

Sucht in der Arbeitswelt – Was Betriebe wissen sollten

Mit den folgenden Hinweisen sollen Betriebsorgane wie Personalleitungen, Betriebs- und Personalräte, Betriebsärzte, betriebliche Sozialdienste und unmittelbare Vorgesetzte eine Möglichkeit erhalten, sich über wichtige Aspekte von Abhängigkeiten und des Behandlungsverbundes zu informieren und insbesondere das externe Hilfsangebot der Beratungsstelle und des Arbeitskreises in ihrem näheren Bereich kennenzulernen.

Die HLS möchte damit für alle Beteiligten Anregung und Ermutigung geben, gemeinsam Lösungen zu suchen, damit betriebliche MitarbeiterInnen sich aus Missbrauch und Abhängigkeit lösen und mit anderen wieder ein Leben ohne Suchtmittel erreichen.

Inhalt:

1. [Suchtmittelabhängigkeiten \(Wesen und Kennzeichen\)](#)
2. [Ursachen und Hintergründe von Suchtmittelmissbrauch und -abhängigkeiten](#)
3. [Innerbetriebliche Hilfen und Strategien](#)
4. [Außerbetriebliche Hilfen](#)
5. [Schwierigkeiten während des Hilfeprozesses](#)
6. [»Die im Suchtsystem Mitbetroffenen« – Der/die Vorgesetzte](#)
7. [Betriebliche Zusammenarbeit: Gemeinsam geht's besser!](#)
8. [Gesprächsstufenprogramm](#)
9. [Suchtpräventionsprogramme](#)
10. [Regionale Arbeitskreise und die Suchtberatungsstelle im Behandlungsverbund](#)

Suchtmittelabhängigkeiten (Wesen und Kennzeichen)

Die Entstehung einer Suchterkrankung bezeichnet ein komplexes Geschehen von seelischen, körperlichen und sozialen Wechselwirkungen, wobei die Grenzen zwischen Genuss, Missbrauch und Abhängigkeit fließend sind.

Zur Sucht kommt es erst dann, wenn die Umstände des Suchtmittelgebrauchs zusammen mit den Rauschwirkungen einen Drang zur ständigen Wiederholung der Gesamtsituation erzeugen. Dies ist in der Regel verbunden mit Dosissteigerung und Kontrollverlust. Am Ende steht dann oft der totale Zusammenbruch der Persönlichkeit und des sozialen Beziehungsgeflechts. Ausdruck dieses destruktiven, in zunehmendem Maße unstabil werdenden Zustandes können folgende Merkmale und Kennzeichen des/der suchtkranken bzw. suchtgefährdeten Mitarbeiters/ Mitarbeiterin sein, wobei die Aufzählung keinen Anspruch auf Vollständigkeit erhebt:

- Wiederholte Alkoholfahne

- Häufiges Zuspätkommen und viele Fehlzeiten
- Überreaktion bei Kritik von außen
- Verstrickung in Widersprüche und Lügen
- Gedächtnis- und Konzentrationsstörungen
- Realitätsverlust
- Angst- und Unruhezustände
- Ausweich- und Isolationstendenzen
- Suche von Trinkgelegenheiten
- Bagatellisierung des Trinkverhaltens
- Konflikte in der Familie
- Beteuerungen, künftig abstinent zu bleiben.

Ursachen und Hintergründe von Suchtmittelmissbrauch und -abhängigkeiten

Jahrelanger Suchtmittelmissbrauch führt in der Regel zu Abhängigkeit. Eine Vorhersage, wer abhängig wird, ist nicht möglich. Abhängigkeiten haben viele Ursachen. Viele Aspekte stellen dabei wesentliche Voraussetzungen dar. Dies sind im Einzelnen

1. Die Verfügbarkeit des Suchtmittels

Die Griffnahe von Suchtmitteln, auch im Betrieb, kann Abhängigkeiten begünstigen.

2. Die Persönlichkeit des Abhängigen

Menschen, die sich in dauerhaften persönlichen oder familiären oder beruflichen oder sozialen Konflikt- und Problemsituationen erleben, neigen häufiger zu Suchtmittelmissbrauch als Personen, die sich in ihren einzelnen Lebensbereichen vernetzt und positiv wahrnehmen.

