

„Früherkennung“ – wovon?

Prävention und Intervention bei Suchtmittelmissbrauch in der Arbeitswelt

Der Vortrag ist nicht kommerziell. Etwaige Rechte an Bildern konnten nicht geklärt werden.

Bei Bedarf bitte an die Autorin wenden. Gezeigte Filme Bezug über mail@ahrens-film.de

Dr. Martina Rummel
Institut für Betriebliche Suchtprävention Berlin e.V.
Kooperationsverbund DIALOG

„Früherkennung“ von Sucht?

- Wenn SUCHT erkannt wird ist es nicht ZU spät – aber REICHLICH spät!
- Sucht kann ungehindert entstehen und gedeihen, weil zu spät **interveniert** wird.

Wer kann/sollte intervenieren?

Alle, die mit der Situation ein Problem haben.

Das ist in der Regel nicht der Konsument.

Sondern meist die oder der Vorgesetzte, manchmal auch Kollegen.

Intervention wird durch ein EIGENES Interesse an Veränderung begründet und legitimiert.



Was macht es schwierig?

Vorgesetzte haben beim Thema Alkohol und Drogen

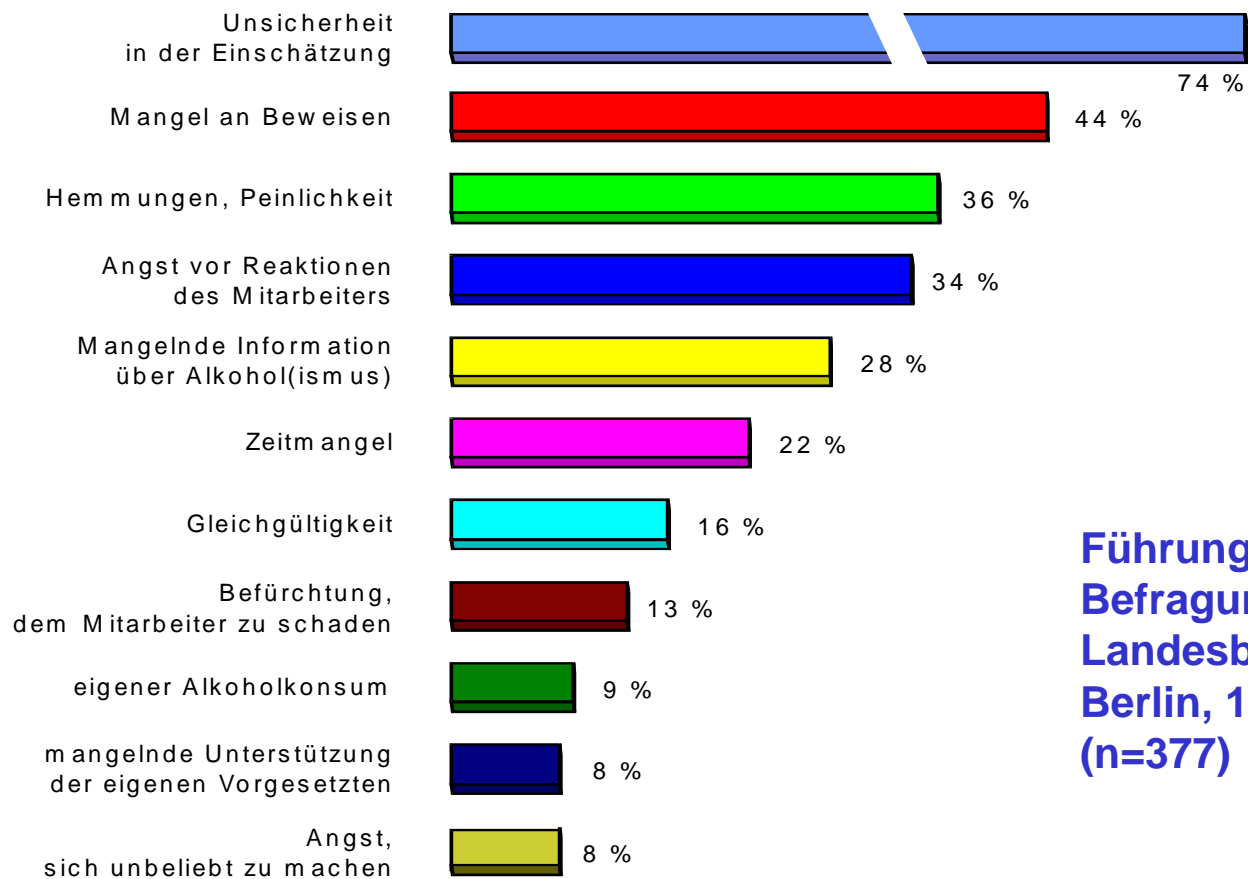
oft das Gefühl, ein Feld voller Unsicherheiten zu betreten.

