



Jeuk

Op de meest onverwachte momenten vliegt het me aan. Altijd in (reëel of virtueel) gezelschap. Ik probeer het te negeren. Maar negeren maakt het sterker en sterker. Het begint te woekeren. Alles in me komt in opstand. Ik kan niet meer helder denken, mijn lichaam eist mijn onvoorwaardelijke aandacht op, de spanning neemt toe. Iets wil uitbreken. Jeuk! Alleen niet veroorzaakt door een of ander fysisch element waarmee mijn huid ongewild in aanraking komt, maar door een sociale prikkel, veelal iets wat speelt in de groep en onuitgesproken blijft. Er ontstaan dan ook geen bultjes, ik krijg geen eczeem. Terwijl ik verga van de jeuk lijken de andere aanwezigen nergens last van te hebben. Totdat mijn jeuk ontaardt in een emotionele interventie.

Laatst had ik een coachingsessie. Ik was een van de coachees. De eerste sessie was helaas online, vanwege corona. Nu was het moment voor de tweede sessie die zich, ondanks de mogelijkheid fysiek bijeen te komen, weer online afspeelde. De coach, zonder aandacht voor deze teleurstelling, nodigde ons uit 'in te checken'. Mijn groepsgenoten meanderden vervolgens wat over zomervakanties en werkkakkefietjes. Het ging grotendeels langs mij heen, terwijl een heftige jeuk zich van mij meester maakte. Had ik überhaupt wel zin om iets te vertellen? Waarom eigenlijk? Voor wie? Had ik al werkelijke verbinding met iemand gemaakt?

Nee. Dus viel er iets 'in te checken'? Ik vond van niet. En waarom kwamen we niet fysiek bijeen, zoals inmiddels toegestaan, opdat verbinding kon worden gemaakt? Ik kreeg als laatste het woord. En uitte mijn gevoelens – intiemer kon ik op dat moment niet zijn, zei ik. Het zorgde voor een intens gesprek. Er was verlangen om te verbinden, geen Teams dus. De frustratie was een gedeelde. Daarna gingen we aan de slag. Met een door de coach opgelegde '10 stappen-methode'. Ik probeerde het te verdragen, maar na enige tijd sloeg de jeuk weer toe. Ook de anderen bleken er last van te hebben. We wensten fysiek bijeen te komen, zonder een voorgestructureerde methode, en met aandacht voor de hier-en-nu dynamiek. Is jeuk dan toch besmettelijk?

Diezelfde week presenteerde zich wederom een jeukaanval. Mijn werkgever had een werkbelevingsonderzoek laten uitvoeren. Als medewerker ontving ik een rapportage van de gemiddelden van alle respondenten tezamen en een en ander uitgesplitst naar mijn departement. Met het verzoek anoniem commentaar te geven. Uiteraard goed dat dergelijk onderzoek wordt verricht. Maar mijns inziens bestaat de meerwaarde eruit dat we met elkaar het gesprek aangaan over wat deze gemiddelden betekenen voor onze eigen vakgroep of werkeenheid. Met alle leden ervan. Dus als hulpmiddel om de eigen werkrelaties te verbeteren. Door te

proberen eventuele ingewikkeldheden uit te spreken. En niet door het verstrekken van anonieme reflecties op nietszeggende gemiddelden. Dat laatste creëert of bestendigt onveiligheid – het eerste herbergt de kans deze te adresseren. Mijn jeuk heb ik verwoord in een email. Zonder effect. *You win some, you lose some*. Anonieme reflecties heb ik niet ingestuurd.

Het zullen sociale herfstpollen zijn geweest, want ik beleefde in dezelfde periode mijn derde jeukaanval. Als bestuurlijk gremium

*Blijft het jeuken,
dan is er niet
hard genoeg gekrabd*

van een organisatie besloten we een zelf-evaluatie te doen onder begeleiding van een extern bureau. Mijn collega's, die een en ander hadden voorbereid, deelden mede dat het bureau ons vooraf een individueel in te vullen vragenlijst zou toesturen aangaande bepaalde individuele voorkeuren en stijlen. Om op basis daarvan gezamenlijk het gesprek aan te gaan. Het zou allemaal wetenschappelijk zijn onderbouwd. Argwanend als ik ben over dit soort zaken, ben ik thuis eens gaan googelen. De wetenschappelijke basis bestaat uit een paper dat ooit op een congres is gepresenteerd – geen enkele 'peer-reviewed' publicatie. Bovendien was de relevantie van de te meten individuele 'stijl' voor het *groeps*functioneren of de *groepseffectiviteit* op zijn zachtst gezegd duister. Niettemin bleek dat vele organisaties, wereldwijd, werken met het instru-

ment. Goede verkoopcijfers leveren vervolgens weer een argument op voor de vermeende waarde ervan. Maar ja, zoals de filosoof Bertrand Russell ooit opmerkte: *'If fifty million people say a stupid thing, it is still a stupid thing'*. Mijn jeuk heb ik geuit. Het bureau gaat iets anders bedenken. Wat weet ik nog niet.

Ik heb kennelijk een allergie. Of meerdere. In ieder geval ben ik allergisch voor individualiseren, wegkijken, goedpraten, 'pussy-footen', en masseren. Het jeukt mij vaak. Niet krabben is het algemeen geaccepteerde devies bij jeuk. Want krabben maakt het erger. Desnoods een verkoelende zalf. Maar bij sociale jeuk helpen zalvende woorden niet, integendeel. Sociale jeuk is een niet te veronachtzamen signaal. Hét medicijn: krabben (poezenkussentjes met nageltjes) en wel zo snel mogelijk om te voorkomen dat het, onberoerd en onaangedaan, gaat etteren. Blijft het jeuken, dan is er niet hard genoeg gekrabd. Ik krijg trouwens regelmatig bijval. Jeuk schijnt sociaal besmettelijk te zijn, zo heb ik ergens gelezen. Zien krabben doet krabben. Door mijn jeuk niet in te slikken ('ik zal wel weer de enige zijn') maar te uiten, ontstaat er bij anderen ruimte om in contact te komen met hun eigen jeuk. Vaak blijkt dat anderen er ook last van hadden. Dus nu kan er gezamenlijk worden onderzocht waar de jeuk precies vandaan komt en hoe deze te verminderen is. Verkoeling door de hitte op te zoeken. Waarbij tegelijkertijd echt contact wordt aangegaan. Mijn door mijn jeukende inborst ingegeven interventies worden meer dan eens door de aanwezigen gewaardeerd. Echter niet door iedereen. Het predikaat 'moeilijk' is mij dan ook niet vreemd. Vanzelfsprekend is het

essentieel hoe de jeuk wordt geuit. Brakers roepen gemakkelijk verzet op – een te grote heftigheid leidt af van de inhoud. Beter is het om te doseren, te timen en rekening te houden met de draagkracht van de ontvangers. Maar naarmate de jeuk hoger oploopt, neemt de controle over de uitbraak af. Dus

op twee manieren kan men de plank mis-slaan: te pussyfooterig of te heftig. Als ik moet kiezen, kies ik voor het laatste: als de uitbraak authentiek is en getuigt van een wens werkelijk te verbinden, kan men achteraf nog altijd repareren. Mijn motto bij sociale jeuk: *'Better sorry than safe'*.

*Door **Sandra Schruijer**, hoogleraar Organisatiewetenschap bij de Utrecht University School of Governance en directeur van Professional Development International.*