

Hvad hvis ingen har lyst til at lave frokost?

"Bottom Line" - ansvar i klubhuset.

Mark Glickman

Mark Glickman var tidligere koordinator for International Træning i Fountain House i New York. Han bor og arbejder nu i San Diego, Californien.

Fra min tidlige dage som medlem i Fountain House for længe siden, og gennem mine seneste oplevelser som medarbejder og gæst i andre klubhuse rundt om i landet, og gennem mange samtaler med kolleger på træning i Fountain House, går en myte igen om den måde, vi fungerer som klubhuse eller burde fungere som klubhuse. Den lyder nogenlunde sådan her: Hvis vi ønsker at give medlemmerne selvstændighed bør medarbejderne hjælpe medlemmerne med at blive opmærksomme på deres muligheder og derefter træde i baggrunden for at undgå at blive for involveret. Fortalere for denne teori tror på, at hvis medlemmer kæmper med ansvar på egen hånd, så vil det lykkes for dem på en eller anden måde. Det tragiske ved at tænke sådan ligger i at se bort fra det enorme potentiale medarbejdere har til at udøve en stærk indflydelse på det miljø, de deler med medlemmerne.

Folk får det ikke bedre eller bliver stærkere, fordi man bevæger sig væk fra dem. De bliver stærkere, fordi nogen, som kender dem, respekterer dem og har brug for deres hjælp og talenter og kontakter dem regelmæssigt. I modsætning hertil fører forsøg på at hjælpe medlemmerne gennem en adskillelses mentalitet til, at både medlemmer og medarbejdere bliver fremmede overfor hinanden.

Faren er, at medarbejderne vil uddele arbejde bag deres sikre skriveborde og se sig selv som vejledere i stedet for aktive deltagere i klubhusets liv. Medarbejderne må konstant kæmpe mod den stigmatisering, medlemmer bærer i sig såvel som den afvisning, de allerede har oplevet ude i verden.

Trods alt; det vi sigter efter ved at forsøge at røkke ved den stigmatisering, institutionaliseringen har skabt, er et integreret samfund af medlemmer og medarbejdere, ikke et hvor medarbejderne trækker sig tilbage og skaber en ny form for adskillelse fra medlemmerne.

Det spørgsmål, medarbejderne oftest stiller, er hvordan man motiverer medlemmerne, men jeg tror, de søger det forkerte sted. Spørgsmålet burde i virkeligheden være. Hvad kan vi som medarbejdere gøre for at skabe et mere attraktivt klubhus? Hvad kan vi som medarbejdere gøre for at være mere inviterende, indbydende og energiske i vores egen tilgang til klubhusets muligheder. Hvad kan vi gøre for at blive mere kreative til at finde nye muligheder, for at blive mere nyskabende i at hjælpe medlemmerne med at finde en niche i klubhusets verden, for at blive mere utrættelige i opbygningen

af et avanceret udvalg af OAJobs og mere modige til at tage risici og uddelegere ansvar til dem, som vi ellers let kunne overse?

Det kan virke paradoksalt, at vi som medarbejdere først må tage et endnu større ansvar selv i forsøget på at hjælpe medlemmerne til at tage mere ansvar. Kort sagt; vi må se på os selv og erkende, at det endelige ansvar ligger hos os. Derefter kan vi tænke mindre på det patologiske, og hvad der er galt med den anden og mere på, hvad vi kan gøre yderligere, eller hvordan vi kan arbejde anderledes. Ved at påtage sig det endelige ansvar skal medarbejderne kæmpe for at engagere medlemmerne og dele ansvaret i størst muligt omfang.

Der er ingen tvivl i mit sind om, at den motiverende kraft i klubhuset begynder med medarbejdernes motivation. Hvis medarbejderne er entusiastiske omkring mulighederne i klubhuset, det være sig ydmyge rengøringsaktiviteter som arbejde på avisen, vil en smittende begejstring svirre omkring dem. Dette er ikke ment som et forsøg på at ophøje betydningen af medarbejderne på bekostning af medlemmerne. Jeg søger kun at belyse den realitet, at mangel på initiativ eller tillid ofte er biprodukter ved psykisk sygdom. Det ligger i handicappets natur, i den sygdom, vi kæmper imod, den sygdom, som jeg er så bekendt med fra min egen personlige kamp med den.