Der Gegenstand der Auseinandersetzung ist oft nicht klar.

Hinderungsgründe für Intervention bei Suchtmittelmissbrauch

Frage:

Was hindert Vorgesetzte in (Untersuchungsbetrieb) nach Ihrer Meinung am meisten, Mitarbeiter mit Alkoholproblemen anzusprechen? Bitte geben Sie nur drei Gründe an.



**Führungskräfte-
Befragung in der
Landesbank
Berlin, 1995
(n=377)**

Was ist Gegenstand betrieblicher Auseinandersetzungen?

Nicht Sucht.

**Aber Arbeit unter dem Einfluss von Drogen,
Verletzung von Regeln und Standards...
- und Fürsorge.**

Das hilft weiter:

1. Klare Regeln und Standards
2. Klares (Führungs)-Handeln aus der Rolle und den eigenen Interessen heraus
3. Hilfe und Unterstützung im Einzelfall

Zielstellung und Standards betrieblicher Suchtprävention:

- ▶ Zielstellung: **Qualität, Leistung, Gesundheit/Fehlzeitenreduktion**
- ▶ Hilfestellung im Einzelfall

Entwicklungslinien

1
**Senkung des
Konsumniveaus
und allg. Prävention**

2
**Intervention
Kommunikation
und Führung**

3
**Effektives
Hilfesystem**

Kombination universeller, selektiver und indizierter Maßnahmen
Verbindung zu anderen Arbeitsfeldern
Steuerung, Koordination, Formulierung einer Betriebspolitik

Handlungsfelder für betriebliche Interventionen



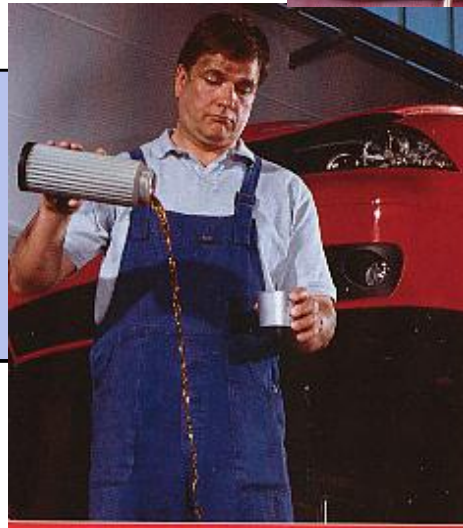
Handeln

Sprechen

Handlungsfeld 1

**Akutsituation mit
direktem
Handlungsbedarf**

Handeln



“Allkohol am Arbeitsplatz –voll daneben“
Plakatserie des Aktionsbündnis Bremen

Arbeit unter Drogen schafft Probleme

unabhängig davon

- ob jemand suchtgefährdet oder suchtkrank ist oder „nur so“ konsumiert hat

unabhängig davon

- wo, wie, warum konsumiert wurde



Einige Gedanken zum Thema Intervention und Empfehlungen für Vorgesetzte

Anzeichen akuter Beeinflussung durch Alkohol oder andere Suchtmittel ... sind selten deutlich wie im Lehrbuch!

körperlich: Alkoholgeruch, Rauchgeruch, verengte oder erweiterte Pupillen, Schwitzen, Zittern, Kreislaufprobleme, Schwindel

Veränderte Stimmungs- und Bewusstseinslage: überdreht, stumpf, Kichern, abwesend, unkonzentriert, schläfrig

Veränderte Motorik: Verlangsamte Sprache, Lallen, Gangunsicherheit, verlangsamte Bewegungen

Trauen Sie ihrem Gefühl!

**Der Eindruck, dass jemand unter dem Einfluss von Drogen steht, kommt nicht „einfach so“.
Setzen Sie nüchternes Arbeiten durch.**

Das Handeln bei akuter Beeinflussung durch Suchtmittel ist unabhängig davon...

- ob die verwendete Droge legal oder illegal „hart oder weich“ ist
- ob der Mitarbeiter suchtgefährdet oder süchtig ist
- (ob überhaupt eine Droge im Spiel ist...)

Gegenstand ist nicht Sucht, sondern der Zustand des Mitarbeiters beim Arbeiten

Es geht um Sicherheit, Qualität, Leistung – und ggf. um die Verletzung der Arbeitsordnung!

