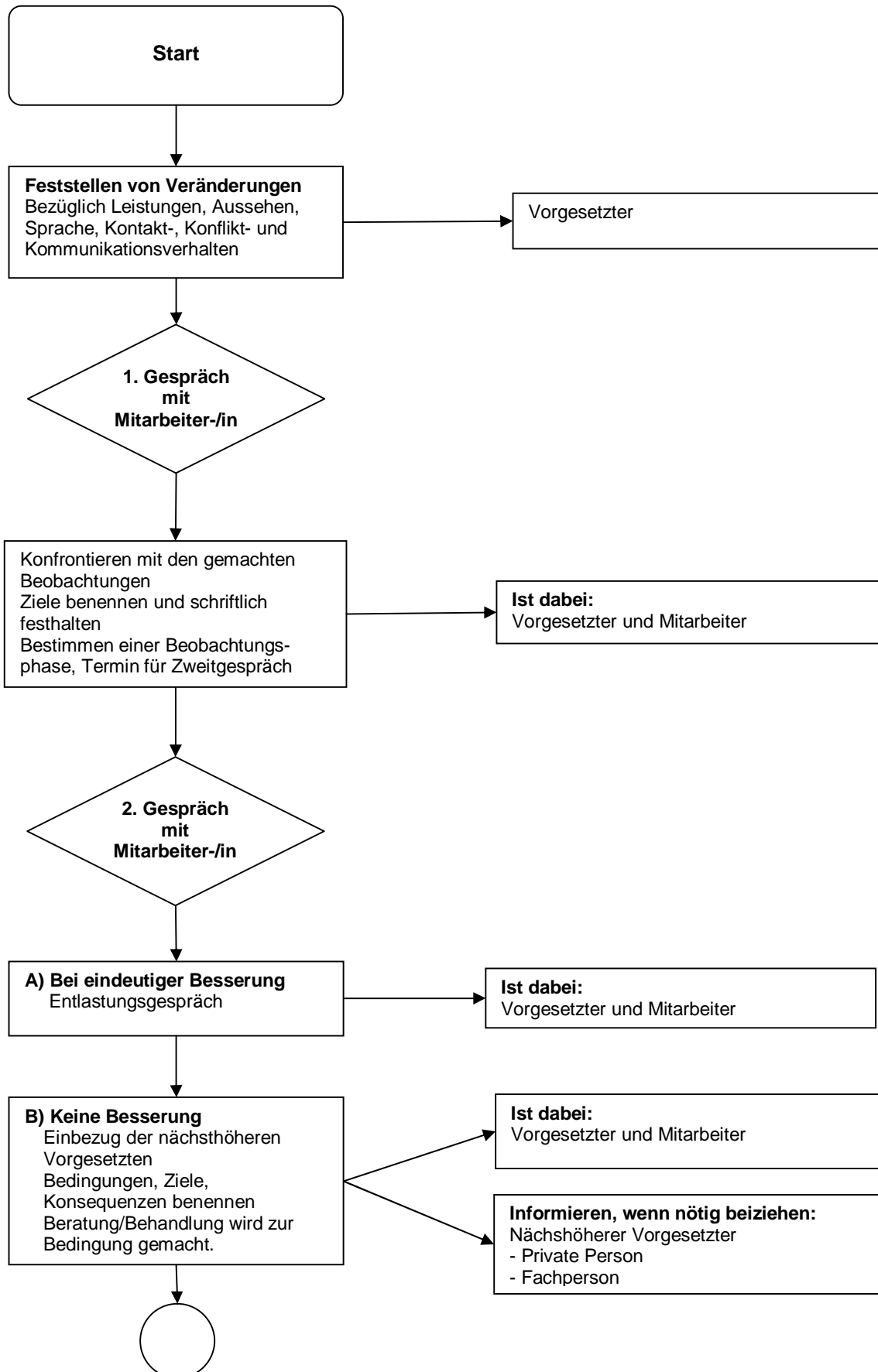
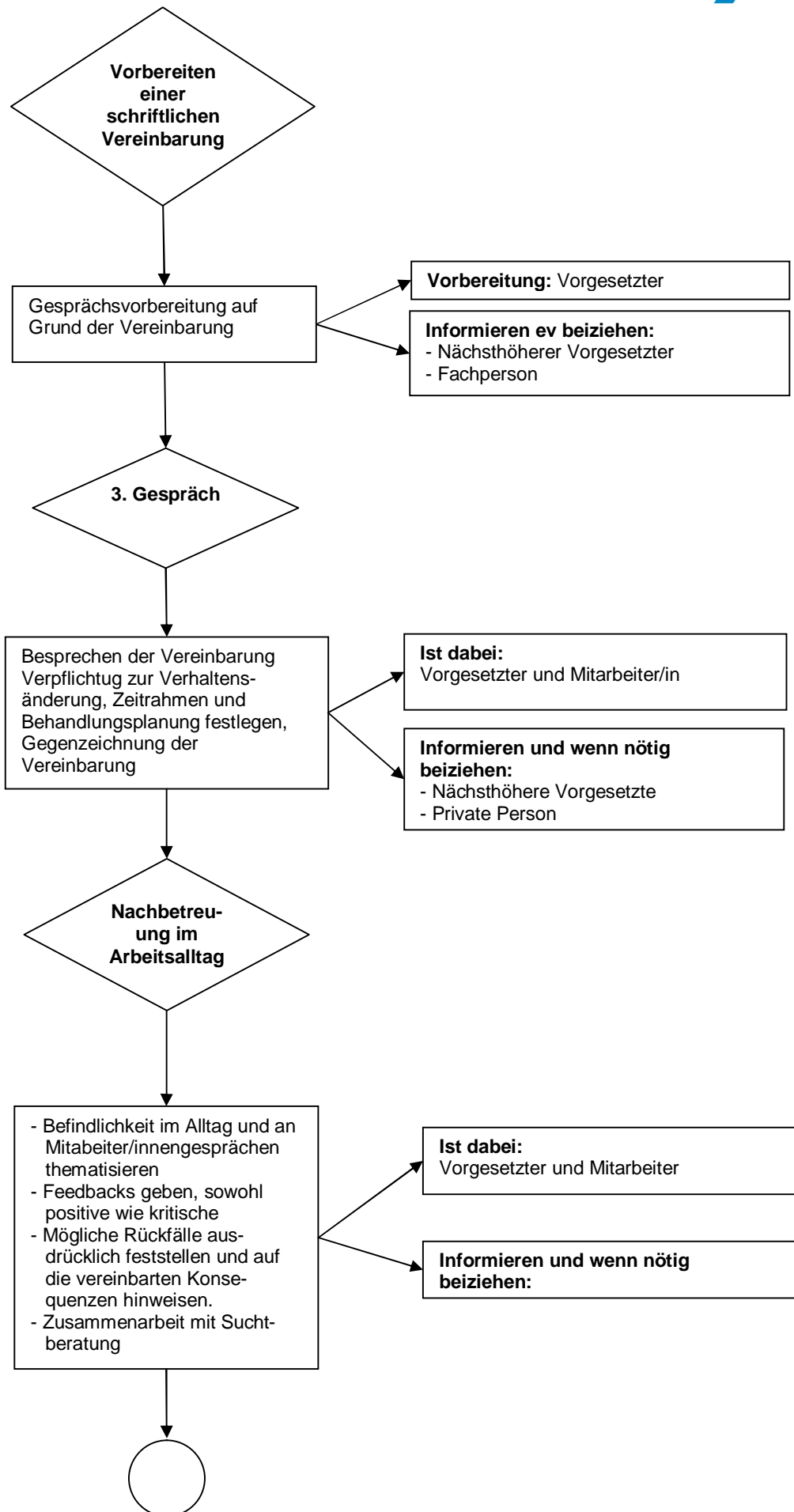