Ved starten af hver dag er en vigtig del af medarbejdernes rolle at skabe nok entusiasme og fornemmelse af, at det arbejde, der skal laves i klubhuset, er vigtig for at overvinde den sløvhed og forpintthed, som er en realistisk del af psykisk sygdom. I hele klubhuset, i kontor enheden eller køkkenet skal medarbejderen hele tiden sørge for, at ansvaret for driften af deres enheder deles af mange medlemmer. Det endelige ansvar indebærer, at uden at have medarbejdere, som konstant har travlt med at finde nye muligheder og forsøge at få de løse ender af utallige projekter og opgaver til at hænge sammen samtidig med, at de prøver at løse opståede hasteopgaver, som uundgåeligt opstår, ville hele arbejds processen i klubhuset bryde sammen.

Hvorfor kan medlemmerne ikke påtage sig det endelige ansvar for driften af klubhuset? Svaret er, at de ofte tager ansvaret på sig eller deler det. Men ansvaret for 7 timer dagligt, 5 dage om ugen ligger hos medarbejderne af flere grunde. For det første skal medarbejderne være i klubhuset hver dag; det er deres arbejde, og derfor kan de sørge for kontinuiteten, der gør det muligt at køre et avanceret center med muligheder glat. Medlemmerne har brug for et klubhus, hvor de har ret til at give og tage, som de er i stand til, hvor de tjenes bedst og hvor de kan tilbyde deres talenter og evner på en måde, der forhåbentlig er mest tilfredsstillende for dem.

Medarbejderne må erkende og acceptere deres aktive rolle i rehabiliterings processen og vise sig som hele mennesker. Medarbejderne må indse, at deres personlighed er en del af rehabiliterings processen. Først og fremmest skal medarbejderne være tilstede i klubhuset, fordi i begyndelsen har medlemmerne brug for nogen til at sige: "Du kan gøre det, og jeg vil gøre det sammen med dig.". Medarbejdere, der har den holdning, vil blive elsket af medlemmerne. Det er medarbejdernes kunst at nære og udvikle denne proces. Hver dag bliver medlemmer og medarbejders forhold styrket ved

hele tiden at arbejde sammen, ved at konfrontere fælles kampe og tage fælles mål. Medarbejderne er mest effektive, når de lever fuldt ud i enheden blandt medlemmer og ser klubhusets muligheder, det være sig måltiderne, computere, avisen og OA som fælles muligheder.

Hvordan kan medlemmer føle begejstring for en avis eller en frokost eller en tur ud af huset eller nogen af de utallige aktiviteter, der finder sted i klubhuset, hvis de fornemmer, at aktiviteterne ikke bliver taget alvorligt af medarbejderne, og at deres arbejde ikke er vigtigt, men blot ses som en aktivitet for at holde dem beskæftiget? Ligesom vi som medarbejdere ikke ville bede medlemmer om at gøre arbejde, vi ikke selv vil gøre, så bør vi ikke forsøge at skabe muligheder, vi ikke vil opleve som værdifulde eller spændende. Sommetider kan medarbejdere blive fristede til blot at hænge et stykke papir op i klubhuset og bede medlemmer, der er interesserede i en bestemt aktivitet, om at tilmelde sig. Det bør ikke komme som nogen overraskelse, hvis kun meget få tilmelder sig en aktivitet eller mulighed, der er reklameret for på sådan en halvhjertet måde. Hvis jeg som medarbejder er så ligeglad med resultatet af en sådan aktivitet, hvorfor skulle jeg så forvente, at medlemmerne ønsker at deltage? Hvis vi starter helt fra toppen med lederen, skal indtrykket være, at alt arbejde i klubhuset er vigtigt, og at medarbejderne ikke har en anden, mere vigtig dagsorden, imens mindre vigtige og spændende opgaver går til medlemmerne.

Det, vi som medarbejdere først må gøre med vores egen lidenskab, er at investere i alt det, vi tror er godt for medlemmerne. Hvis vi vil arbejde med planter eller audio/visuelt arbejde eller fotografi eller hvad som helst, vi mener er spændende, må vi først vise, at vi selv synes, det er spændende. Den interesse og vision af muligheder, der er i klubhuset, må aldrig stoppe hos medarbejderne. Fra lederen og videre ned i hierakiet skal der komme en følelse af, at det er vigtigt, så mere og mere vil blive udført i klubhuset, fordi det vil smitte af fra medarbejderne til medlemmerne. Hvis lederen af et klubhus viser, at det er vigtigt og søger flere og flere muligheder, vil medarbejderne blive tvunget til at arbejde hårdere og hurtigere med at finde talenter blandt medlemmerne, der får arbejdet gjort. Der er ikke en bedre motiverende kraft for medarbejdere end at vide, at uden medlemmernes hjælp kan de ikke fuldføre det arbejde, de er ansvarlige for. Medarbejderne vil blive ligesom talentspejdere, altid på jagt efter de styrker og evne, der venter på at blive udviklet hos medlemmerne.

