



ALKOHOL AM ARBEITSPLATZ

Ein Leitfaden für Vorgesetzte
und Personal-/Betriebsräte

Herausgeber:

1. Auflage:
Conseil National Luxembourgeois d'Alcoologie
Mit Freundlicher Genehmigung der Universität Trier

2. Auflage 2000:
Ministère de la Santé, Direction de la Santé,
Division de la Médecine préventive et sociale
Centre de prévention des toxicomanies

Autor:

Dipl.-Psych. Burkhard SCHACKMANN
Liewens- Partner- Familienberatung (Luxembourg)
Für Luxemburg überarbeitet vom CNLA

Informations- und Beratungsstellen in Luxemburg:

Centre thérapeutique d'Useldange
Tel.: 63 03 20

Ministère de la Santé, Direction de la Santé:

- Division de la Santé au Travail
Tel.: 478-5629/5628
- Division de la Médecine préventive et sociale
Tel.: 478-5566

Centre de prévention des toxicomanies
Tel.: 49 77 77

1

Vorbemerkung

Der Leitfaden "Suchtmittel am Arbeitsplatz" ist das Resultat der Suchtberatung und Suchtprävention an der Universität Trier unter der Leitung von Dipl. Psych. Burkhard SCHACKMANN. Die vorliegende Fassung wurde in einigen Punkten vom 'Conseil National Luxembourgeois d'Alcoologie (CNLA)' an luxemburgische Verhältnisse angepaßt. Die Zielsetzung dieser Broschüre liegt darin, den Vorgesetzten sowie Personal- und Betriebsräten von Unternehmen Hinweise zum Umgang mit Suchtproblemen in der betrieblichen Praxis zu geben. Sie enthält:

- Informationen zu Merkmalen der Früherkennung von Suchtproblemen,
- Hinweise zur Vorbereitung und Führung von Gesprächen mit suchtauffälligen Beschäftigten,
- Verhaltensempfehlungen zum Umgang mit infolge von Suchtmittelgebrauch auffälligen Personen,
- generelle Überlegungen zur Prävention von Suchtmittelmißbrauch am Arbeitsplatz.

Der Leitfaden beschäftigt sich in erster Linie mit Alkohol, als dem sowohl gesamtgesellschaftlich als auch im betrieblichen Setting am häufigsten mißbrauchten Suchtmittel. Die hier enthaltenen Informationen können aber auch auf den Mißbrauch anderer Substanzen (Medikamente, illegale Rauschmittel) bezogen werden. Unter Mißbrauch wird dabei der nichtbestimmungsgemäße Gebrauch (z.B. Medikamenteneinnahme ohne ärztliche Indikation) bzw. ein Gebrauch zu unpassenden Gelegenheiten (z.B. Alkohol im Straßenverkehr oder bei der Arbeit) verstanden. Dieser Leitfaden kann nicht die innerbetriebliche Aufklärung über die Auswirkungen von Suchtmittelmißbrauch (mit Alkohol an erster Stelle) ersetzen. Es wird empfohlen, im konkreten Einzelfall mit Suchtberatungsstellen zusammenzuarbeiten. Entsprechende Kontaktadressen sind im Anhang dieses Leitfadens angeführt.



2

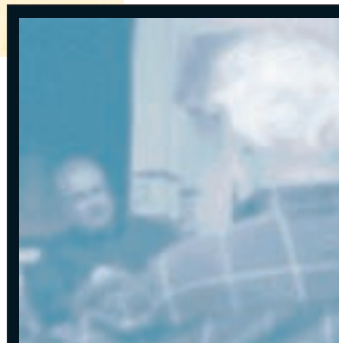
Hinweise zur Früherkennung von Suchtproblemen *

(* Aus Gründen der besseren Lesbarkeit beschränken wir uns im nachfolgenden Text auf das männliche Substantiv; das weibliche Geschlecht ist dabei jedoch immer mitgemeint.)

Im folgenden werden Beobachtungsmerkmale zur Früherkennung von Suchtproblemen genannt. Sind mehrere dieser Merkmale über einen längeren Zeitraum bei einem Mitarbeiter zu beobachten, kann dies ein Hinweis auf eine Sucht- bzw. Alkoholgefährdung sein. Die im folgenden vorgenommene Einteilung in Merkmale auf betrieblicher Ebene, Veränderungen der Person und im Sozialverhalten dient der besseren Übersicht. Es gibt hier Überschneidungen und allen Merkmalen liegt die gleiche, alle Lebensbereiche beeinträchtigende Problematik zugrunde.

