

# Publikationen

In folgenden Büchern und Fachzeitschriften wurden Beiträge und Artikel zu den Themenbereichen „Supervision/Coaching“, zur „Betrieblichen Suchtprävention“, sowie zum Thema „Sucht und Straßenverkehr“ veröffentlicht:

„**Handbuch Sozialmanagement**“, mit dem Thema „Supervision – die Zusammenarbeit verbessern“, Raabe-Fachverlag für öffentliche Verwaltung, Düsseldorf 1995, ISBN 3-8183-0500-5.

„**Handbuch Sozialmanagement**“, mit dem Thema „Berauscht – Handlungskonzept und Vorgehensweisen bei Sucht am Arbeitsplatz“, Raabe-Fachverlag für öffentliche Verwaltung, Düsseldorf 1998, ISBN 3-8183-0500-5.

„**Alkohol, Drogen und Medikamente im Straßenverkehr**“, mit dem Thema: „Ich soll hier einen Kurs machen – Konzeptionierung und Auswertung eines Kurses für alkoholauffällige Verkehrsteilnehmer“, Hrsg.: Landesstelle gegen die Suchtgefahren in Ba-Wü., August 1996.

„**Sucht und Arbeitswelt – Gesundheit in Betrieb und Verwaltung**“, mit dem Thema: „Bestandteile eines Gesamtkonzeptes betrieblicher Suchtprävention und Möglichkeiten von Psychosozialen Beratungsstellen“, Dokumentation der ÖTV-Fachkonferenz in Leinfelden-Echterdingen, November 1994.

„**Partner**“, zum Thema: „Modellprojekt in der betrieblichen Suchtarbeit“, in „Partner-Magazin 5/97“, Hrsg.: Gesamtverband für Suchtkrankenhilfe im DW der EKD“, Kassel 1997.

Im folgenden Auszüge aus den Büchern „Sozialmanagement“ zu den Themen „Betriebliche Suchtprävention“ und „Supervision“:

# „Berauscht“

## Handlungskonzept und Vorgehensweisen zum Thema „Sucht am Arbeitsplatz“

**Alfred Gscheidle**

Dipl.Pädagoge, Sozialtherapeut, Supervisor (DGSv), Personal-/  
Unternehmensberater, Wolfschlugen

---

Gliederung	Seite
<b>1. Einführung</b>	2
1.1 Überblick	2
1.2 Daten und Fakten - das Ausmaß am Arbeitsplatz	3
1.3 Kosten durch suchtkranke Mitarbeiter	3
1.4 Warum etwas unternommen werden muß	4
<b>2. Suchtspezifische Verhaltensweisen</b>	5
2.1 Alkoholikertypen	6
2.2 Krankheitsverlauf und Auffälligkeiten	7
2.3 Checkliste	8
2.4 Co-Abhängiges Verhalten	10
<b>3. Vorgehens- und Verfahrensweisen</b>	11
3.1 Aufbau eines konstruktiven Leidensdruckes	11
3.2 Gesprächsführung mit Betroffenen	13
<b>4. Handlungskonzept eines Suchtpräventionsprogrammes</b>	14
4.1 Programmplanung	15
4.2 Bestandteile eines betrieblichen Suchtpräventionsprogrammes	16
4.3 Betriebsvereinbarung	17
<b>5. Inhaltliche Kurzübersicht</b>	18

.....

## 2.2 Krankheitsverlauf und Auffälligkeiten

Damit im Rahmen der Früherkennung Gefährdete oder Abhängige frühzeitig auf ihr Problem angesprochen und ihnen Hilfe angeboten werden kann, sollten die wichtigsten Krankheitsmerkmale und Auffälligkeiten, wie sie sich am Arbeitsplatz zeigen können, bekannt sein.

### Krankheitsverlauf, Arbeitseffizienz und Auffälligkeiten am Arbeitsplatz



### Krankheitsmerkmale

**Tip:** Die obig aufgeführten Krankheitsmerkmale und die Auffälligkeiten am Arbeitsplatz sind Indizien für das Vorliegen einer Alkoholerkrankung. In der Regel treten nie alle Krankheitsmerkmale bei einer Suchtkarriere miteinander auf; auch die Reihenfolge kann individuell verschieden sein. Da einzelne Krankheitsmerkmale nach außen oft erst recht spät sichtbar werden und durch Unwissenheit, Ignoranz, oder inkonsequentem Verhalten des Umfeldes das Gespräch mit Betroffenen erst relativ spät gesucht wird, gilt die Faustregel: „Wenn über Alkohol gesprochen wird, ist Alkohol das Problem“ bzw. „Wenn ein Kollege einem anderen gegenüber den Verdacht äußert, daß dieser Alkoholprobleme haben könnte, dann hat derjenige auch welche“. Nehmen Sie also solche Hinweise ernst. Dies hat nichts mit Stigmatisierung zu tun, sondern ist ein - wie die Erfahrung zeigt - wichtiger Hinweis, der ernstgenommen und dem nachgegangen werden sollte.

