

[www.oio.nl](http://www.oio.nl)

## **Rol**

### **Zichzelf**

Wie of wat moet een procesmanager zijn, om effectief te zijn?

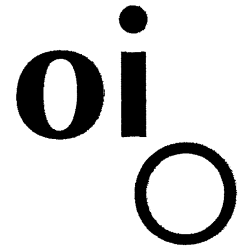
In de – nog altijd schaarse – literatuur vinden we dat een procesmanager consistent moet zijn “in gedrag en inzicht”, dat hij “authentiek” en “echt” en “zichzelf” moet zijn en dat hij vooral “rolvast” moet blijven.

Dat zijn geen eenvoudige opgaven. De procesmanager wordt op schrift en in de werkpraktijk geassocieerd met een verbazingwekkend groot aantal rollen die hij, context- en situatieafhankelijk, bij voorkeur snel en bekwaam schakelend en verbindend moet kunnen vervullen.

### **Greep**

Een greep: spil, aanjager, versneller, drijvende kracht, netwerker, regievoerder, ontwerper, journalist, draagvlakvinder, motor, teamspeler, akela, denker, analyticus, senior, masseur, stuurman, bemiddelaar, bruggenbouwer, verleider, spin in het web, verbinder, opdrachtgever, regisseur, uitvoerder, adviseur, ontwikkelaar, barkeeper, verhalenverteller, schaareshond, rattenvanger, bewaker, hopman, coördinator, buitenboordmotor, oliemannetje, archeoloog, vuurtorenwachter...

De rolkeuze is ruim en het risico is niet denkbeeldig dat je door nood of belangstelling gedreven van de ene in de andere rol stapt: misschien dat dit



[www.oio.nl](http://www.oio.nl)

wél werkt, eens kijken of dat óók leuk is. Dat scheidt onrust en onvoorspelbaarheid. Consistentie en rolvastheid gaan dat tegen en wekken betrouwbaarheid en vertrouwen.

## **Echt**

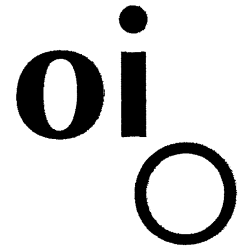
Daarom willen we ook graag dat een procesmanager, bij alle mogelijke variatie in rollen, "authentiek" is, oftewel "echt" en "zichzelf". Hoe kunnen we zoiets zeggen van iemand die we niet diepgaand kennen? We bedoelen meestal dat we graag willen dat iemand zich voorspelbaar gedraagt – dat de bruggenbouwer bruggen blijft slaan en de masseur blijft masseren. Dat zo'n procesmanager, met andere woorden, ... consistent en rolvast blijft.

Daarmee is niet gezegd dat hij voor altijd aan dezelfde rol vastzit.

Integendeel, van een goede procesmanager wordt flexibiliteit verwacht – die moet behendig en op tijd van de ene in de andere rol kunnen stappen als de situatie dat vereist. Rollen speel je, en een goede speler kan rollen aan die onderling sterk verschillen. Zo niet, dan wordt hij een "typetje" dat een "kunstje" doet. Flexibel, maar toch consistent en rolvast... de moderne oplossing voor deze tegenspraken is de wens "dicht bij jezelf te kunnen blijven".

## **Kapstok**

Wie dat zegt plaatst zich buiten het professionele discours. In zo'n particuliere uitspraak over zichzelf is het individu immers letterlijk



[www.oio.nl](http://www.oio.nl)

onnavolgbaar en niet voor discussie vatbaar. Dat is voor de professionele ontwikkeling van een vak onbevredigend, omdat rol en “zelf” samenvallen.

Enter Erving Goffman. Hij analyseert in zijn klassieker *The presentation of self in everyday life* uit 1959 \*) het dagelijks leven op dramaturgische wijze.

Mensen geven in voorstellingen gestalte aan een personage en we zijn geneigd dat gelijk te stellen aan het “zelf”. Maar Goffman laat zien dat “het zelf als personage dat tijdens een voorstelling gestalte krijgt... niet een organisch ding (is)...; het is een dramatisch effect... en de belangrijkste kwestie is de vraag, of het al dan niet geloofwaardig bevonden zal worden.”

De persoon die een voorstelling geeft en een rol speelt en zijn lichaam vormen, aldus Goffman, een soort kapstok waaraan het “zelf” als product van een gezamenlijke inspanning een tijdlang wordt opgehangen.

De procesmanager als kapstok – het klinkt misschien wat afstandelijk, maar geeft wel de kritische distantie die men nodig heeft voor (zelf)beschouwing, debat en ontwikkeling.

\*) In het Nederlands vertaald als: De dramaturgie van het dagelijks leven. Schijn en werkelijkheid in sociale interacties. Bijleveld 2011 (derde, herziene druk)

(022313)