Merkmale auf betrieblicher Ebene

- Unpünktlichkeit und Unzuverlässigkeit
- kurze aber häufige Fehlzeiten vor/nach dem Wochenende; Entschuldigung häufig durch Dritte (z.B. Ehepartner)
- zunehmende Unfallhäufigkeit (Arbeits- und Wegeunfälle)
- schwankendes Leistungs- und Durchhaltevermögen
- Vergeßlichkeit (z.B. von Arbeitsaufträgen, Verabredungen, Zwischenfällen)
- Absonderung von Kollegen, Meiden des Kontakts mit Vorgesetzten
- andere Mitarbeiter beschwerten sich
- Trinken bzw. Alkoholfahne bereits zu Arbeitsbeginn.



Veränderungen der Person

- offensichtliche Unkonzentriertheit
- mangelnde Selbsteinschätzung oder Selbstüberschätzung, mangelnde Sorgfalt
- häufiger Wechsel der Stimmungen zwischen Reizbarkeit, Nervosität, Euphorie, Niedergeschlagenheit und Zurückgezogenheit
- zunehmender Leichtsinn; Angeberei, Prahlerei
- Vernachlässigung des äußeren Erscheinungsbilds
- Restalkohol ("Fahne") ist zu riechen - oft überdeckt von Pfefferminzgeruch, Mund- oder Rasierwasser etc.
- verlängerte Reaktionszeiten, Verschlechterung der motorischen Geschicklichkeit
- gelegentliche Angstzustände
- mögliche körperliche Auffälligkeiten: Zittern der Hände und Schwitzen, gedunsenes Aussehen, gerötete Gesichtshaut.

Veränderungen im Sozialverhalten

- Viel Alkohol bei feierlichen Anlässen, "aus-dem Rahmen-fallen"
- Ruf hoher Trinkfestigkeit
- Alkoholkonsum bei unpassenden Gelegenheiten
- Erfinden von Alibis für ständigen Alkoholkonsum
- Anlegen von Verstecken für Alkoholvorräte
- Vermeidung von Gesprächen über Alkohol
- Leugnen des Trinkverhaltens
- Vernachlässigung der sozialen Umwelt/ der Familie.

3

Gespräche mit suchtauffälligen Mitarbeitern führen

Was können Gespräche erreichen?

Für die Planung und Durchführung von Gesprächen ist es erst einmal unerheblich, ob jemand "schon" abhängig ist oder "nur" Mißbrauch betreibt. Kollegen und Vorgesetzte können und sollen dies auch gar nicht beurteilen. Es ist jedoch sinnvoll zu wissen, dass Sucht über die Kette Genuß-Gewohnheit-Mißbrauch-Abhängigkeit entsteht und die Grenzen hier jeweils fließend sind.

Mit dem Betroffenen reden - statt über ihn!

Auch wenn bei diesem Leitfaden die Handhabung des Einzelfalls im Vordergrund steht, sollte nicht übersehen werden, dass Suchtprobleme immer in Zusammenhang mit gesellschaftlichen und betrieblichen (Trink-)Gewohnheiten bzw. Einstellungen gesehen werden müssen. Alkoholismus ist eine Krankheit, von der sich nur sehr wenige Menschen aus eigener Kraft befreien können. Um so größer ist die Verantwortung der Vorgesetzten, den Betroffenen (auch gegen deren krankheitsbedingten Widerstand) Hilfsmaßnahmen anzubieten. Betroffene bewerten dies nach der Therapie oft anders oder (falls keine Intervention stattfindet) bedauern später, keine entsprechende Rückmeldung bekommen zu haben. Auf die Entstehung von Alkoholabhängigkeit kann im Rahmen dieses Leitfadens nicht eingegangen werden.

Vorgesetzte haben die Aufgabe, mit suchtauffälligen Mitarbeitern Gespräche zu führen

Bestehen die Probleme weiter, sollten in bestimmten Abständen (4-12 Wochen) jeweils weitere Gespräche mit den Betroffenen geführt werden, an denen weitere Personen teilnehmen (Personal- bzw. Betriebsratsmitglied, Personalleiter, Betriebsarzt, sowie Kollegen und Familienangehörige des Betroffenen). Diese Gespräche haben zum Ziel,

- betroffene Mitarbeiter an Hilfseinrichtungen zu vermitteln, bevor die Probleme sich verfestigt haben und/oder
- der Mitarbeiter für den Betrieb nicht mehr tragbar ist,
- "konstruktiven Leidensdruck" zu erzeugen,
- den Betroffenen zu zeigen, dass Probleme nicht ignoriert, sondern offen angesprochen werden.