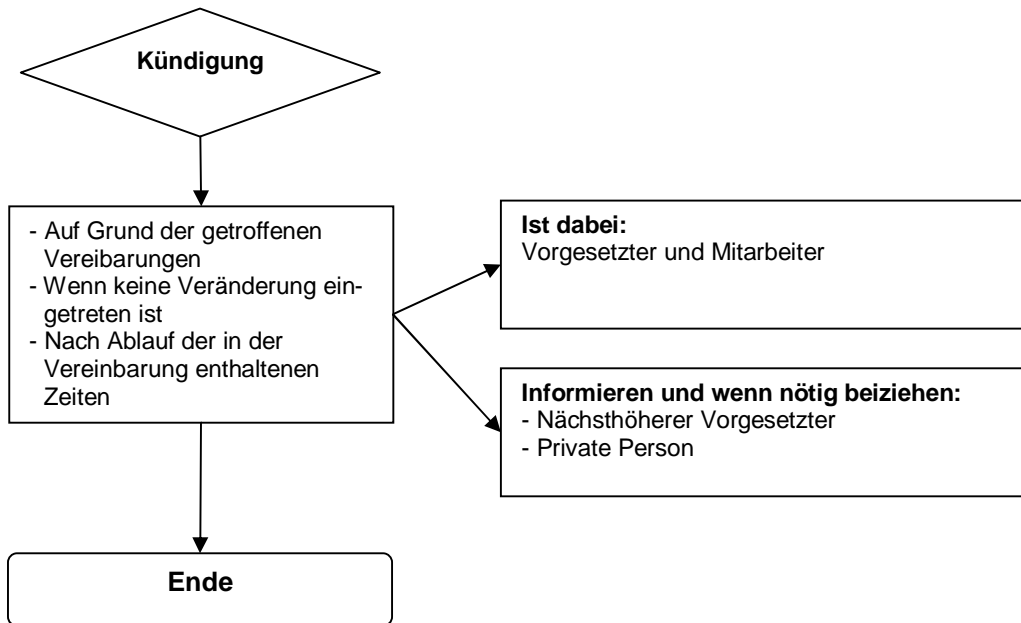