3. Betriebliche Einflüsse und Bedingungen

Suchtmittel haben in Betrieben oft einen hohen Stellenwert und eine wichtige Bedeutung:

- Sie sind in den sogenannten »Nasszellen« das Kontakt- und Kommunikationsmittel für viele Mitarbeiter/-innen.
- Sie werden zu vielen Anlässen gebraucht. Betriebliche Veranstaltungen, Jubiläen, Geburtstage werden selten ohne Alkohol gefeiert.

- Das Persönlichkeitsbild des Einzelnen wird oftmals auch nach seiner Trinkfestigkeit beurteilt.
- In Belastungs- und Problemsituationen wird Alkohol zur Spannungsregulierung empfohlen.
- Vertragsabschlüsse ohne Alkohol sind kaum vorstellbar.

4. Die erlebte positive Wirkung

Suchtmittel wirken anfangs euphorisierend, lassen Sorgen vergessen, beseitigen Hemmungen und Ängste, stärken die Arbeitsfähigkeit und Leistung in der Anfangsphase und fördern scheinbar die allgemeine Lebensqualität und den sozialen Kontakt, bis eine Umkehrwirkung einsetzt.

Innerbetriebliche Hilfen und Strategien

Suchtgefährdete und -abhängige Mitarbeiter/innen erwarten in der Regel vom Betrieb Unterstützung und Hilfe zur Überwindung ihrer Suchtprobleme, auch wenn sie zunächst jede Ansprache auf ihr Suchtverhalten vermeiden und Hilfsangebote zurückweisen.

Wirksame innerbetriebliche Hilfen können im Einzelnen sein:

1. Vorgesetztenschulungen und Informationsveranstaltungen für alle Mitarbeiter

Im Rahmen dieser Veranstaltungen soll eine Sensibilisierung für Suchterkrankungen erreicht werden. Dies geschieht in Durchführung von Seminaren für Führungskräfte auf den einzelnen Führungsebenen und soll zu einem bewussteren Umgang mit Suchtmitteln und Handlungskompetenz führen.

2. Innerbetrieblicher Suchtkrankenhelfer und Selbsthilfegruppe

Die Aufgabe der betrieblichen Suchtkrankenhelfer besteht in der Führung von Beratungsgesprächen und ggf. in der Vermittlung zu externen Fachdiensten (Beratungsstelle, Fachklinik etc.) der Suchtkrankenhilfe.

[Ausbildungs- und Fortbildungsmöglichkeiten können auf der HLS-Homepage eingesehen werden.](#)

Selbsthilfegruppen fördern den regelmäßigen Kontakt zwischen den betroffenen Mitarbeitern/innen und stellen eine gegenseitige Unterstützung auf dem Weg der Abstinenz im Sinne einer Nachsorge dar.

3. Bildung eines innerbetrieblichen Arbeitskreises »Gesundheit«

Der genannte Arbeitskreis sollte sich aus allen Funktionsträgern mit Entscheidungskompetenz des jeweiligen Betriebes zusammensetzen. Ziel ist die Umsetzung der erforderlichen Maßnahmen zur Schaffung von Gesundheitsfördernden und -erhaltenden Arbeitsbedingungen.

4. Betriebsvereinbarung

Voraussetzung ist eine einheitliche und für alle akzeptable Regelung bei Auffälligkeiten mit Suchtmitteln.

Betriebsvereinbarungen regeln noch in einem abgestuften Zeit- und Vorgehensplan das Verhalten des Betriebes bei Suchtauffälligkeit im gegenseitigen Einvernehmen aller betrieblichen Organe (Betriebsleitung, Personal- und Betriebsrat, Sozialdienst, unmittelbarer Vorgesetzter etc.).

[Eine Musterbetriebsvereinbarung kann auf der HLS-Homepage eingesehen werden.](#)

Außerbetriebliche Hilfen

Erfahrungen zeigen, dass die Zusammenarbeit zwischen Institutionen der Suchtkrankenhilfe für den jeweiligen Hilfesuchenden wichtig ist. Um eine flexible und wirksame Behandlung zu gewährleisten, gibt es die nachfolgend beschriebenen Hilfsmöglichkeiten. Zusammengefasst ergeben sie ein System, das mit dem Begriff Behandlungsverbund bezeichnet werden kann.

1. Suchtberatungsstelle

Diese beschäftigt sich mit der Diagnostik von Suchterkrankungen und hält ein Beratungsangebot über verschiedene Behandlungsmethoden derselben vor. Neben der Durchführung ambulanter Behandlung von Suchtgefährdeten und -abhängigen sowie deren Angehörigen vermittelt sie außerdem auch in Fachkliniken der stationären Suchttherapie. Im Anschluss an eine therapeutische Behandlung übernimmt sie im Sinne einer Nachsorge die Unterstützung und Begleitung der Behandelten in deren Lebensbezügen.