Handeln in Akut-Situationen: Wer Verantwortung trägt, entscheidet

1. Bei Verdacht auf Beeinflussung durch Alkohol/Drogen: Eindruck des Vorgesetzten zählt
2. Entlastungs-Tests beim Werksärztlichen Dienst anbieten! Kann der MA seine Nüchternheit nicht nachweisen, gilt der Eindruck des Vorgesetzten als bestätigt. Empfehlung: Zeugen
3. Der Vorgesetzte bleibt in der Verantwortung für den Einsatz - unabhängig vom Ergebnis ärztlicher Beurteilung! Der Arzt berät den Mitarbeiter.
4. Die Arbeit wird nicht angenommen. Der Vorgesetzte sichert den Heimweg bis zur Wohnung oder Transport zum Arzt.
5. Gespräch über den Vorfall bei Wiederaufnahme der Arbeit. Kann der Mitarbeiter seine Nüchternheit nicht nachweisen, bleibt das Thema Suchtmittelkonsum Gegenstand der Auseinandersetzung!
6. Sanktionen sind - zunächst! - nicht erforderlich. Die Durchsetzung von Nüchternheit am Arbeitsplatz ist wichtiger. Veränderung wird eingefordert. Das Verhalten wird als Auffälligkeit im Zusammenhang mit Suchtmittelmissbrauch gewertet und zum Gesprächsgegenstand gemacht.

Klare Regeln machen es leichter: Die Basis: „Wir arbeiten nüchtern“.

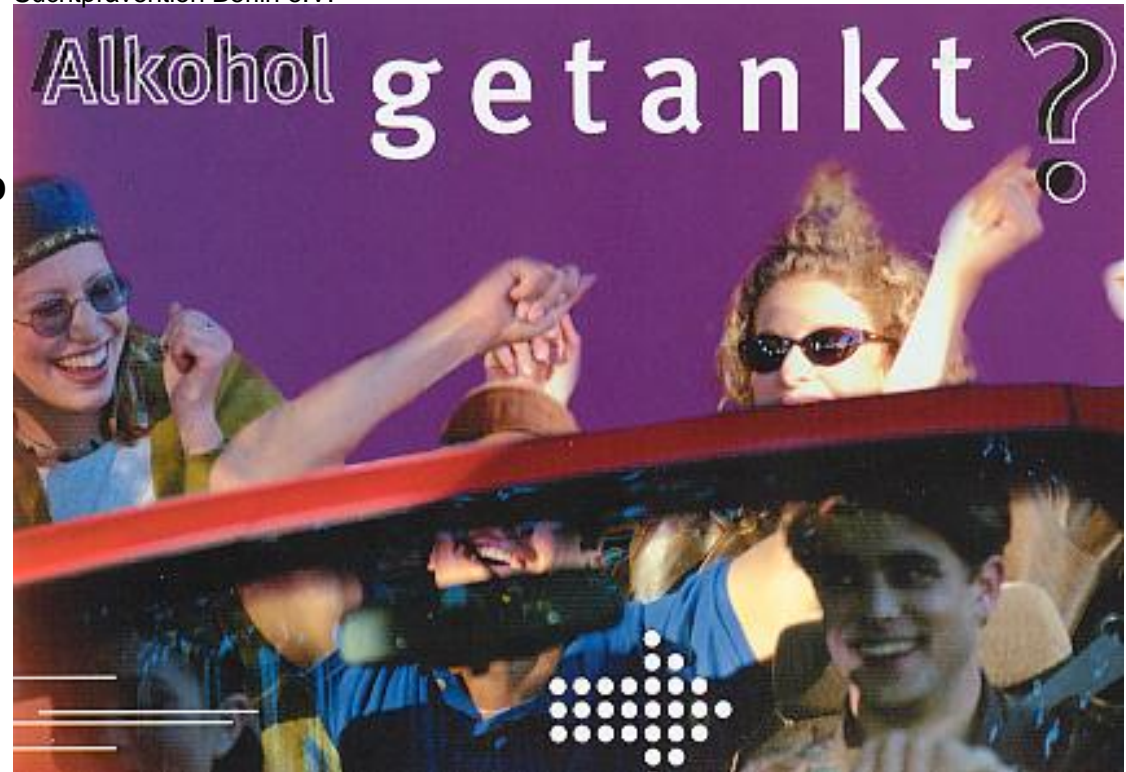
Alkohol in Maßen? Lieber nicht –
dem Verantwortungsträger
ist die Differenzierung „wieviel“
nicht zumutbar!
Deshalb: Kein Ausschank im Betrieb

Feiern mit Alkohol?
Warum nicht –
solange danach niemand
arbeitet oder fährt!

