



Das Mitarbeitergespräch bei suchtmittelbedingten Auffälligkeiten

Inhaltsangabe:

- 1 Verhalten im Sinne einer Co-Abhängigkeit
- 2 Hinweise zur Gesprächsführung für Vorgesetzte
- 3 Vorbereitung des Gesprächs
- 4 Durchführung des Gesprächs
- 5 Gesprächsleitfaden





1 Verhalten im Sinne einer Co-Abhängigkeit

Der Weg vom Suchtmittelmissbrauch zur Abhängigkeit wird häufig gefördert, weil **Vorgesetzte und Kollegen**

- Suchtmittelbedingte Fehlverhalten - und Minderleistungen hinnehmen,
- Problematische Situationen lange verharmlosen, übersehen bzw. decken,
- Ein klärendes Gespräch zu lange hinaus zögern bzw. gar nicht führen,
- Die Chance auf erfolgreiche Therapie zu gering einschätzen.

Durch dieses Verhalten wird der Leidensweg des Betroffenen unnötig verlängert bzw. wird ihm dadurch ggf. die Chance auf eine Therapie genommen.

Sie sollten sich Gedanken machen, wenn Sie

- den Suchtmittelmissbrauch eines Mitarbeiters/Kollegen tolerieren,
- auf Suchtmittelmissbrauch deutende Verhaltensweisen längere Zeit „übersehen“,
- problematische Situationen (z. B. eine auf den Betroffenen zurückzuführende Verschlechterung des Betriebsklimas in Bezug auf Zuverlässigkeit, Ehrlichkeit oder Kollegialität) über längere Zeit „übersehen“,
- klärenden Gesprächen ausweichen,
- zunehmend Aufgaben und Verantwortung aus dem Bereich des Betroffenen übernehmen oder auf andere Weise Schonräume für den Betroffenen schaden und so sein Verhalten decken,
- sich zum Lügen und Decken von Unregelmäßigkeiten genötigt fühlen, weil Sie den Mitarbeiter oder Kollegen nicht „im Stich lassen“ wollen,
- als Vorgesetzter dem Abhängigen schon des Öfteren arbeits- oder dienstrechtliche Konsequenzen angedroht haben, diese dann aber nicht konsequent umsetzen und „vergessen“.



2 Hinweise zur Gesprächsführung für Vorgesetzte

Führen Sie das erste fürsorgliche Gespräch so früh wie möglich.

Übernehmen Sie die Initiative, beurteilen Sie nur betriebliche Aspekte, keine Gerüchte, sprechen Sie Ihre Wahrnehmungen an, nennen Sie Fakten, treffen Sie klare Vereinbarungen.

Zeigen Sie dem Beschäftigten, dass Sie ihn als Mensch und Mitarbeiter schätzen, jedoch sein suchtauffälliges Verhalten nicht tolerieren.

Setzen Sie sich nicht zum Ziel, den Mitarbeiter zur Krankheitseinsicht zu bewegen. Stellen Sie keine Diagnose, dies verstärkt bei dem Betroffenen nur die Abwehrhaltung.

Lassen Sie sich das Gespräch nicht aus der Hand nehmen, d. h.

- diskutieren Sie nicht über Menge und Gründe für den Konsum von Alkohol bzw. anderer Drogen,
- gehen Sie nicht auf Versuche des Beschäftigten ein, von sich abzulenken und über andere Kollegen zu reden,
- bleiben Sie in Ihrem Verantwortungsbereich,
- sprechen Sie von Ihren Wahrnehmungen,
- teilen Sie ihm mit, welches Verhalten Sie von ihm erwarten und welche Vorkommnisse Sie nicht mehr akzeptieren.

Informieren Sie den Beschäftigten über die innerbetrieblichen Hilfsmöglichkeiten oder ggf. auch über sonstige Einrichtungen und Beratungsstellen.

Dem Beschäftigten muss in dem Gespräch deutlich werden,

- welche Auffälligkeiten von Ihnen als Vorgesetztem beanstandet werden und berechtigten Anlass zur Sorge geben,
- dass das Fehlverhalten abzustellen ist und dass eine Kontrolle bis zum nächsten vereinbarten Termin erfolgt,
- welche dienst- bzw. arbeitsrechtlichen Konsequenzen drohen, wenn sich sein Verhalten nicht ändert.

Widerstehen Sie der Versuchung einer Suchtpartnerschaft! (siehe auch Abschnitt 2: Co-Abhängigkeit)

Beschließen Sie das Gespräch mit einer Zusammenfassung der wichtigsten Punkte, der Vereinbarung weiterer Maßnahmen und Konsequenzen sowie eines nächsten Gesprächstermins.





3 Hinweise zur Vorbereitung des Gesprächs

3.1 Sammeln Sie einige arbeitsvertragliche Pflichtverletzungen aus den letzten Wochen, z. B.

- Fehlzeiten
- Unentschuldigtes Fernbleiben
- Störung des Betriebsfriedens
- Nachlassende Leistungen

3.2 Wählen Sie ein realistisches Ziel, das Sie erreichen können, z. B.

- den Mitarbeiter mit arbeitsvertraglichen Pflichtverletzungen konfrontieren
- die Schwierigkeiten klar benennen
- Hilfen anbieten
- einen weiteren Termin vereinbaren

3.3 Überlegen Sie sich arbeitsrechtliche/disziplinarische Konsequenzen

- Arbeitsunfähigkeitsbescheinigungen vom 1. Tag an
- Vorübergehende Versetzung in einen weniger unfallträchtigen Bereich
- Urlaubsmeldungen nur noch vorher und schriftlich