Konstruktiver Leidensdruck bedeutet einerseits

- den Alkoholgefährdeten/-kranken ihre Lage deutlich vor Augen führen
- ihnen aber auch Möglichkeiten aufzeigen, wie sie etwas verändern können
- ihnen Hilfen anbieten oder helfen, fachgerechte Hilfen zu finden

bedeutet andererseits

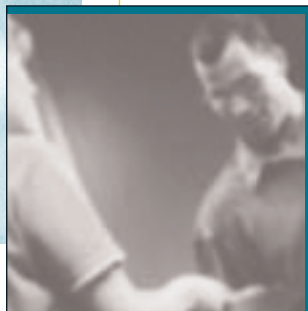
- konsequentes Verhalten, gerade wenn sie nicht bereit sind, diese Hilfe anzunehmen und etwas zu verändern

Den **unmittelbaren Vorgesetzten** kommt dabei eine besondere Bedeutung zu, da sie

- in engem Kontakt zu ihren Mitarbeitern stehen und etwaige Fehlverhaltensweisen daher frühzeitig registrieren,
- im Gegensatz zu Kollegen über Druckmittel verfügen,
- im Gegensatz zu Angehörigen nicht emotional und finanziell von dem Betroffenen abhängig sind.

Natürlich können Vorgesetzte nicht alleine, und meistens auch nicht durch ein Gespräch, gefährdete Mitarbeiter zur Aufnahme einer Beratung/Behandlung motivieren.

Es ist vielmehr ein einheitliches und konsequentes Vorgehen des gesamten sozialen Umfeldes und verschiedener betrieblicher Einrichtungen sinnvoll: Vorgesetzte, Personalrat, Personalabteilung, Kollegen und auch Familienangehörige sollten an einem Strang ziehen und sich nicht gegeneinander ausspielen lassen!



Was können Gespräche nicht erreichen

- es ist nicht möglich und sinnvoll, eine Diagnose zu stellen (Alkoholismus oder andere),
- eine Diskussion über einen vernünftigen Umgang mit Alkohol ist kontraproduktiv,
- persönliche Probleme des Betroffenen können nicht erörtert werden (es sollte auf dafür zuständige Einrichtungen verwiesen werden).

Das vorrangige Ziel bleibt also die Vermittlung professioneller Hilfe!

Vorbereitung der Gespräche

Das Gespräch sollte gründlich vorbereitet werden.

Folgende Fragen sind zur Vorbereitung von Gesprächen mit Betroffenen im Zusammenhang mit Suchtmittelmißbrauch hilfreich:

- Was ist meine ganz **persönliche Motivation** für dieses Gespräch?
- Welche **Beziehung** habe ich zu dem Betroffenen? (Vorgesetzter, Kollege, Angehöriger)
Wenn Sie zum Betroffenen freundschaftliche Kontakte unterhalten oder wenn es sich um einen ehemaligen Kollegen handelt, empfiehlt es sich, dass das Gespräch vom nächsthöheren Dienstvorgesetzten geführt wird.
- Welche **Ziele** kann ich in diesem Gespräch erreichen?
Es sollten realistische Ziele gesteckt werden, niemand entwickelt im ersten Gespräch volle Krankheitseinsicht.
Es ist hilfreich, die Ziele schriftlich und in einem Satz zu formulieren.
- Welche **Fakten** kann ich ansprechen?
 - Wo liegen belegbare Fehlverhaltensweisen vor, die mir Sorge bereiten bzw. Anlaß zu Beanstandungen geben?
 - Wo vermute bzw. sehe ich Zusammenhänge mit Suchtverhalten?
- Welche **Hilfsangebote** kann ich machen?
Hilfreiche Adressen sind im Anhang dieser Broschüre zu finden.
- Welche Auflagen und **Konsequenzen** sind erforderlich?
Die Konsequenzen für weiteres Fehlverhalten und etwaige Auflagen sollten (sofern Sie als Vorgesetzter dazu befugt sind) angekündigt werden (jedoch nur dann, wenn sie auch eingehalten werden können!). Möglicherweise sind vorher Absprachen mit dem Personal- bzw. Betriebsrat, der Personalabteilung und einer Suchtberatungsstelle notwendig.

