

# Hva om ingen vil lage lunsj?

## Bunnlinje ansvar på fontenehuset

What if Nobody Wants To Make Lunch?

Bottom Line Responsibility in the Clubhouse:

*Mark Glickman*

*Mark Glickman was formerly Coordinator of International Training at Fountain House in New York. He now lives and works in San Diego, California.*

Fra mine dager som medlem av Fountain House for en tid tilbake, gjennom nylige erfaringer som medarbeider, gjennom besøk på andre klubbhus rundt om i landet, og gjennom mange samtaler med kollegaer på opplæring på Fountain House, har en myte om måten vi driver klubbhus på eller bør drive klubbhus på, vært som ekko i mine ører. Det lyder som følger: Hvis vi ønsker å styrke medlemmene, bør medarbeidere hjelpe medlemmene med å bli oppmerksomme på muligheten, for så å ta noen steg tilbake og unngå for mye involvering. Talsmenn for denne teorien mener at hvis medlemmer sliter med ansvar på egen hånd, vil de på en eller annen måte lykkes. Tragedien ved denne måten å tenke på ligger i å redusere det enorme potensialet medarbeiderne har til å utøve en sterk innvirkning på miljøet de deler med medlemmene.

Mennesker blir ikke bedre eller sterkere av at noen fjerner seg fra dem. De blir sterkere fordi noen som kjenner dem, respekterer dem og trenger deres hjelp og talent, oppsøker dem regelmessig. Som en kontrast leder det å styrke medlemmer gjennom en annen mentalitet til fremmedgjøring av både medlemmer og medarbeidere.

Faren er at medarbeidere vil dele ut arbeid fra bak deres egne trygge skrivebord og se på seg selv som oppsynsmenn heller enn å være aktive deltakere i klubbhusets liv. For medarbeidere må det være en konstant kamp mot stigmaet medlemmene bærer med seg, i tillegg til avvisning de har opplevd ellers. Tross alt, hva vi sikter etter i det slående stigmaet opprettet fra institusjonalisering er et integrert samfunn av medlemmer og medarbeider, ikke et der medarbeidere trekker seg tilbake i en ny form for segregering fra medlemmene.

Spørsmålet medarbeidere oftest stiller er hvordan de skal motivere medlemmene, men jeg mener de leter på feil plass. Spørsmålet burde egentlig være: Hva kan vi som medarbeidere gjøre for å skape et mer attraktivt klubbhus? Hva kan vi som medarbeidere gjøre for å bli mer inviterende, imøtekommende og energiske i vår egen tilnærming til klubbhusmuligheter, mer kreative i måten å finne nye muligheter, mer oppfinnsomme med å hjelpe medlemmer med å finne en nisje i klubbhusverdenen, mer utrettelige i å bygge opp en sofistikert rekke OA-jobber, mer modige i vår villighet til å ta risikoer og delegere ansvar til de som vi kanskje ellers ville overse.

Det kan virke paradoksalt at i søken etter å hjelpe medlemmer med å ta mer ansvar, må vi som medarbeidere først ta på oss enda mer ansvar selv. Kort sagt, må vi se på oss selv og se at det endelige ansvaret ligger hos oss. Da tenker vi mindre på patologi og hva som er galt med oss selv, og mer på hvor vi kan gjøre mer, eller arbeide annerledes. Ved å påta seg det endelige ansvar må medarbeiderne streve etter å engasjere medlemmene og dele ansvaret så langt det lar seg gjøre.

Det er etter min mening ingen tvil om at motivasjonskraften ligger i medarbeidernes motivasjon. Hvis medarbeidere er lidenskapelige når det gjelder klubbhusets muligheter, være seg vaskejobber eller arbeid

med klubbavisa, så vil en smittsom entusiasme svirre rundt dem. Dette er ikke ment å fremheve medarbeidernes viktighet på bekostning av medlemmer. Jeg ønsker bare å belyse realiteten av at mangel på initiativ eller selvtillit ofte er biprodukter av mental sykdom. Det ligger i funksjonshemmingens natur, i sykdommen vi kjemper mot. Noe jeg kjenner til fra min egen levende og personlige kamp mot det.

En viktig rolle medarbeiderne har på begynnelsen av en klubbhusdag, er å generere nok entusiasme og følelse av viktighet når det gjelder klubbhusets behov, slik at det er mulig å overvinne sløvheter og angst. Noe som er en realistisk del av mental sykdom. Uansett om det gjelder arbeid i klubbhusfellesskapet, på kontorenheten eller i kantina, må medarbeiderne hele tiden være sikre på at ansvaret for å drive deres enhet er delt mellom mange medlemmer. Når alt kommer til alt, hvis ikke medarbeiderne konstant jobber med å gå gjennom sine verdener og finner nye muligheter og knytter sammen de løse trådene på utallige prosjekter og oppgaver, mens de samtidig hjelper til med kriser og hastesaker som uunngåelig oppstår, vil hele klubbhusprosessen raskt brytes ned.