3.4 Machen Sie sich sachkundig über bestehende Hilfsmöglichkeiten, z. B.

- Externe Beratungsgruppen, Selbsthilfegruppen

3.5 Planen Sie die nächsten Schritte, z. B.

- Weiteres Gespräch unter Einbeziehung des nächsthöheren Vorgesetzten,
- Betriebs-/Personalrates, des Suchtberater usw.
- Terminvereinbarung für das nächste Gespräch

3.6 Bereiten Sie einen schriftlichen Vermerk/Notiz über das Gespräch vor, z.B.

- Beanstandete Verhaltensweisen/Pflichtverletzungen
- Ort/Zeit/Datum des Gesprächs

3.7 Äußere Voraussetzungen

Planen Sie das Gespräch in einem ruhigen Raum mit einer angenehmen Gesprächsatmosphäre, in dem keine andere Person mithören kann. Achten Sie darauf, dass Sie während des Gespräches nicht gestört werden. Nehmen Sie sich ausreichend Zeit für dieses Gespräch. Teilen Sie Ihrem Mitarbeiter mit, wann und wo Sie mit ihm sprechen möchten. Vermitteln Sie Ihrem Mitarbeiter, dass Ihnen dieses Gespräch sehr wichtig ist.





4 Durchführung des Gesprächs

4.1 Legen Sie einen Zettel auf den Besprechungstisch, auf dem Sie sich Fakten notiert haben.

4.2 Achten Sie darauf, dass es Ihnen gut geht: Wenn Sie sich selbst nicht wohl fühlen, können Sie kein gutes Gespräch führen.

4.3 Lassen Sie sich nicht in eine Eskalation verwickeln, z. B:

- Sie haben Alkoholprobleme!“
- „Nein, ich habe keine. Sie irren sich!“
- „Ich irre mich nicht!“
- „Doch!“ – „Nein!“ – „Doch!“

Sondern reagieren Siedarauf mit folgender Formulierung:

„Ob Sie Alkoholprobleme haben oder nicht, können Sie am besten selbst beurteilen. Ich möchte mit Ihnen darüber sprechen, wie die folgenden Fehlverhaltenweisen abgestellt werden können.“

4.4 Bieten Sie Hilfe an

Betonen Sie, wie wertvoll die Mitarbeit für das Unternehmen ist, und dass Sie ihn auf seinem Weg in ein suchtfreies Leben unterstützen möchten.

4.5 Senden Sie Ich-Botschaften:

- „Mir ist aufgefallen, dass folgende Probleme aufgetaucht sind ...“
- „Ich bekomme mehr und mehr Schwierigkeiten durch Ihr Verhalten.“
- „Ich mache das nicht mehr mit.“
- Nicht: „Sie sind Alkoholiker!“ sondern: „Ich glaube, dass Ihre Schwierigkeiten Alkohol bedingt sind.“

4.6 Bleiben Sie bei Ihrer Rolle als Vorgesetzter!

Der andere wird versuchen, Sie zu einem anderen zu machen, der ihm nützlich erscheint (Freund, Helfer, Retter, Beschützer, Vater, Mutter, älterer Bruder, große Schwester ...)

4.7 Machen Sie sich immer wieder klar, dass Sie keine Kontrolle über den betroffenen Mitarbeiter besitzen. Akzeptieren Sie Ihre Hilflosigkeit in Bezug auf das Problem. Verändern kann sich nur der Betroffene selbst.





4 Durchführung des Gesprächs (Fortsetzung)

- 4.8 Lassen Sie den anderen zu Wort kommen, hören Sie ihm zu – vielleicht erfahren Sie dadurch mehr für einen Lösungsweg: Denn wer ein Problem hat, hat meist auch eine Lösung.

Schließen Sie das Gespräch mit einer Zusammenfassung der wichtigsten Punkte, der Vereinbarung weiterer Maßnahmen und Konsequenzen sowie der Fixierung eines nächsten Gesprächstermins.



5 Gesprächsleitfaden

- 
- 5.1 Führen Sie das Gespräch in einer geschützten Umgebung.
 - 5.2 Teilen Sie Ihrem Mitarbeiter Ihr Anliegen/Problem mit.
 - 5.3 Benennen Sie Ihre Beobachtungen/Fakten/Sorgen.
 - 5.4 Benennen Sie Fehlverhalten
 - 5.5 Teilen Sie Ihrem Mitarbeiter den vermuteten oder offensichtlichen Zusammenhang mit psychoaktiven Substanzen (Alkohol, Medikamente, Drogen) mit.
 - 5.6 Fordern Sie die Veränderung des Verhaltens ein.
 - 5.7 Bieten Sie Hilfestellung bei der **Veränderung** des Verhaltens (z. B. Adresse Beratungsstelle).
 - 5.8 Stellen Sie gegebenenfalls Kontakte zu externen Hilfestellen her (Suchtberatungsstelle, Betriebsarzt, Selbsthilfegruppen).
 - 5.9 Fordern Sie gegebenenfalls einen Nachweis z. B. über den Besuch der Selbsthilfegruppe.
 - 5.10 Treffen Sie schriftliche Vereinbarungen über die gemeinsam besprochenen Maßnahmen.
 - 5.11 Vereinbaren Sie einen Folgetermin.
 - 5.12 Bleiben Sie in Ihrer Rolle/Zuständigkeit/Verantwortung.**