2. Fachkliniken zur Behandlung Suchtkranker

In den Fachkliniken erfolgt die stationäre Entwöhnungsbehandlung von Suchtkranken. Die Behandlungsdauer liegt zwischen 2 - 6 Monaten. Neben der Suche nach den die Suchterkrankungen auslösenden Faktoren wird insbesondere auf eine Lebensbewältigung ohne Suchtmittel hingearbeitet. Eine Entgiftungsbehandlung dient dem physischen Entzug des Suchtstoffes und wird in der Regel in Allgemeinkrankenhäusern, psychiatrischen Kliniken oder in den oben genannten Fachkliniken durchgeführt.

3. Wohnen

Bestimmte Lebensumstände können die Inanspruchnahme eines professionellen Wohnangebotes erforderlich machen. Neben dem Wohnen in Übergangseinrichtungen gibt es das Angebot des Betreuten Wohnens in kleineren Gruppen bzw. als Einzelbetreuung. Eine intensive Betreuung erfahren gerade langjährig erkrankte Suchtabhängige in sogenannten sozialtherapeutischen Einrichtungen.

4. Selbsthilfegruppen

Charakteristisches Merkmal dieser Gruppen ist die selbständige und von der professionellen Suchthilfe abgegrenzte Arbeit in Gruppen. Betroffene und deren Angehörige versuchen, sich auf dem Weg in ein zufriedenes und bejahendes Leben durch

gegenseitigen Erfahrungsaustausch und offenen Umgang mit Lebensproblemen zu unterstützen.

Schwierigkeiten während des Hilfeprozesses

Verhalten des abhängigen Mitarbeiters – Reaktion des Betriebes

Das Verhalten des Suchtabhängigen und die Gestaltung seines Lebensumfeldes können schlicht als Lebenslüge, Selbstbetrug und Selbst- und Fremdtäuschung bezeichnet werden.

Charakteristisch hierfür ist der zwanghafte Drang, die Diskrepanzen zwischen Erwartung und Realität, Wollen und Können, Schein und Sein, Illusion und Wirklichkeit mittels »Ersatzmitteln« zu überbrücken, um sich selbst und anderen den Blick auf die Wirklichkeit zu verstellen und den Prozess des Zusammenbruchs des Ersatzsystems zu verschleiern.

Ausdruck dieses destruktiven »Spiels« sind folgende »Symptome« in der Interaktion zwischen den betroffenen Suchtkranken und Mitarbeitern des Betriebes:

- Mangelhaftes Wissen um das Wesen der Suchterkrankung
- Gegenseitige Beschuldigungen und Debatten zwischen Betrieb/Mitarbeiter und dem Betroffenen
- Arbeitsentlastung, Verantwortungsübernahme und Decken des suchtkranken Kollegen durch die Mitarbeiter/-innen
- Entwicklung einer regelrechten »Drogenfahndung«
- »Rückfälle« in Form inkonsequenten Verhaltens seitens des Betriebes und des/der suchtkranken Mitarbeiters/Mitarbeiterin
- Fehlentscheidungen bzw. Kurzschlussreaktionen auf beiden Seiten aufgrund unklaren Verhaltens und mangelnder Konsequenz.

»Die im Suchtsystem Mitbetroffenen« – Der/die Vorgesetzte –

Mitarbeiter/-innen mit Suchtproblemen verändern zwangsläufig die persönlichen und sozialen Kontakte und Beziehungen an ihrem unmittelbaren Arbeitsplatz. Ihre Sorgen und Belastungen in den einzelnen Lebensbereichen können lange Zeit zu verstärktem Verständnis und erhöhter »Hilfeleistung« von Seiten der Mitbetroffenen führen.

Eine Veränderung wird aber in der Regel erst dann möglich, wenn der Vorgesetzte oder die Kolleginnen und Kollegen die Abhängigkeit des Mitarbeiters nicht mehr ertragen können und ihre Hilfemöglichkeiten versagt haben. Unmittelbare Vorgesetzte brauchen daher die Unterstützung der einzelnen Betriebsorgane, denn sie stehen häufig unter einem Leidens- und Handlungsdruck, unter Verhaltensunsicherheiten und Ängsten.