## Früherkennung und Intervention







## Erstes Gespräch

<b>Ziel des Gesprächs</b>	Ein Gespräch hinsichtlich konkreter Vorkommnisse sowie eine klare Gesprächsführung mit einer schriftlichen Vereinbarung setzen einen konkreten Rahmen für die weitere Zusammenarbeit und Führung. Die Gefahr, in endlose Diskussionen oder emotionsgeladene „Streitereien“ auszuufern wird dadurch ebenfalls verringert.
<b>Ausgangslage</b>	Vertraulicher, offizieller Rahmen.
<b>Grundlage</b>	Die festgestellten Auffälligkeiten dienen als Gesprächsgrundlage.
<b>Konfrontation</b>	Im Rahmen eines vertraulichen Gespräches werden die konkreten Vorkommnisse und Beobachtungen vorgebracht.
<b>Stellungnahme</b>	Zeit geben, persönliche Gründe darzulegen. Diese zur Kenntnis nehmen, ohne sie lange zu diskutieren und zu werten. Zuhören, nachfragen, mit dem Ziel, besser zu verstehen.
<b>Erwartungen</b>	Genau formulieren, welche Leistungs- und Verhaltensziele erwartet werden. Diese schriftlich festhalten.
<b>Vereinbarungen</b>	Eine Frist für das Erreichen der formulierten Leistungs- und Verhaltensziele vereinbaren und schriftlich festhalten. Termin für zweites Gespräch zur Auswertung der Beobachtungsphase festsetzen. Die Beobachtungsphase soll nicht zu kurz, sondern mindestens auf 2 - 3 Monate angesetzt werden. Nur so besteht wirklich eine Chance für Veränderungen.
<b>Aktennotiz</b>	Gesprächszusammenfassung der wichtigsten Punkte und Vereinbarungen schriftlich festhalten
<b>Wichtig</b>	Eine Konfrontation ohne Konsequenzen ist in der Regel sinnlos. Konsequenzen sollen durchführbar und glaubwürdig sein.

## Beobachtungsphase

Stellen sich Veränderungen im Verhalten und in der Arbeitsleistung gemäss den getroffenen Vereinbarungen im ersten Gespräch ein oder nicht?  
Vorkommnisse und Veränderungen bewusst beobachten, diese tagebuchartig festhalten, Beobachtungsbogen benützen.

Aufgrund der festgehaltenen Beobachtungen können Vorgesetzte überprüfen, ob die vereinbarten Ziele am Ende der Zeit erreicht sind oder nicht. Diese Angaben bilden die Grundlage für das zweite Gespräch. Je nach Verlauf kann der/die Vorgesetzte rechtzeitig entscheiden, ob eine Fachperson (Suchtberatung, Arzt, Ärztin, Sozialar-beiter/in) und/oder engste Bezugspersonen einbezogen werden müssen oder nicht.