Alkoholverbot?
Eher: Nüchternheitsgebot
Es gibt viele Drogen...und
auch Nachwirkungen von Freizeit-
Konsum

**Was zählt, ist Nüchternheit
beim Arbeiten einfordern –
und *durchsetzen!***

Aus einem Postkartenset für Jugendliche. Senatsverwaltung Berlin/Institut für Betriebliche Suchtprävention Berlin e.V.



Take care - not car !

Nüchternes Arbeiten durchsetzen wirkt sich auf den Freizeitkonsum aus : Es geht nicht um Sucht - aber Suchtprävention ist **ein willkommener Seiteneffekt!**



Deutsches Hygiene - Museum 1968

Handlungsfeld 2



Sprechen



**Unabhängig von akuter Beeinflussung:
Alkohol- und Drogenkonsumenten schneiden auf Dauer
schlechter ab.**

Institut für Betriebliche Suchtprävention Berlin e.V.
Kooperationsverbund DIALOG

Signale für Sucht? Oder Suchtmittelmissbrauch?

Leider nie wie im Lehrbuch!

- **Utensilien**
- **Auffällige Verhaltensveränderungen**
- **Körperliche Anzeichen**
- **Auffällige Veränderungen im Umfeld**

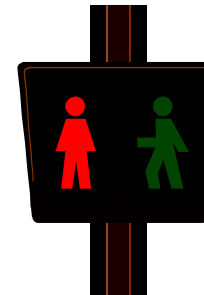
Utensilien ... finden Sie vermutlich nicht!



- „Schrankausstattung“, Flaschen, Gläser
- Medikamentendöschen
- Rauchgeräte
- Alufolienpäckchen, Papier- und Faltbriefchen, Plastiksäckchen mit weißlichem Pulver
- Spritzen, angerußte Löffel, abgebrochene Zigarettenfilter

Alarmsignale wie diese werden Sie selten feststellen:

- **Starke Alkoholisierung, betrunken erscheinen, auch ohne „Fahne“, Cannabisgeruch**
- **Vernachlässigung der Körperpflege**
- **Langärmelige Kleidungsstücke zum Verbergen von Einstichstellen, auch bei Hitze**
- **Ständiges Tragen einer Sonnenbrille auch im Raum, stark verengte oder erweiterte Pupillen**
- **auffällig verlangsamtes Sprechen**
- **gestörte oder verlangsamte Bewegungsabläufe**
- **Schläfrigkeit, Apathie oder Aufgedrehtsein**



Mögliche Veränderungen im Umfeld: Kennen Sie Ihre Mitarbeiter so gut?



- **Veränderte Stimmungslage, veränderter Allgemeinzustand**
- **Verändertes soziales Verhalten gegenüber Kollegen**
- **Geldbeträge unbekannter Herkunft / Geldsorgen, Verschuldung**
- **teure Kleider, Kameras, Sportgeräte unbekannter Herkunft**
- **Verschwinden von Wertgegenständen im Umfeld**
- **Tabletten unbekannter Herkunft**
- **Plötzlicher Wechsel des Freundeskreises**

Frühintervention realistisch gesehen:



- **Deutliche Auffälligkeiten festzustellen ist eher unwahrscheinlich.**
- **Was Sie eher wahrnehmen werden, kann 1000 andere Gründe haben.**
- **Und hat es wahrscheinlich auch.**

zum Beispiel bei körperlichen Auffälligkeiten...

- **Blasses oder ungesundes Aussehen**
- **Essverhalten: Appetitlosigkeit – Heißhungerattacken, Gewichtszu- oder -abnahme**
- **Reizempfindlichkeit, Kreislaufschwächen, Schwindel**
- **ständig laufende Nase ohne Schnupfen, Reizhusten**
- **Häufiger WC –Gang, Magen-Darm-Störungen über längeren Zeitraum**
- **Juckreiz, Ekzeme, Hautveränderungen
Schwitzen, Zittern**

oder im (Arbeits-)Verhalten...

- **Leistungsabfall, Leistungsschwankungen**
- **Konzentrations- und Wahrnehmungsstörungen**
- **Motivationsabfall, Apathie, Depressionen, „Anlaufschwierigkeiten“**
- **Unzuverlässigkeit, Unpünktlichkeit**
- **Aufgeben von Interessen / Hobbies ohne Neuorientierung**
- **Stimmungsschwankungen, Stumpfheit vs. erhöhte Reizbarkeit, Frustrations-Intoleranz, Unausgeglichenheit**
- **Ausreden, ausweichendes Verhalten, Distanzlosigkeit**
- **Abwesenheit, Wegbleiben, Verlassen des Arbeitsplatzes , soziale Vereinzelung, Rückzug**
- **Fehlzeiten, Abwesenheiten im Sinne der Eintageserkrankung**

Vorgesetzte brauchen den Mut zur **Intervention**.