Es empfiehlt sich u.a. daher:

- den unmittelbaren Vorgesetzten zu sensibilisieren und zu schulen, sich nicht in das Abhängigkeitssystem des Betroffenen (der Betroffenen) einbeziehen zu lassen,
- ihm zu ermöglichen, geeignete Hilfen und Hilfsstrategien für sich selbst und für den oder die Betroffene/n durch innerbetriebliche oder außerbetriebliche Zusammenarbeit mit Suchtfachstellen kennenzulernen,
- den oder die Vorgesetzte/n bei notwendigen Handlungsschritten zu unterstützen
- betriebliche Strategien deutlich zu machen und diese nach gemeinsamen Absprachen auch durchzuführen,
- Ängste und Überforderungsgefühle bei dem/der Vorgesetzten abzubauen durch Information und Kenntnis von Hilfsmöglichkeiten.

Hilflosigkeit, Überforderungsgefühl und Ängste vor neuen Problemen helfen weder dem Betrieb noch dem/der unmittelbaren Vorgesetzten, noch dem Betroffenen. Der Abhängige nutzt das fehlende Wissen häufig aus, um sein Suchtverhalten zu verschleiern. Gleichzeitig wünscht er sich aber auch einen starken und fähigen Mitarbeiter und Vorgesetzten, der ihm aus seiner Abhängigkeit heraushelfen kann.

Betriebliche Zusammenarbeit: Gemeinsam geht's besser!

Schwierigkeiten in der Zusammenarbeit einzelner Betriebsorgane und -bereiche. Unterschiedliche Aufgabenstellungen und Interessen einzelner Abteilungen eines Betriebes bedingen häufig Abteilungsspezifische Sichtweisen, auch was das Suchtverhalten am Arbeitsplatz betrifft. Nachfolgende Auflistung soll dies im Einzelnen etwas näher verdeutlichen

Problemmitarbeiter/-in

spielt alle Betriebsparteien gegeneinander aus;

Vorgesetzte(r)

weiß nicht, wie er reagieren soll;
fühlt sich isoliert und allein gelassen;

Abteilungsleiter/-in

will mit dieser Sache nichts zu tun haben;

Personalabteilung

will durch Kündigung Problemmitarbeiter loswerden;

Personalrat/Betriebsrat

stellt sich oft schützend vor dem Mitarbeiter;

Personalarzt/-ärztin

sieht Problem aus medizinischer Sicht.

Derartige Sicht- und Reaktionsweisen helfen weder dem Betroffenen noch dem Betrieb.

Ein Abbau der verschiedenen Sichtweisen und Wertungen muss erfolgen zugunsten einer einheitlichen, klaren und eindeutigen Verhaltens- und Vorgehensstrategie von Seiten des Betriebes.

Dies kann erreicht werden durch:

- regelmäßige Information zum Thema Suchtverhalten für alle Mitarbeiter;
- Abstimmung der einzelnen Organe, wer im Hilfsprozess wann und wie beteiligt wird;
- und im Zusammenwirken mit dem betriebsinternen und betriebsexternen Behandlungs- und Beratungsverbund.

Gesprächsstufenprogramm

Ansätze konstruktiver Hilfe:

Suchtmittelabhängige Mitarbeiter/-innen brauchen Hilfe und Unterstützung durch den Betrieb. Sie brauchen Verständnis, klare, offene und eindeutige Absprache und Vorgehensweisen. Es empfiehlt sich daher folgendes Gesprächsstufenprogramm:

1. Erst- oder Informationsgespräch

Es findet zwischen dem/der Vorgesetzten und dem/der Betroffenen statt, ist vertraulich und hat die Benennung des Problems zum Inhalt.

2. Das Problem-Reflexionsgespräch

Es findet zwischen dem/der Vorgesetzten und dem/der abhängigen Mitarbeiter/-in statt, es dient der Situationsabklärung, dem Angebot der Hilfestellung und der Ankündigung der Beobachtung weiterer Auffälligkeiten.

3. Strategie- und Kontrollgespräch

Der/die Vorgesetzte informiert den/die Betroffene/n über die gesammelten Fakten. Er/sie gibt die Firmenstrategie bekannt bzw. erneuert Hilfsangebote und trifft entsprechende Absprachen.