## Zweites Gespräch

<b>Bei eindeutiger Besserung</b>	Entlastungsgespräch, weil das Verhalten während der Beobachtungsphase keinen Anlass zu Beanstandungen mehr gab.
<b>Keine Besserung</b>	Das Gespräch mit dem Ziel vorbereiten, dass die betroffene Person die Bedingungen und Konsequenzen akzeptieren kann. Eventuell Suchtberater oder Suchtberaterin beiziehen. Engste Bezugsperson einbeziehen und zum Gespräch einladen.
<b>Auswertung der Beobachtungsphase</b>	Wiederholung der Verhaltensweisen, die zum ersten Gespräch geführt haben. Entwicklung (Negatives und Positives) anhand des Beobachtungsbogens darlegen. Bedingungen, Konsequenzen und Ziele aufzeigen.
<b>Konfrontation</b>	Klarstellen, dass diese Entwicklung für den Betrieb nicht weiter tragbar ist.
<b>Bedingungen</b>	Eine Beratung/Behandlung wird zur Bedingung gemacht. Die Verweigerung der Behandlungsbereitschaft hat Konsequenzen, z.B. Kündigung. Suchtberatung zeigt Beratungs- und Behandlungsmöglichkeiten auf.
<b>Stellungnahme</b>	Der Mitarbeiterin oder dem Mitarbeiter die Gelegenheit geben, ihre, beziehungsweise seine Sichtweise darzulegen.
<b>Vereinbarung</b>	Bedenkzeit von 1 - 3 Tagen für oder gegen die Mitarbeit an der Problemlösung einräumen. Falls Beratung oder Behandlung bejaht wird, neuen Gesprächstermin für die schriftliche Vereinbarung festsetzen.

## Vorbereitung der Vereinbarung

Vereinbarung klar, übersichtlich, unmissverständlich formulieren. Zeitangaben, Ziele, Bedingungen und Konsequenzen müssen enthalten sein. Mit nächsthöherem Vorgesetzten und - wenn vorhanden - mit der internen Sozialberatung vorbereiten.

Eine schriftliche Vereinbarung zwischen Vorgesetzten und der betroffenen Person beinhaltet folgende Punkte:

- Ziel der Vereinbarung
- Zeitraum, in welchem das Ziel erreicht werden muss
- Bedingungen
- Konsequenzen bei Nichteinhalten der Vereinbarung
- Aufgaben des/der Vorgesetzten

Eine Vereinbarung muss sorgfältig vorbereitet werden, damit sie von allen Beteiligten im Arbeitsalltag sowie in der gegebenen Situation konsequent befolgt werden kann. Deshalb müssen folgende Aspekte gründlich überprüft werden:

### Ziel der Vereinbarung

- Welche konkreten Veränderungen von Arbeitsleistung und/oder Verhalten werden erwartet, d.h. welches Ziel muss erreicht werden?
- Das Ziel konkret formulieren.
- Das Ziel muss objektiv erreichbar sein, also nicht zu hoch ansetzen.

### Zeitraum

- Wie viel Zeit kann ich einräumen, um das vereinbarte Ziel zu erreichen?
- Dabei sind einerseits die betrieblichen Gegebenheiten zu berücksichtigen, andererseits ist auch zu bedenken, dass Veränderungen Zeit brauchen.
- Zu wenig Zeit einräumen erhöht den Druck und macht mutlos.
- Wird eine zu lange Zeit eingeräumt, wird das Ganze unüberschaubar.

### Bedingungen

- Welche Bedingungen sind wichtig, damit das Ziel erreicht werden kann?
- Dabei sind betriebliche Gegebenheiten ebenfalls zu berücksichtigen.
- Eine zentrale Bedingung wird sein, dass der/die Mitarbeiter/in alles unternimmt, die Probleme, welche Arbeitsleistung und/oder Verhalten beeinträchtigen, zu lösen.
- Die Bedingungen müssen konkret messbar und durch die Vorgesetzten kontrollierbar sein.
- Bedingungen müssen auch Spielraum für Rückfälle beinhalten, die jedoch von der Anzahl her beschränkt werden.