Hinweise zur Durchführung der Gespräche

- **Führen Sie ein Gespräch nur, wenn der Mitarbeiter in einem nüchternen bzw. aufnahmefähigen Zustand ist.**
- **Schaffen Sie ein gutes Gesprächsklima.**
Die Rahmenbedingungen (Ort und Zeit) sollten ein ungestörtes Gespräch ermöglichen.
- **Zeigen Sie dem Mitarbeiter, dass Sie sich Sorgen machen.**
- **Betroffene sollte spüren, dass er nicht abgelehnt wird, sondern dass der Wunsch, ihm zu helfen, Motiv für das Gespräch ist.** Es ist sinnvoll, einen aktuellen Vorfall zum Anlaß des Gesprächs zu nehmen.
- **Für Vorgesetzte: Sagen Sie dem Mitarbeiter, welches Arbeitsverhalten Sie beanstanden.**
 - welche Verhaltensweisen sind Ihnen aufgefallen?
 - welche Folgen und Probleme haben sich daraus ergeben?
 - welche Änderungs- bzw. Hilfsmöglichkeiten können Sie aufzeigen?
- **Machen Sie dem Mitarbeiter keine Vorwürfe und geben Sie keine "guten Ratschläge".**
Vorwürfe bekommt er vermutlich ständig zu hören. Falls er abhängig ist, werden auch Appelle ihn nicht von seinem Suchtmittel wegbringen.
- **Versuchen Sie nicht den Mitarbeiter davon zu überzeugen, dass er Alkoholiker ist.**
Sie sind nicht qualifiziert, diese Diagnose zu stellen und verstärken damit nur die Abwehrhaltung des Betroffenen.
- **Fordern Sie den Mitarbeiter zur Stellungnahme auf.**
- **Lassen Sie sich das Gespräch nicht aus der Hand nehmen.**
Lassen Sie sich nicht auf lange Diskussionen über Trinkmengen und Trinkgründe ein. Gehen Sie nicht auf Versuche ein, abzulenken und über andere zu reden.
- **Beenden Sie das Gespräch mit klaren Vereinbarungen/ Auflagen und kündigen Sie die Kontrolle deren Einhaltung an.** Z.B. einen Arzt oder eine Selbsthilfegruppe aufzusuchen, absolute Nüchternheit während der gesamten Arbeitszeit, Krankmeldung nach dem ersten Krankheitstag, kein kurzfristig oder nachträglich gewährter Urlaub u.a.

4

Zum Umgang mit akut berauschten Mitarbeitern

Die für Betriebe maßgebliche Regelung über Suchtmittel am Arbeitsplatz ist in :

- § 36 der Unfallverhütungs-vorschriften "Allgemeine Vorschriften" (Unfallversicherungsgenossenschaft, Gewerbliche Abteilung - Großherzogtum Luxemburg) formuliert:

(1) Versicherte dürfen sich durch Alkoholgenuß nicht in einen Zustand versetzen, durch den sie sich selbst oder andere gefährden können.

(2) Versicherte, die infolge Alkoholgenusses oder anderer berauscher Mittel offensichtlich nicht mehr in der Lage sind, ihre Arbeit ohne Gefahr für sich oder andere auszuführen, dürfen mit Arbeiten nicht beschäftigt werden.

(3) Es ist dem Unternehmer freigestellt, betriebliche Verbote, die jeglichen Genuß von alkoholischen Getränken während der Arbeitszeit und der Arbeitspausen untersagen, zu erlassen und Maßnahmen zur Überwachung dieser Verbote einzuführen.

- Loi modifiée du 17 juin 1994 concernant la sécurité et la santé des travailleurs au travail:
art.4 : Der Arbeitgeber ist verpflichtet, die Sicherheit und Gesundheit der Arbeitnehmer in allen am Arbeitsvorgang beteiligten Bereichen zu garantieren.

Wer ist dafür zuständig festzustellen, ob Mitarbeiter nicht mehr in der Lage sind, ihre Arbeit ohne Gefahr für sich selbst oder andere auszuführen?

