Ook grof geld verdienen blijkt zo zijn patronen te kennen: maar liefst 14 van de 75 allerrijksten op aarde zijn geboren in Amerika in een tijdsbestek van slechts negen jaar halverwege de 19e eeuw. Toeval? Niet volgens Gladwell: hij heeft voor elk voorbeeld een plausibele verklaring, waardoor je op een andere manier gaat kijken naar persoonlijk succes.

Tienduizend uur. Time Magazine noemde Outliers “een frontale aanval op

de grote Amerikaanse mythe van de self-made man”. Daar zit wat in, maar een nuancering lijkt wel op zijn plaats. De self-made man is meer dan de som van iemands persoonlijke talent en inspanning. Feit is dat Wolfgang Amadeus Mozart, Bill Gates en John Rockefeller allen

in januari de NHL halen. En ook niet iedere programmeur die in zijn jeugd de beschikking heeft over goede materialen is in staat ‘een’ Microsoft op te zetten en uit bouwen. Aangeboren talent blijft het vertrekpunt. Maar na het lezen van Gladwell’s boek stel je jezelf wel de vraag wat

Niet alleen het talent, maar ook de geboortedatum.

Beide blijken bepalend voor persoonlijke succes.

uitzonderlijk getalenteerd zijn. Feit is ook dat zij heel hard voor hun succes hebben gewerkt. Gladwell spreekt over de ‘10.000 hour rule’. Uitzonderlijk succes komt niet vanzelf. Mozart’s eerste composities waren matig en pas na zo’n tien jaar werd zijn werk als uitzonderlijk goed gekenmerkt. Gates heeft vele dagen en nachten doorgebracht achter zijn computer alvorens hij met collega’s besloot Microsoft te starten en succesvol werd. Maar met het intrigerende boek van Gladwell is ook een lans gebroken om succes, in ieder geval gedeeltelijk, te koppelen aan iemands achtergrond, cultuur en zelfs leeftijd.

Bestaat er dan helemaal geen ‘aangeboren talent’? Zeker wel. Natuurlijk is het niet zo dat alle ijshockeys die geboren zijn

de invloed is van de persoonlijke achtergrond van iemand om zijn talent maximaal te ontwikkelen en succesvol uit te buiten. Als het aan Gladwell ligt kan het niet genoeg worden benadrukt. Het zijn, in zijn woorden, ‘the hidden opportunities that outliers benefit from’. Het is niet bepaald hard wetenschappelijk bewijs, maar aansprekend en overtuigend is het zeker. Gladwell verdient het voordeel van de twijfel!

Bron: Malcolm Gladwell: *‘Outliers: the story of success’*. Little, Brown and Company, 2008.

Olaf Marée is als adviseur verbonden aan Bright & Company | HR Strategy.