Det er en myte at sige, at et klubhus er eller burde være helt drevet af medlemmer. Det er en myte, der ofte fungerer som en undskyldning for medarbejderne til at adskille sig selv fra det væsentligste i klubhusverdenen. Hvis medarbejderne ikke er helt opslugt af livet i klubhuset og i stedet fastholder en klinisk holdning, kan de ikke have nogen forhåbning om at ændre deres egne holdninger til, hvad medlemmerne kan eller ikke kan gøre. Vi som medlemmer må opgive myten om bemyndigelse uden kamp og se i øjnene, at medarbejderne må overtage det endelige ansvar for driften af klubhuset. Vi må acceptere, at det kræver et vist skub og kontinuitet af medarbejder støtte at holde hjulene i gang i klubhuset. Vi må erkende, at det ikke er medlemmernes rolle at påtage sig dette endelige ansvar hver dag.

Det endelige ansvar indebærer også en stor del af beslutningstagning. Det at tage beslutninger fungerer bedst, når medlemmer har en mulighed for at få indflydelse på processen. I overensstemmelse med den forudsætning at alt, hvad der sker i et klubhus, udføres af medlemmer og medarbejdere, der arbejder sammen side om side, så tages beslutninger ved consensus. I konteksten af at være et klubhus vil det at påberåbe sig procedurer om at stemme for at nå til en beslutning være at skabe unødvendigt splittelse og uenighed som "vindere og tabere" i den politiske verden. I stedet skulle klubhuse arbejde ud fra de værdier og behov, som er i klubhus kulturen.

Den væsentligste grund, til at medarbejderne har det endelige ansvar for driften af huset, ligger i husets natur. Vi forventer, at klubhusene er centre med muligheder, som kan føre til større frihed og muligheder i samfundet via adgang til OA og forhåbentlig til varigt arbejde, hvis et medlem vælger det. Så at forvente, at medlemmer bliver forpligtede til at påtage sig de alt opslugende daglige roller i klubhuset, er en unfair forventning. Hvis vi skulle det, ville vi blive modløse medlemmer, man har frataget modet til at drage fordel af at komme i OA, eller andre sider af den store verden.

Jeg tror virkelig, det er meget bedre, hvis driften af klubhuset ses som et partnerskab mellem medlemmer og medarbejdere, så medlemmer kan deltage i ethvert område af klubhusets drift men også altid kan regne med, at medarbejderne tager over, hvis medlemmerne ikke kan klare det.

Faren opstår, når medarbejderne på en jaloux måde bevogter deres endelige ansvar, når de holder fast på deres status og ikke giver afkald på, uddelegerer eller deler ansvaret samtidig med, at de konstant prøver at udvikle lederskabsevner hos medlemmerne. Hvis medarbejdere oplever arbejde og muligheder som målet i sig selv og ikke som et middel til at nå målet har de taget fejl med hensyn til det endelige ansvar. På samme måde vil de tage fejl, hvis medlemmerne ser deres endelige ansvar som en ensrettet gade, som de aldrig kan komme over på noget tidspunkt, og hvis medarbejdere altid først har alle svarene og går foran.

Klubhuset har brug for, at medarbejderne er opmærksomme på deres endelige ansvar så vel som på deres evner til at investere deres egen energi, drømme, evner, talenter og visioner i klubhus verdenen. Når først klubhus hjulet drejer, må medarbejderne bevæge sig taktfuldt for at finde medlemmernes talenter, som ligger som et stort utappet reservoir, og venter på at komme til udtryk.

Til slut. Grunden til, at medarbejderne har det endelige ansvar for klubhuset, er ikke for at skabe et mere medarbejder orienteret miljø men snarere for at skabe et klubhus, hvor medarbejdere er opslugt af klubhuskulturen med medlemmerne. På denne måde er en verden, hvor man deler alt, et meget værdigt og respektfuldt sted, hvor både medlemmer og medarbejdere sammen stræber mod at få en mere tilfredsstillende, udfordrende og sjov måde at leve på.

Denne artikel er taget fra en præsentation på det femte internationale seminar om klubhus Modellen,

St. Louis, Missouri, 1989.