Sie können und müssen nicht „Sucht erkennen“ (Diagnosen stellen).

Ihr Gesprächsgegenstand ist die Sorge um den Mitarbeiter- und möglicherweise **Veränderung**.

Wenn Ihnen als Vorgesetzte jedoch der Gedanke an Suchtmittelmissbrauch kommt:

Lassen Sie ihn zu. Er kommt nicht einfach so.

Sprechen Sie ihn aus – als Eindruck und möglichen Hintergrund.

Bestehen Sie auf Veränderung des **Status quo**

und bieten Sie dazu **Unterstützung** an!

Vorgesetzte sind nicht verantwortlich für „Suchtprävention“ – sondern für



Wenn jeder für sich sorgt

**Leistung,
Qualität und
Sicherheit.**

Wenn sie in diesem
Sinn gut **für** sich
und ihren
Verantwortungs-
bereich **sorgen**,
schließt das die
Mitarbeiter ein.

ist für alle gesorgt

Fürsorge ist **AKTIV**.

Sprechen Sie Mitarbeiter mit Leistungs- und Lebensproblemen rechtzeitig an.

Frühe Intervention ist Prävention.
Denn die meisten Menschen,
die in Problemen stecken, holen
sich zu spät Unterstützung.

Wenn Sie den Eindruck haben,
dass Suchtmittel im Spiel sein
könnten sprechen Sie das Thema an –
damit es nicht „verschleppt“ wird!





**Mit etwas Abstand
wird manchmal
aus vielen
Einzelheiten
ein Bild ...**

**... dass etwas
„nicht stimmt“.**

Oftmals nicht mehr.

Und wenn sich „nichts ändert“?

3 Optionen:

- 1 Alles läuft so weiter ...
- 2 der Mitarbeiter ändert
- 3 – **oder der Vorgesetzte ändert.**

- **Vorgesetzte dürfen es sich „leicht“ machen:**

Bleiben Sie bei sich – Ihren Aufgaben, Ihrer Sorge, Ihren Interessen, Ihrer Rolle.

- **Lösen Sie Ihr Problem - Schritt für Schritt.**

Ihr Problem kennen Sie – das des Mitarbeiters nicht. Verheben Sie sich nicht. Problemlösen heißt nicht „mit Kanonen auf Spatzen schießen“
Beginnen Sie unter vier Augen.

- **Sorgen Sie für sich.**

Wenn Sie das gut, umsichtig und freundlich tun, sorgen Sie damit auch für den Anderen.

- **Sprechen Sie von sich.**

Schildern Sie Ihr Problem mit der Situation. Sprechen Sie von sich und Ihren Wahrnehmungen . Nutzen Sie Ihre Rolle.

- **Ihr wichtigstes Kommunikations- Werkzeug:
Ich-Botschaften.**

Jeder löst SEIN Problem – und erhält dabei Unterstützung!

Gehen Sie konsequent und Schritt für Schritt -
damit Veränderung eine Chance hat –
und „Trennung“ verhütet wird!

Bieten Sie dem/der Mitarbeiter/in
Unterstützung an: Bei einer
schweigepflichtigen Beratung
(betriebliches Hilfesystem)

Holen Sie sich selbst Unterstützung
(Beratung, Linie) wenn Sie
Veränderung nicht
durchsetzen können (→ Stufenplan).



Freiverkäufliche Postkarte

Aufbau des Führungsgesprächs (Ich-Botschaft)

- **Rahmen, Beziehung (Kontext)**

Meine Absichten und Anlass, offen, ehrlich, zugewandt

- **Fakten und Probleme (Ist)**

Meine Wahrnehmungen: konkret, beschreibend

Mein Problem damit: Auswirkungen auf meinen Bereich

- **Erwartungen/Zielzustand (Soll)**

Meine berechtigten und realistischen Erwartungen

Was ist mir wichtig?