## Drittes Gespräch

<b>Ziel des Gesprächs</b>	Der Rahmen für die nächste Zeit wird gesteckt. Die Vereinbarung und die klaren Forderungen sind eine Unterstützung für die nächste Beratungs- und Behandlungsphase.
<b>Gespräch</b>	<p>Möglicherweise mit Einbezug der engsten Bezugsperson.</p> <p>Die vorbereitete Vereinbarung wird vorgestellt und besprochen. Für die schriftliche Gegenzeichnung wird eine Bedenkzeit (z.B. ca. 24 Stunden) eingeräumt. Dies ist ein sehr wichtiger Schritt zur Eigenverantwortung. Dies sollte auch der Bezugsperson in möglicher Co-Abhängigkeit klar kommuniziert werden.</p> <p>Der Mitarbeiter/die Mitarbeiterin hat das Recht, „nein“ zu sagen. Fällt der Entscheid nach der Bedenkzeit nicht zu Gunsten einer Behandlung aus, müssen die Konsequenzen gezogen werden, das heisst, die Kündigung ist auszusprechen und zu vollziehen.</p>

## Behandlungsphase

Es werden keine stundenlangen „verständnisvollen“ Gespräche mehr geführt. Klare Verhaltensänderung ist gefordert. Abweichungen zeitigen klare Konsequenzen.

Auf Geständnisse, Zerknirschung und Beteuerungen wird nicht mehr eingegangen. Versprechen werden nicht mehr geglaubt.

Indem eine Fachperson mit der Beratung beauftragt ist, löst sich die Doppelrolle Führung - Helfer/in

Ist die Mitarbeiterin oder der Mitarbeiter in der Lage, zumindest zeitweise seine Arbeit korrekt und sicher zu verrichten, kann eine ambulante Suchtberatung in Betracht gezogen werden. Ist dies nicht gewährleistet, ist eine ambulante Behandlung in einer entsprechenden Institution indiziert.

Die Vorgesetztenrolle während der ambulanten Beratungszeit beinhaltet weiterhin die Beobachtung und Kontrolle der Leistungen und des Verhaltens. Regelmässige Gespräche unterstützen den Beratungsprozess. Sachliche Rückmeldungen ermöglichen Orientierung. Fortschritte wie Auffälligkeiten werden besprochen.

Ist der Mitarbeiter, die Mitarbeiterin in einer stationären Behandlung, ist es wichtig zu zeigen, dass er, sie nicht vergessen geht und dass im Geschäft der Platz freigehalten wird. Kontakte sollen in dieser Zeit zu der betreffenden Person weiterhin gepflegt werden, sei dies durch Besuche, Telefonate oder Briefkontakt.

Wichtig! Sich seiner Führungsrolle immer bewusst sein. An den Forderungen und Zielen festhalten. Kein Auge zudrücken, auch wenn es scheinbar gut geht. Suchtkranke können Verführungskünstler/innen sein!

## Verhalten bei Rückfällen

Rückfälle sind oft ein Schritt auf dem Weg aus der Abhängigkeit. Sie müssen nicht gleich als Versagen gewertet werden. Menschen mit Suchtproblemen haben oft viele Defizite, die sie in Beratung und Therapie aufzuholen und zu bearbeiten haben. Die Alternative zum Leben mit der Sucht ist oft nicht sichtbar und darum auch nicht so erstrebenswert. Die sozialen Kontakte müssen neu angegangen, aufgenommen und definiert werden. Das Umfeld hat sich ebenfalls neu zu orientieren. Allfällige Co-Abhängige vereinfachen diesen Prozess nicht.

Alle Beteiligten brauchen somit Zeit und Ausdauer, bis sichtbare Veränderungen sich zeigen. Mögliche Rückfälle müssen in die Behandlung einbezogen werden und können sehr gute Ansätze für Lernen in der Therapie sein. Die Zusammenarbeit mit den Beratungsstellen oder Therapiestationen ist aus diesem Grunde sehr wichtig.

Rückfälle sollen ohne Zögern festgestellt und benannt werden. Langes Zuwarten und Hoffen sind kontraproduktiv. Die klare Konfrontation und das Festhalten an den vereinbarten Konsequenzen ist sehr zentral.

Der Kontakt mit der behandelnden Fachperson soll unweigerlich aufgenommen werden.

Die höheren Vorgesetzten informieren und eine Aktennotiz machen.

Die betreffende Person ist weiterhin auf eine klare und konsequente Führung angewiesen. Dadurch wird die Motivation für die Behandlung unterstützt und ein Rahmen gegeben, der Orientierung und Sicherheit gibt.

## Kündigung?

Wenn der Mitarbeiter, die Mitarbeiterin sich an keine Vereinbarungen hält. Wenn keine positive Veränderung in Leistung und / oder Verhalten innerhalb von 3 - 6 Monaten sichtbar wird.