Verantwortlich sind immer die **unmittelbaren Vorgesetzten**. (art.4) Aber es obliegt jedem Arbeitnehmer alle seine Möglichkeiten zu nutzen, um seinen Auftrag im Sinne der eigenen Sicherheit und Gesundheit und die Sicherheit und Gesundheit anderer in seinem Arbeitsvorgang miteinbezogenen Personen zu erfüllen, und dies hinsichtlich seiner Ausbildung sowie den Anweisungen des Arbeitgebers. (art.10)

Warum müssen Sie als Vorgesetzter gegen Suchtmittelmißbrauch einschreiten?

Sie sind für die Sicherheit der Mitarbeiter verantwortlich und müssen alles tun, was ihnen möglich ist, um Unfallgefahren zu beseitigen.

Wann müssen Sie als Vorgesetzter einschreiten?

Immer dann, wenn aufgrund des äußeren Anscheins der Eindruck entsteht, dass ein Mitarbeiter nicht ganz nüchtern ist.

Anzeichen dafür sind plötzliche Verhaltensänderung, verwaschene Sprache, unsicherer Gang, bei Alkoholkonsum oft auch eine Fahne. Schon kleine Mengen Alkohol beeinflussen die für sicheres Arbeiten erforderlichen körperlichen und geistigen Fähigkeiten erheblich, sicherheitswidriges Verhalten beginnt schon ab einer Blutalkoholkonzentration von 0,2 Promille! (ein bis zwei Glas Bier). Informationen über die spezifischen Wirkungen von Suchtmitteln (Alkohol, Medikamente, Drogen) sind bei Suchtberatungsstellen und Selbsthilfegruppen erhältlich.

Müssen Sie als Vorgesetzter beweisen, dass ein Mitarbeiter betrunken ist bzw. unter dem Einfluß von Suchtmitteln steht?

Ihre Aufgabe ist zunächst ganz allgemein festzustellen, ob der Betroffene in der Lage ist, seine Tätigkeit ohne Gefahr für sich oder andere auszuführen. Grundsätzlich gilt der äußere Eindruck, den Sie als Vorgesetzter haben. Sie sollten jedoch Verhaltensweisen notieren, die zu diesem Eindruck geführt haben (z.B. "riecht nach Alkohol", "spricht verwaschen" "unsicherer Gang" etc.). Im allgemeinen ist es möglich, mit Betroffenen ein Gespräch von mindestens 10-15 Minuten Dauer zu führen, um festzustellen, ob die Konzentration nachläßt und sie dann verwaschen bzw. undeutlich sprechen. Es ist sinnvoll, sich mit dem Zeugenbeweis einer dritten Person abzusichern.



Wie sieht dieser Zeugenbeweis aus?

Am besten ein Mitglied des Personal-/Betriebsrats hinzuziehen, oder - falls dies nicht möglich ist - eine andere Person. In einem Protokoll sollte der Vorgesetzte schriftlich die Gründe darlegen, warum der Mitarbeiter in seinem Rauschzustand nicht (mehr) beschäftigt werden darf (auf genaue Verhaltensbeschreibungen achten!). Das Protokoll wird von dem Vorgesetzten unterschrieben. Der Betroffene sollte darüber informiert werden, was in dem Protokoll steht. Wenn der Betroffene nach der Protokollaufnahme weiter bestreitet, unter dem Einfluß von Alkohol oder einem anderen berauschenden Mittel zu stehen, kann er zum Nachweis des Gegenteils und auf eigenen Wunsch in Begleitung einen Arzt (möglichst betriebsärztlicher Dienst) in Anspruch nehmen. Auf keinen Fall darf er dorthin gegen seinen Willen geschickt werden.

Was geschieht weiter mit betrunkenen/sich im Rauschzustand befindlichen Mitarbeitern?

Das Beschäftigungsverbot nach § 36 der Unfallverhütungsvorschriften führt nicht zwingend zu einer Entfernung vom Arbeitsplatz. Das muß jeweils der Vorgesetzte selbst einschätzen und entscheiden.

Wer volltrunken ist, sollte jedoch einem Arzt vorgestellt werden. In Frage kommen:

- der Amtsarzt
- der Hausarzt des Betroffenen
- Notaufnahme eines Krankenhauses (Tel: 112)
- Krankenwagen, Rettungsleitstellen (Tel. 112)

Je nach Situation können Betroffene

- unter Aufsicht im Betrieb bleiben
- durch Angehörige nach Hause gebracht werden
- mit einem Dienstfahrzeug oder notfalls dem privaten PKW eines Kollegen nach Hause gefahren werden, wobei außer dem Fahrer eine weitere Begleitperson mit dem Betroffenen hinten im Wagen sitzen muß
- auf eigene Kosten mit einem Taxi nach Hause gebracht werden.