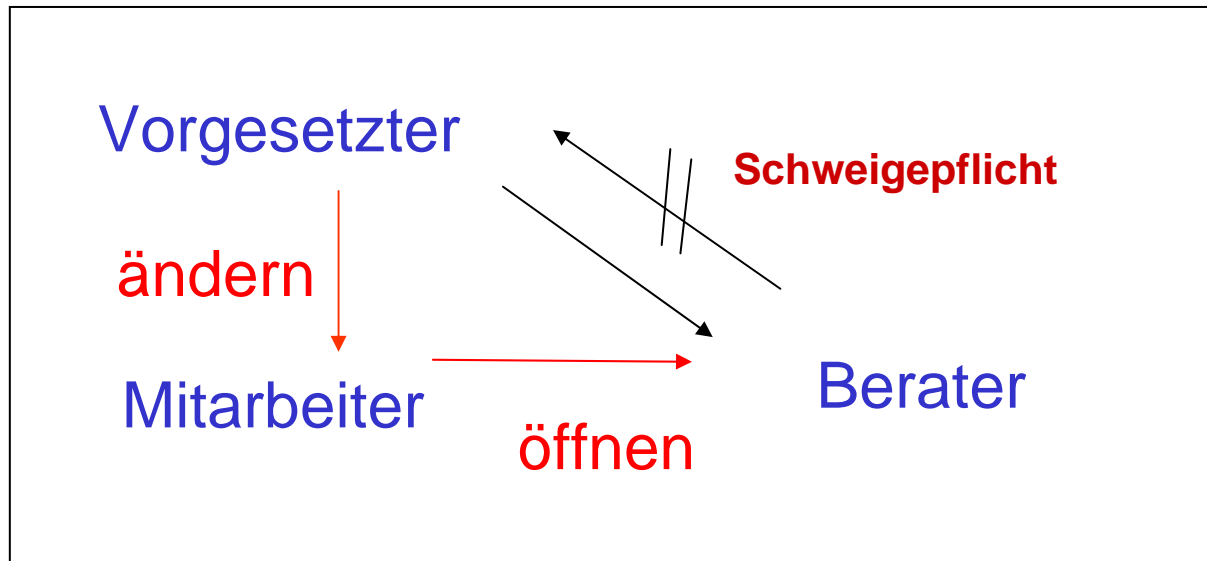
- **Unterstützung (Ressourcen)**

Meine Info: Eigene und inner- und außerbetriebliche Unterstützungsangebote :
informativ, eindringlich

- **Konsequenzen (Folgen)**

Mein nächster Schritt, wenn sich nichts ändert: Nachvollziehbar, fair, abgestuft,
angekündigt!

Logik der Intervention



- Haltung der Ich-Botschaft
- Jeder löst sein Problem und erhält dabei Unterstützung
- Klare Trennung von Intervention (Führungsaufgabe) und Beratung (inner- und außerbetriebliches Hilfesystem).

Jeder handelt aus seiner Rolle heraus – unterschiedlich. Vorgesetzte haben andere Aufgaben als Berater - der Vorgesetzte ist kein Sozialarbeiter!



Freiverkäufliche
Postkarte

Als Luigi wieder seinen Revolver verbummelt hatte, sagte der Boß nur: "Du, das macht mich jetzt aber unheimlich betroffen!" und jeder von uns spürte, daß die Gruppentherapie echt was gebracht hatte.

**Und Beratung
ist
keine Drohung**

Collage



Als Vorgesetzte führen Sie einen Veränderungsprozess (als Berater/in unterstützen Sie ihn)!

*Status quo durchbrechen:
Zielzustand überkommunizieren.
Dringlichkeit spürbar machen
(Ich-Botschaften, Konsequenzen aufzeigen)*

*Das Neue sichern –
Nachhaltigkeit schaffen*

“Widerstand” steht für Hindernisse

*Alles belohnen was in die richtige
Richtung geht*

*Veränderung geht über
“Instabilität”.
Rechnen Sie mit der Krise
im Kontakt bleiben
Unterstützung anbieten*



Veränderungshindernisse können auf verschiedenen „Logischen Ebenen“ (Dilts) liegen



Mitarbeitergespräche

Lupe 1: Unsicherheit



- Sie wollen Veränderung – aber Sie sind nicht sicher, was hinter den Auffälligkeiten steht.
- Sie fühlen sich gehemmt, Forderungen zu stellen, weil sie befürchten, den Mitarbeiter zusätzlich zu seinem Problem zu verletzen.

Lupe 1

Unsicherheit ist normal, wenn Sie früh intervenieren!

- ▶ **Stellen Sie Ihre Sorge in den Mittelpunkt.**
- ▶ **Sprechen Sie Ihre Vermutung (Suchtmittel im Spiel?) als eine unter möglichen anderen aus.**
- ▶ **Bewerben Sie eindringlich das innerbetriebliche Hilfeangebot und betonen Sie die Schweigepflicht.**
- ▶ **Lassen Sie keinen Zweifel daran, dass die Probleme angegangen werden müssen und dass der Mitarbeiter/die Mitarbeiterin damit nicht alleine gelassen wird.**
- ▶ **Geben Sie emotionale Sicherheit.**