Da Betroffene häufig Meister sind im „Ausreden erfinden“, empfiehlt es sich, Notizen anzufertigen, in denen allkoholbedingte Auffälligkeiten und Fehlverhalten festgehalten werden. Diese Daten und Fakten sind dann Bezugsgrundlage für das Konfliktgespräch. Jedoch gilt andererseits auch: interveniert werden kann nur, wenn es zu Auffälligkeiten am Arbeitsplatz kommt. Umso wichtiger ist es deshalb genau hinzuschauen, denn das Problem zu verdrängen, wegzuschauen, es zu bagatellisieren oder gar mithelfen es zu verdecken, hilft dem Betroffenen nicht und wirkt sich letztlich auch suchtv verlängernd aus.

.....

#### **4.2 Bestandteile eines betrieblichen Suchtpräventionsprogrammes**

Betriebe die etwas gegen Suchtprobleme am Arbeitsplatz unternehmen wollen, sollten in den Bereichen Vorbeugung, Hilfen und Nachsorge Maßnahmen einleiten und Angebote entwickeln. Punktuell durchgeführte Einzelaktionen, wie beispielsweise, einmalige Vorträge, Schulungen, Plakataktionen usw. erwirken keine Bewußt-seins- und Verhaltensänderung der Belegschaft und werden von den Betrieben später selbst als „nicht ausreichend“ bewertet

Folgendes Schaubild gibt einen Überblick, was in den einzelnen Bereichen unternommen werden kann.

## MÖGLICHKEITEN FÜR INNERBETRIEBLICHE VORGEHENSWEISEN



***Tip:** Die Maßnahmen zur Suchtprävention sollten in ein betriebliches Gesamtkonzept zur Gesundheitsfürsorge eingebettet werden. Bei der Entwicklung suchtpreventiver Maßnahmen ist sehr viel Innovation, Kreativität und letztlich auch Durchhaltevermögen notwendig. Da immer wieder betriebsinterne Widerstände überwunden werden müssen, ist die Unterstützung von Direktion, Geschäfts- und Personalleitung, sowie der Betriebs- und/oder Personalräte Voraussetzung für die Etablierung eines solchen Programmes. Das gesamte Präventionskonzept sollte auf die Grundlage einer Betriebsvereinbarung gestellt werden.*

.....

**„Supervision – die Zusammenarbeit  
verbessern“**

von

**ALFRED GSCHEIDLE**

**(Dipl. Pädagoge, Dipl. Sozialpädagoge FH,  
Sozialtherapeut, Sozialmanager, Supervisor)**

**Anschrift: Alfred Gscheidle  
Friedrichstr. 18  
72649 Wolfschlugen  
Telefax: 07022 / 9593-40g., -42 Fax**

.....

### 4.3 Darstellung meines Supervisionskonzeptes

Da es vom wissenschaftstheoretischen Ansatz und deren Ableitung her recht unterschiedliche Supervisionskonzepte gibt und kaum ein Ansatz in „Reinkultur“ umgesetzt wird, sondern in der Regel durch die persönlichen Präferenzen und Qualifikationen des Supervisors bedingt ein auf seine Person bezogenes Handlungskonzept entwickelt und offeriert wird, gibt es keine „neutralen“ oder „objektiven“ Supervisionskonzepte. Gleichwohl gibt es Wesensmerkmale, die nach meiner Einschätzung in jedem Supervisionsprozess zu beachten gilt. Ich werde deshalb im folgenden „mein“ Supervisionskonzept in verkürzter Form mit den mir für das Supervisionsgeschehen bedeutungsvollsten Aspekten darstellen:

Mein Supervisionskonzept ist von einer personenzentrierten Grundhaltung geprägt, die von einer nach C. ROGERS „positiven Selbstentwicklungstendenz des Individuums“ ausgeht, wonach jedes menschliche Wesen nach Selbstverwirklichung und Selbstentfaltung strebt und die äußeren (Kontext-) Bedingungen diese Entwicklung fördern oder behindern können. Die Grundelemente Empathie (einfühlsames Verstehen), Kongruenz (Authentizität des Supervisors) und eine wertschätzende Haltung dem Supervisanden gegenüber bestimmen meine innere Werthaltung. Im Gegensatz zu den Konzepten der therapeutischen Beratung wird der Supervisand nicht als ein in seiner seelischen Entwicklung gestörter Klient gesehen, sondern ich versuche mit den gesunden Anteilen von erwachsenen Kollegen ressourcenorientiert zu arbeiten. Nach meinem Verständnis bedeutet Probleme am Arbeitsplatz zu haben, noch lange nicht, krank zu sein und ein Arbeitsplatzproblem macht den Professionellen noch lange nicht defizitär. Sondern Probleme sehe ich vornehmlich als Resultate, die aus einer Wahrnehmungskrise entstanden sind. Deshalb ist für mich die Frage der Kontextabklärung, „wie“ und „wodurch“ diese Wirklichkeiten konstruiert wurden, welche Deutungsmuster zugrunde liegen und wie veränderte Sichtweisen erreicht und neue Perspektiven entwickelt werden können, von besonderer Bedeutung. Gleichzeitig erschließt sich mir dadurch ein Zugang zum systemisch-konstruktivistischen Verständnis, da durch die Einbeziehung des Kontextes, des Arbeitsfeld und der Institution, und aus der nach konstruktivistischer Sicht abzuleitenden „partnerschaftlichen“ Haltung (siehe oben), sich dieses Konzept gut mit dem personenzentrierten Ansatz adaptieren läßt. Den systemische Ansatz sehe ich als die Methode der Wahl, da er sowohl die intrasystemischen Zusammenhänge, wie auch die übergreifenden intersystemischen Wirkungen eines Systems berücksichtigt und damit sowohl Entwicklungsprozesse bei der Person des Supervisanden, innerhalb eines Arbeitsfeldes und Weiterentwicklungen innerhalb einer Institution in ganz eigener und besonderer Weise fördert, unterstützt und vorantreibt.

Während man von Therapie spricht, wenn man nur die Person fokussiert, man von Praxisberatung redet, wenn man sich nur auf das Arbeitsfeld einer Person bezieht und von Organisationsberatung gesprochen wird, wenn nur die Institution und deren Organisationsabläufe im Blickfeld stehen, muß sich Supervision nach meinem Verständnis immer auf alle drei Bereiche beziehen bzw. darf keinen dieser Bereiche

ausklammern. Sonst bestünde die permanente Gefahr in eine dieser drei Beratungsformen abzugleiten.

Methodisch beziehe ich kreativitätsfördernde Medien in das Supervisionsgeschehen mit ein, um den analogen Kommunikationsteil mit adäquaten kreativen, erlebnisaktivierenden und ausdrucksfördernden Verfahren in die Reflexion zu bringen.

Daneben setze ich im Hinblick auf die Ganzheit von Denken, Fühlen und Körper Elemente aus der Gestaltarbeit ein, im Sinne erlebnisorientierter, einsichts- und bewußtseinsfördernder Verfahren.

Aus diesem verkürzt dargestellten Supervisionskonzept ableitend, ergeben sich für mich folgende Lernbereiche für Supervision:

- Im Sinne einer Selbstexploration geht es um die Psychodynamik des Supervisanden. In dieser intrapersonalen Analyse kann der Supervisand seine Sensibilitäts-, Wahrnehmungs- und Handlungsmuster, sowie seine Stärken und Schwächen kennenlernen.

Daneben geht es um die Vergegenwärtigung seines Wertsystem, seiner Wertehierarchien und Normen, sowie seiner eigenen Bedürfnisse und Interessen, die in seinem beruflichen Handeln wirksam werden.

- Die interpersonelle Analyse hat die Soziodynamik, die in und zwischen den Institutionen besteht, zum Thema. Anhand der Fokussierung von Kommunikations- und Interaktionsstrukturen sowohl gegenüber Adressaten, gegenüber Kollegen am Arbeitsplatz, wie auch gegenüber den Kollegen innerhalb der Supervision, können eigene Reaktionsweisen und Interaktionsmuster erkannt und zwischenmenschlichen Beziehungen und die gruppenspezifischen Prozesse in und zu Teams, Gremien und Gruppen besprochen und verändert werden.

- Bei der Strukturanalyse stehen die Aufbau- und Ablaufstrukturen einer Organisation mit ihren entsprechenden Rollen- und Funktionsaufteilungen im Blickpunkt. Es geht um das Erkennen von Rollen-, Macht- und Abhängigkeitsstrukturen, um die Rolle und Situation des Supervisanden, die im strukturell-funktionalen Zusammenhang seines Praxisfeldes betrachtet und in ihren Auswirkungen eingeschätzt werden sollen.

- In der instrumentellen Analyse liegt die Akzentuierung auf den Methoden und Techniken, den vorhandenen Arbeitsstilen, die in ihrer individuellen Ausprägung die Arbeitsstrukturen in einer Institution beeinflussen. Geschaut wird, wie wirksam und bezogen auf das berufliche Handeln anwendbar das Theorie- und Praxiswissen des Supervisanden ist und wie er seine Ressourcen in praxisrelevantes Handeln und Reflektieren umsetzen kann.