4. Zweites und weitere Kontrollgespräche

Der/die Vorgesetzte teilt unter Beachtung der gesetzlichen Mitarbeiterrechte mit, wer mit ins Gespräch einbezogen wird. Erneut werden der Ist-Stand anhand der Faktenaufzählung dargelegt getroffene Absprachen überprüft, Gesprächs- und Strukturziele formuliert und weiter festgelegt, Hilfsangebote erneuert.

5. Abmahnungsgespräch

Betriebsleitung und Betroffene/r führen eine Absprachenüberprüfung durch. Gegebenenfalls erfolgt eine Abmahnung an den/die Mitarbeiter/-in, weiteres Vorgehen wird klar formuliert und ausgesprochen.

6. Vorläufiges Abschlussgespräch

Gegebenenfalls erfolgt eine Kündigung des Arbeitsverhältnisses. Hilfsangebote mit der Zusage und dem Ziel der Wiedereinstellung bei erfolgreicher Therapie werden erneuert. Im Rahmen der Hilfsangebote sollte nochmals auf die Möglichkeit externer Hilfen hingewiesen werden (Suchtberatungsstelle, Selbsthilfegruppen und stationäre Einrichtungen).

Suchtpräventionsprogramme

Betriebliche Suchtprogramme regeln den Umgang mit Suchtmitteln im Betrieb und enthalten auch Hilfsangebote, die der Vorbeugung von Abhängigkeiten dienen. Ein generelles Alkoholverbot sollte gut überlegt sein.

Wirksame Suchtpräventionsprogramme sollten Überlegungen einbeziehen, inwieweit nicht:

- regelmäßige Informationen über Suchtgefährdung allen Betriebsangehörigen zur Verfügung gestellt werden,
- von den Vorgesetzten und Betriebsleitungen Vorbildfunktionen im Umgang mit Suchtmitteln gelebt werden,
- alkoholische Getränke teurer als nichtalkoholische Getränke verkauft werden,
- bei Betriebsfeiern, Jubiläen, Geburtstagen etc. zunehmend wohlschmeckende, antialkoholische Getränke kreiert und angeboten werden,
- das Trinkverhalten im Betriebsalltag überdacht und ggf. verändert wird,
- Situationen innerhalb des Betriebes, die Anlässe zur Einnahme von Suchtmitteln begünstigen, kritisch überprüft werden,
- Personalführungsprogramme sich zunehmend mit einer ganzheitlichen Sichtweise für ihre Mitarbeiter/Innen im Rahmen einer Gesundheitsfürsorge beschäftigen,
- die Möglichkeiten externer Hilfen umfassend genutzt werden zum Wohle der Mitarbeiter/-innen und damit auch zum Wohle des Betriebes,
- gefährdeten Mitarbeiter/-innen frühzeitig Unterstützung und Hilfe anzubieten ist
- abstinenten Mitarbeiter/-innen eine Gleichstellung zu den anderen Mitarbeitern zu ermöglichen ist.

Ziele betrieblicher Präventionsprogramme sind Einschränkung des Alkohol-, Medikamenten- und Drogenkonsums, und sie sollten Risiken verringern. Betriebliche Präventionsprogramme ermöglichen Lösungen zur Veränderung.

Der regionale Arbeitskreis und die Suchtberatungsstelle im Behandlungsverbund

Betriebliche Sucht- und Präventionsprogramme sind sinnvoll, wenn sie dem Abhängigen und den Mitbetroffenen Lösungen zur Veränderung ermöglichen.

Ihre Unterstützung und Mithilfe hierzu bieten den Betroffenen, Mitbetroffenen und Betrieben an:

Regionale Arbeitskreise ...

- Durch regelmäßige Informationsveranstaltungen und Erfahrungsaustausch mit anderen Betrieben,
- durch Seminare, Rollenspiele, Vorträge und Übungen im Umgang mit Suchtabhängigkeiten,
- durch Unterstützung beim Aufbau von betrieblichen Arbeitskreisen zur Überwindung von Suchtproblemen am Arbeitsplatz.

Die örtliche Suchtberatungsstelle ...

- Durch professionelle Beratung, Hilfe und Unterstützung,
- durch Behandlung gefährdeter oder abhängiger Mitarbeiter/-innen aus den einzelnen Betrieben,
- durch Mitberatung und Behandlung der wichtigen Bezugspersonen und Angehörigen im Betrieb und außerhalb,
- durch Vermittlung in stationäre Einrichtungen,
- durch Unterstützung bei Präventionsmaßnahmen und Nachsorge.