Mitarbeitergespräche

Lupe 2: Abwehr

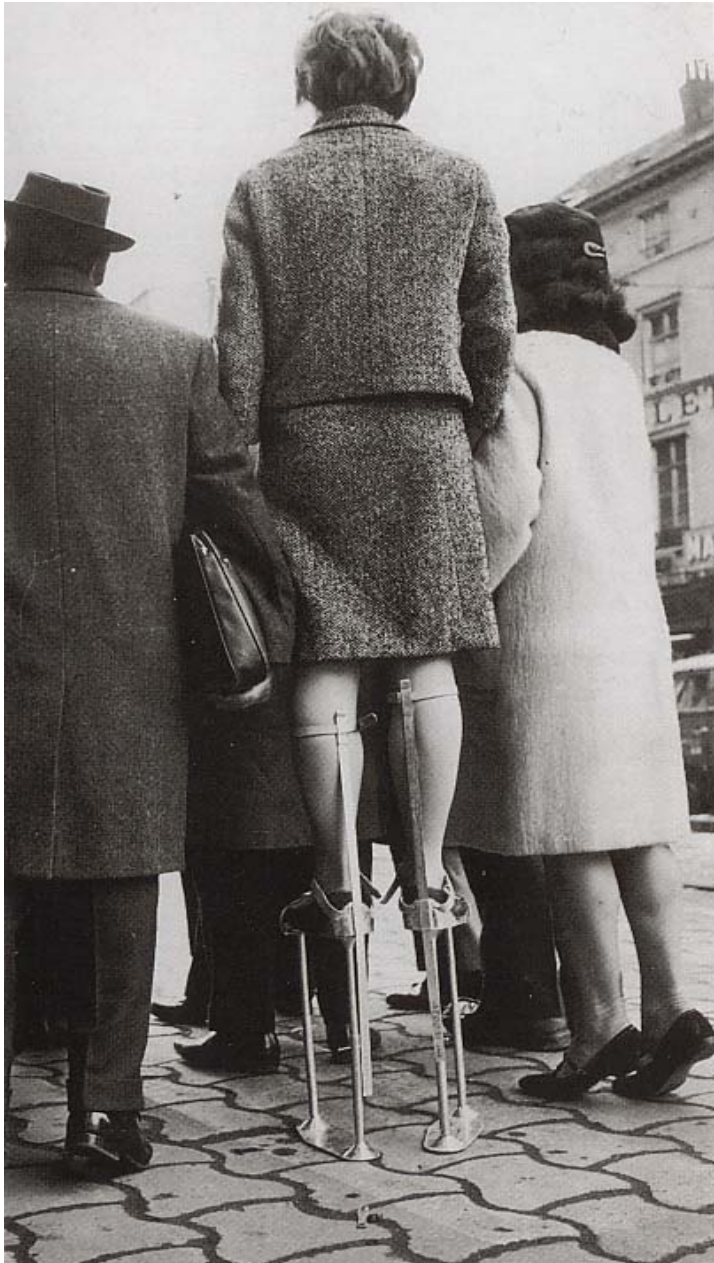


- Sie wollen Veränderung – aber der Mitarbeiter behauptet, dass es kein Problem gibt, oder weicht dem Hilfeangebot aus.

Lupe 2

Veränderung braucht (Ein-)Dringlichkeit!

- ▶ **Wenn der Mitarbeiter kein Problem sieht , stellen Sie umso deutlicher Ihr Problem mit der Situation in den Raum.**
- ▶ **Schaffen Sie Dringlichkeit: Lassen Sie keinen Zweifel daran, dass Sie den Status quo nicht zulassen, und dass Sie Ihr Problem lösen**
- ▶ **Bleiben Sie freundlich und bieten Sie dem Mitarbeiter/der Mitarbeiterin Unterstützung an. Er muss Ihnen gegenüber nichts „zugeben“.**
- ▶ **Vergessen Sie nicht das Hilfeangebot zu bewerben – auch wenn Sie sich ärgern. Betonen Sie auch hier ausdrücklich die Schweigepflicht.**



Manchmal braucht es den Mut, gegen die Konvention zu handeln.

Es kommt bei der Problemlösung nicht auf Eleganz an.

Verschaffen Sie sich klare Sicht aufs Ziel - ohne „Ellbogen“ und ohne den Andern zu verletzen.

Fazit für Berater, Personal- und Organisationsentwickler

- ▶ **Intervention ist positiv – auch wenn es nicht glatt geht.**

- ▶ **Vorgesetzte als Co-Alkoholiker, kommunikationsunfähig, desinteressiert oder unwillig zu beschreiben ist nicht hilfreich.**

- ▶ **Was Vorgesetzten bei der Intervention hilft sind**
 - klare Regeln
 - die Vermeidung von Doppelbotschaften
 - eine konsensfähiger Stufenplan und
 - gute Beratung im Einzelfall.