Möglichst unmittelbar am nächsten Tag sollte der Vorgesetzte ein Gespräch mit dem auffälligen Mitarbeiter führen.

Bei Verdacht auf Trunkenheit muß der Vorgesetzte den PKW-Schlüssel des Betroffenen einziehen, wenn zu befürchten ist, dass der Mitarbeiter im berauschten Zustand mit dem Auto fahren will. Die Verantwortung des Vorgesetzten für die Sicherheit bezieht sich sowohl auf den Arbeitsbereich als auch auf die Arbeitswege. Wird bei Unfällen mangelnde Sorgfaltspflicht nachgewiesen, sind Regreßforderungen der Berufsgenossenschaften möglich. Auch bei personellen Engpässen dürfen alkoholisierte Mitarbeiter nicht mit sicherheitsrelevanten Arbeiten beschäftigt werden.

**Es gilt der Grundsatz:
Im Zweifel für die Sicherheit!**

5

Überlegungen zur Prävention von Suchtmittelmißbrauch am Arbeitsplatz

Folgende allgemeine Zahlen machen deutlich, wie sich Alkoholmißbrauch am Arbeitsplatz auswirkt:

- 25 % aller Arbeitsunfälle sind vermutlich auf Alkohol zurückzuführen,
- bei jeder sechsten Kündigung geht es um Alkohol,
- Alkoholranke fehlen etwa 3-4 mal häufiger krankheitsbedingt als andere Mitarbeiter,
- Nach Schätzungen des CNLA gibt es in Luxemburg in etwa 8000 bis 10000 alkoholabhängige Menschen.
- ca. ein Zehntel aller Beschäftigten trinkt täglich am Arbeitsplatz Alkohol.

Ob die genannten Zahlen für jeden einzelnen Betrieb zutreffen, kann und soll an dieser Stelle nicht beurteilt werden. Die Zahlen zeigen jedenfalls, dass Suchtprobleme am Arbeitsplatz in einem solchen Ausmaß bestehen, dass sie allein durch Einzelfallhilfe kaum in den Griff zu bekommen sind. Um nicht zu warten, "bis das Kind in den Brunnen gefallen ist", (d.h. Abhängigkeitsprobleme entstanden sind oder sich verfestigt haben), bzw. um es zumindest "nicht zu tief fallen zu lassen" (d.h. zu Beginn einer Abhängigkeitsentwicklung zu intervenieren), sollte betriebliche Suchtarbeit deshalb in präventive und gesundheitsfördernde Maßnahmen eingebettet sein. Eine Schlüsselposition bei der erfolgreichen Umsetzung dieser Maßnahmen kommt den Führungskräften und Dienstvorgesetzten aller Ebenen zu.





Wie können Sie als Vorgesetzter oder Mitglied des Personal-/Betriebsrats Suchtprävention in Ihrem Unternehmen unterstützen?

- Nehmen Sie Ihre Fürsorgepflicht ernst, damit bei Suchtproblemen frühzeitig interveniert werden kann.
- Seien Sie sich Ihrer Vorbildfunktion auch in Hinblick auf Alkohol am Arbeitsplatz bewußt.
- Helfen Sie mit, auch den sogenannten "normalen" Alkoholkonsum zu enttabuisieren. Nehmen Sie betriebliche Trink(un)sitten unter die Lupe und sorgen Sie dafür, dass bei Feiern alkoholfreie Alternativen berücksichtigt werden.
- Setzen Sie sich für ein vermindertes Angebot alkoholischer Getränke ein.
- Beteiligen Sie sich an einer Verbesserung belastender Arbeitsbedingungen.
- Führen Sie Konflikte am Arbeitsplatz, möglicherweise unter Hinzuziehung eines am Konflikt nicht beteiligten Beraters, einer konstruktiven Lösung zu.
- Unterstützen Sie die Teilnahme von Beschäftigten an gesundheitsfördernden Fortbildungsmaßnahmen.
- Geben Sie Ihre Erfahrungen mit Suchtproblemen, Ihre Anregungen und Ihre Kritik an die im Anhang angeführten Adressen weiter.