Hvorfor kan ikke medlemmer påta seg dette ansvaret for grunnleggende oppgaver ved klubbhuset? Svaret er at de ofte tar på seg ansvaret, eller deler det. Men ansvaret for en hel arbeidsdag 5 dager i uken, ligger av flere grunner hos medarbeiderne. Først og fremst må medarbeiderne være på klubbhuset hver dag; det er jobben deres. Derfor kan de tilby kontinuiteten som gjør det mulig å drive et godt klubbhus med letthet. Medlemmer trenger et klubbhus hvor de har rett til å gi og ta i samsvar med hva de er i stand til, hvor de kan få best mulig assistanse og dermed kan tilby sine talent og evner på en måte som forhåpentligvis er tilfredsstillende for dem.

Medarbeidere må forstå og akseptere sin aktive rolle i rehabiliteringsprosessen og presentere seg selv som hele mennesker. Medarbeiderne ved klubbhuset må se at deres personlighet er en del av rehabiliteringsprosessen. I starten må medarbeiderne være sentrale i klubbhuset fordi medlemmene i begynnelsen trenger noen som sier: «Du kan gjøre det, og jeg vil gjøre det sammen med deg.» Medarbeidere som har denne holdningen oppdager at de blir tatt imot av medlemmene, som vever dem inn i systemet. Medarbeidernes kunststykke ligger i å hjelpe og fostre denne prosessen videre. For hver dag som går vokser forholdet mellom medlemmer og medarbeidere seg sterkere gjennom en rekke samspill som kun oppstår ved å stå ovenfor felles strev og å ha felles mål. Medarbeiderne er mest effektive når de lever seg fullt inn i enhetene blant medlemmene og ser klubbhusets muligheter, måltidene, datamaskinene, avisa, OA-plassene, som delte muligheter.

Hvordan kan medlemmene bli begeistret for en avis eller en lunsj, eller ved å gi en omvisning, eller er annen av den myriade av aktiviteter som finnes på klubbhuset, hvis de føler at disse oppgaver ikke blir tatt på alvor av medarbeiderne og at deres arbeid ikke er viktig, men sett på som en aktivitet for å holde dem sysselsatt? På samme måte som vi som medarbeider ikke ville be medlemmer gjøre arbeid som vi ikke ønsker å gjøre, bør vi heller ikke prøve å skape oppgaver vi selv ikke ville se på som verdifulle eller spennende. Noen ganger kan medarbeiderne være fristet til ganske enkelt å henge opp et ark i klubbhuset og be medlemmer som er interessert i en spesiell aktivitet om å melde seg på. Det bør ikke komme som noen overraskelse hvis svært få mennesker melder seg på en slik aktivitet eller mulighet som blir promotert på en slik halvhjertet måte. Hvis jeg som medarbeider bryr meg så lite om resultatet av en slik aktivitet, hvorfor skulle jeg da forvente at medlemmer vil være involverte? Vi må begynne helt på toppen, med daglig leder, og skape inntrykket av at alt klubbhusarbeid er betydningsfullt og viktig, og at medarbeiderne ikke har en egen, viktigere agenda, mens mindre viktige og mindre spennende jobber delegeres til medlemmene.

Hva vi først og fremst må gjøre som medarbeidere, er å gå inn for alt vi tror er bra for medlemmene med en stor lidenskap. Hvis vi ønsker hagebruk, eller audiovisuelt arbeid, eller fotografering, eller noe vi synes er en

spennende oppgave, må vi først vise vår egen begeistring. Denne begeistring og visjonen om muligheter i klubbhuset må aldri dø ut hos medarbeiderne. Fra daglig leder og ned, må det være en følelse av viktigheten av at mer og mer vil bli gjort i klubbhuset; at viktigheten blir sendt videre fra medarbeider til medlemmer. Det finnes ikke noen bedre motivasjon for medarbeidere enn å vite at uten medlemmenes hjelp kan de ikke få utført arbeidet de har ansvaret for. Hvis daglig leder uttrykker hva som har betydning og søker flere og flere muligheter, må medarbeiderne jobbe raskere og kjempe hardere for å finne medlemmenes talent slik at arbeidet på klubbhuset blir utført. Medarbeiderne blir som talentspeidere som hele tiden søker etter å oppdage styrken og mulighetene som venter på å bli utviklet blant medlemmene.