Und die Sicherheit, dass ein Hilfesystem für den Mitarbeiter existiert.

- ▶ **Vorgesetzte brauchen die Rückendeckung der Organisation, um früh und konstruktiv intervenieren zu können!**

**Wer früh interveniert
braucht kein
Expertenwissen zu Sucht.**

**Aber klare Werte, Wärme,
Mut - die Kompetenz
und Entschlossenheit,
eine unsichere Situation
lösungsbezogen zu
gestalten**

**um Menschen
für Veränderung
zu gewinnen:**

„Leadership“

Institut für Betriebliche Sozialwissenschaft
Kooperationsverbände

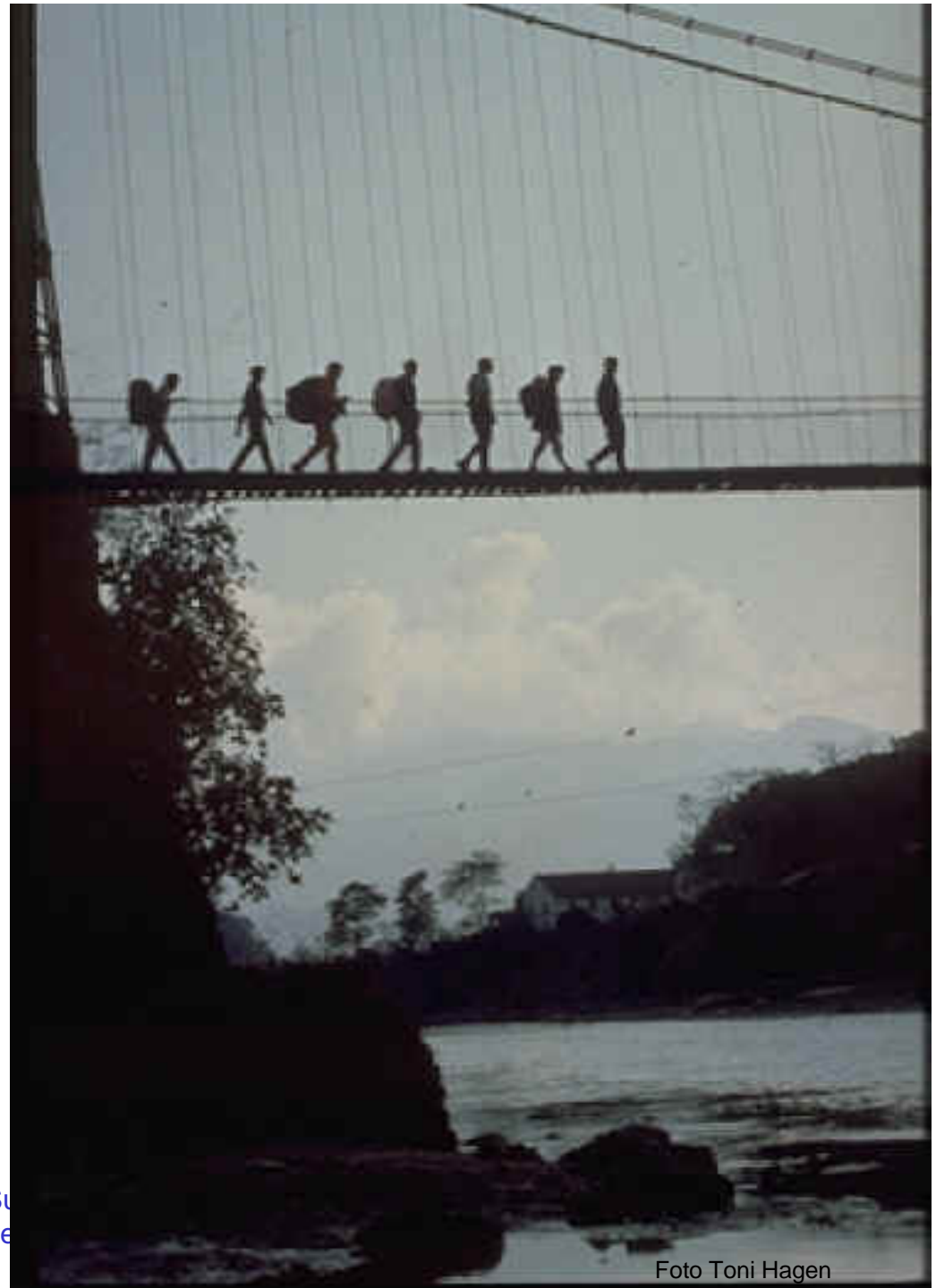


Foto Toni Hagen