**Tip:** *Um angesichts obiger Lernziele eine Ergebnisüberprüfung durchführen zu können, schlage ich für das Supervisionsgeschehen eine zeitliche Befristung vor. Zeitlich unbefristete Supervisionsprozesse sind meines Erachtens wenig sinnvoll. Sie werden oft als arbeitsbegleitende Maßnahme im Rahmen von Fallsupervisionen an Beratungsstellen von Psychologen durchgeführt. Der Fokus bei Fallsupervisionen*

*richtet sich auf das Klientel bzw. den Berater, Aspekte des Kontextes beim Klientel, sowie arbeitsfeld- oder institutionsrelevante Aspekte des Beraters bleiben hier oftmals unbeachtet. Auch können mit diesem Konzept keine klaren Ergebnisüberprüfungen durchgeführt werden, ganz nach dem Motto: „solange das Ziel nicht bekannt ist, ist jeder Weg der richtige“. Daher plädiere ich für einen Supervisionskontrakt, indem die Themenstellungen benannt und ein klarer Supervisionsauftrag erteilt wird. Innerhalb eines zeitlich begrenzten Supervisionsprozesses kann dann in einer Zwischenauswertung eine Bestandsaufnahme bzw. Zielkorrektur vorgenommen und in einer Schlußauswertung der gesamte Supervisionsverlauf bezogen auf seinen Arbeitsauftrag und der Zielerreichung bewertet und überprüft und somit erreichte Ergebnisse leichter gesichert und vergegenwärtigt werden.*

## **5. Was gilt es bei der Supervision zu beachten?**

### **5.1. Die Qualifizierung des Supervisors**

Da „Supervisor“ kein geschützter Titel ist, kann sich jeder auch Supervisor nennen, unabhängig davon, ob er eine dafür notwendige Qualifikation besitzt. Für einen Supervisionsinteressenten ist es daher nicht immer einfach, aus der Vielzahl der Supervisionsanbieter den geeigneten Supervisor zu finden.

Wie aus obiger Darstellung ersichtlich wird, sollte ein Supervisor eine entsprechende Ausbildung durchlaufen haben. Zudem sollte er über breite Fachkompetenz, praktische berufliche Erfahrungen, über ein hohes Maß an persönlicher Reife, sowie über ein von humanistischen Werten und einem sozial-politischem Verständnis getragenes Berufsethos verfügen. Erfahrungen, Fachkompetenz und berufsethische Einstellungen können im Rahmen supervisorischer Ausbildungsgänge erworben bzw. vermittelt werden.

Bislang vermittelt noch kein Studium alleine die entsprechenden, an einen Supervisor zu stellenden Qualifikationen. Gleichwohl meinen manche Psychologen, daß sie bereits mit dem Abschluß ihres Psychologiestudiums eine Qualifizierung als Supervisor erreicht haben. Unabdingbar ist, daß ein Supervisor über Berufserfahrung verfügt. Auch sollte er über eine abgeschlossene psychotherapeutische Qualifikation verfügen, um adäquat auf die Person des Supervisanden eingehen und mit seiner psychosozialen Situation und Befindlichkeit arbeiten zu können. Da Supervision häufig mit Kollegen zusammen in Teams oder in Gruppen angeboten wird, werden hier vom Supervisor auch Kenntnisse und Erfahrungen in Gruppendynamik, sowie hinsichtlich organisatorischer und institutioneller Themen, auch know-how in Sozialmanagement bzw. Organisationsberatung gefordert.

**Tip:** *Da die berufliche Qualifikation alleine nicht entscheidend dafür ist, ob man gut mit einem Supervisor arbeiten kann, bzw. es zunächst fraglich ist, ob seine persönliche Art, sein Konzept, seine Methodik und Art der Interventionen einem entspricht, ist es sinnvoll, vor der Erteilung eines Supervisionsauftrages sich nach den supervisorischen Referenzen zu erkundigen. Unerlässlich erscheint mir vor*

*Beginn des Supervisionsprozesses eine persönliche Vorstellung des Supervisors, indem in einer Art Vorgespräch grundlegende Fragen besprochen und die späteren Inhalte für einen Supervisionskontrakt im wesentlichen ermittelt werden können, sodaß jede Partei nach dem Vorgespräch sich noch entscheiden kann, ob es zu einem gemeinsamen Supervisionsprozess kommen soll oder nicht.*

*Selbstverständlich können an Supervision interessierte Personen und Institutionen mit verschiedenen Supervisoren solche Vorgespräche führen und sich danach entscheiden. Einzelne Probesupervisionen werden allerdings von den Supervisoren nicht gerne gegeben, da diese oftmals Alibifunktion haben. Außerdem kommt dadurch ohnehin kein Prozess in Gang. Gleichwohl können über einen Zeitraum von etwa einem viertel/halben Jahr Supervisionssitzungen vereinbart werden, mit der Prämisse, daß dann die letztendliche Entscheidung für eine längerfristige Supervisionsbegleitung getroffen wird.*

.....