Det er en myte å si at klubbhuset er, eller bør være, kun drevet av medlemmer. Det er en myte som ofte fungerer som en unnskyldning for medarbeiderne til å skille seg selv ut fra hjertet av klubbhusverdenen. Hvis medarbeiderne ikke fullstendig fordyper seg i livet på klubbhuset, men i stedet opprettholder en klinisk atskillelse, kan de ikke håpe på å forandre sine egne holdninger rundt hva medlemmer kan og ikke kan gjøre. Vi må gi opp myten om bemyndigelse gjennom utelatelse eller bemyndigelse gjennom separasjon og heller innse det faktum at medarbeiderne må påta seg det endelige ansvaret for driften av klubbhuset. Vi må akseptere at det trengs en viss dytt og kontinuitet i støtten fra medarbeiderne for å holde hjulene i gang på klubbhuset. Vi må innse at det ikke er medlemmenes rolle å påta seg dette grunnleggende ansvaret hver dag.

Hovedansvaret inkluderer også en stor andel beslutningstaking. Denne beslutningstakingen virker best når medlemmene har en mulighet for innvirkning i prosessen. I henhold til premissene om at all virksomhet på klubbhuset er utført av medlemmene og medarbeiderne sammen, side ved side, blir beslutninger tatt sammen ved å oppnå konsensus gjennom diskusjoner. I klubbhuskonteksten vil det å ha en avstemmingsprosedyre for å komme fram til en beslutning, skape et unødvendig skille og uenighet, altså «vinnere og tapere», i den politiske verden. I stedet bør klubbhus drives på grunnlag av verdiene og behovene i klubbhuskulturen.

Til slutt ligger den essensielle grunnen til at medarbeiderne har hovedansvaret for klubbhusets drift, i klubbhusets natur. Vi forventer at klubbhus er mulighetssentre som kan, når et medlem velger det, føre til større frihet og muligheter i samfunnet gjennom tilgang til overgangsarbeid, og, forhåpentligvis, til ordinært arbeid. Derfor vil det å forvente av medlemmer er bundet til altoppslukende arbeid på klubbhuset, være en urettferdig forventning. Hvis vi gjorde det, ville vi skremme medlemmene fra å utnytte utfordringene som ligger i overgangsarbeid i samfunnet og andre aspekter i hele verden.

Jeg har en sterk tro på at det er mye bedre hvis driften av klubbhuset blir sett på som et partnerskap mellom medlemmer og medarbeidere slik at medlemmer kan være med å styre alle aspekter ved klubbhusdriften, men også alltid kunne stole på at medarbeiderne tar arbeid som kommer på etterskudd. Faren oppstår når det endelige ansvaret blir vaktet av medarbeidere som føler sjalusi, når de holder på sin status og ikke vil gi avkall på den, og når de ikke vil delegere, dele og kontinuerlig prøve å fostre lederdyktighet blant medlemmene. Dersom medarbeidere ser på arbeid eller muligheter som et mål i seg selv, snarere enn et middel som kan lede til et mål, vil de mislykkes i deres hovedansvar. Likeledes vil de mislykkes hvis medlemmer ser på det endelige ansvaret som en enveiskjørt gate de aldri kan krysse, og om medarbeidere alltid må ha alle svar og alltid være de første til å ta et skritt fremover.

Likevel krever klubbhuset bevissthet fra medarbeiderne om deres grunnleggende ansvar i tillegg til deres evne til å investere deres egen energi, drømmer, talent og visjoner i klubbhusverdenen. Så snart hjulene i

klubbhuset går rundt, må medarbeiderne bevege seg forsiktig frem for å finne de medlemstalentene som ligger som en stor utappet kilde som venter på å bli brukt.

Til slutt, grunnen til at medarbeiderne har hovedansvaret for klubbhuset, er ikke for å skape et mer medarbeider-fokusert miljø, men heller for å skape et klubbhus hvor medarbeidere er mer fordypet i klubbhuskulturen sammen med medlemmene. En slik verden hvor alt blir delt til fulle er et svært ærverdig og respektfullt sted hvor både medlemmer og medarbeidere kjemper sammen om en mer tilfredsstillende, utfordrende og gledelig livsvei.

*Denne artikkelen er hentet fra en presentasjon på Det Femte Internasjonale Klubbhusseminaret i St. Louis, Missouri, 1989*

Oversettelse: Kirstin Stokkedal, Fontenehuset Hoenefoss