

**Zeitschrift:** SuchtMagazin

**Band:** 42 (2016)

**Heft:** 1

**Artikel:** Rückfall in der Arbeitswelt : zwischen Privat- und Berufsleben

**Autor:** Aeberhard, Nina N.

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-800330>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 22.11.2024

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# Rückfall in der Arbeitswelt: zwischen Privat- und Berufsleben

**Rückfälle von Suchtbetroffenen beeinflussen nicht nur das Privat-, sondern auch das Berufsleben. Das Angebot «Alkohol am Arbeitsplatz» des Blauen Kreuzes greift die Schnittstelle dieser zwei Lebensbereiche auf. Was dabei als Rückfall gewertet wird, ist abhängig vom Betrachter: die Haltungen von Arbeitgebenden, Betroffenen und Beratenden können weit auseinander liegen.**

## Nina N. Aeberhard

MSc in Psychologie, nationale Koordinatorin Alkohol am Arbeitsplatz bei Blaues Kreuz Schweiz, Lindenrain 5, CH-3012 Bern, Tel. +41(0) 3130 05 8 60, nina.aeberhard@blaues-kreuz.ch, www.blaueskreuz.ch/AlkoholamArbeitsplatz

Schlagwörter: Alkoholabhängigkeit | Arbeitsplatz | Rückfall | Kündigung |

## Alkohol in der Arbeitswelt: Zahlen und Fakten

Eine Untersuchung von Sucht Schweiz zeigt, dass Arbeitgebende aus kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) Alkohol als «sehr relevante» (73.6%) oder «einigermassen relevante Substanz» (22.5%) in der Arbeitswelt betrachten. Vier Fünftel der befragten KMU geben an, Regeln oder Vereinbarungen im Umgang mit psychoaktiven Substanzen am Arbeitsplatz getroffen zu haben. Verbreitete Gründe dafür sind die Arbeitssicherheit, das Verhindern von Absenzen oder Austritten sowie bestehende Suchtprobleme.<sup>1</sup> Diese Regelungen werden meist als Prävention verstanden. Sie sollen verhindern, dass es durch Substanzmissbrauch zu Problemen am Arbeitsplatz kommt. Regelungen darüber, wie sich Arbeitgebende oder Mitarbeitende bei einem akuten Vorfall verhalten sollen – bspw. bei einem Rückfall – existieren meist nicht.

Gemäss der Schweizerischen Gesundheitsbefragung weisen 5% der befragten erwerbstätigen Personen einen chronisch riskanten Alkoholkonsum auf. 15% berichten von einem episodisch riskanten Konsum.<sup>2</sup> Diese Zahlen lassen darauf schliessen, dass Präventionsmassnahmen alleine zu kurz greifen. Auch die oben erwähnte Angabe, dass bestehende Suchtprobleme Gründe für Regelungen oder Vereinbarungen seien, unterstreicht die Notwendigkeit weiterführender Interventionsmöglichkeiten: Für den Umgang mit Betroffenen, die ein noch unbehandeltes Suchtproblem haben sowie jene, die während einer Behandlung rückfällig werden, braucht es nicht nur Regelungen, sondern zusätzliche Angebote.

## Module für ein gesundes Unternehmen

Das Angebot «Alkohol am Arbeitsplatz» des Blauen Kreuzes setzt hier an. Mit folgenden Modulen werden Unternehmen unterstützt:

- Referate
- Schulungen
- Coaching
- Berechnung suchtbedingter Kosten im Unternehmen

- Suchtspezifische Präventionskonzepte im Betrieb (betriebliches Gesundheitsmanagement)

Das Angebot wurde 2009 als Projekt gestartet und durch das Nationale Programm Alkohol finanziert. 2012 wurde die Projektphase beendet und «Alkohol am Arbeitsplatz» als bewährtes Angebot des Blauen Kreuzes weitergeführt. Dabei konnten regionale und nationale Kooperationen mit KMU, Grossunternehmen sowie kantonalen Stellen aufgebaut werden.

In diesem Artikel sollen drei der Module eingehender beleuchtet werden: die Module Referate, Schulungen sowie das Coaching von Arbeitgebenden. Alle drei Module greifen die Frühintervention bei Fällen von Alkohol am Arbeitsplatz auf. Referate und Schulungen können sich sowohl an Mitarbeitende wie auch an Führungspersonen richten. Dasselbe gilt für ein Coaching bei einem konkreten Fall. Die Praxiserfahrung zeigt jedoch, dass die Angebote – und speziell das Coaching – häufiger von vorgesetzten Stellen genutzt werden.

## Schulung und Referate: Das Arbeitsumfeld ist mitbetroffen

Die meisten Betroffenen erleben auf ihrem Weg aus der Substanzabhängigkeit mehr oder weniger schwere Rückfälle, viele auch mehrere. Darüber versucht die Broschüre «Rückfall» für Betroffene und Angehörige von Sucht Schweiz aufzuklären.<sup>3</sup> Ein Rückfall wird darin definiert als ein erneuter Substanzkonsum nach einer Phase der Abstinenz. Er wird abgegrenzt von einem «Ausrutscher», der keinen schweren Konsum darstellt. Auch Suchtverlagerung wird in der Broschüre als eine Form des Rückfalls diskutiert. Die Referate und Schulungen für Vorgesetzte oder Mitarbeitende greifen das Thema Rückfall ähnlich der Broschüre von Sucht Schweiz für Angehörige auf. Speziell für das Arbeitsumfeld wird ergänzt, dass auch von einem Rückfall gesprochen werden kann, wenn die Zielsetzung bezüglich Konsumreduktion nicht eingehalten wird. Diese Ergänzung ist wichtig, weil gerade bei Alkohol am Arbeitsplatz oft nicht die totale Alkoholabstinenz verlangt wird, sondern das nüchterne Erscheinen am Arbeitsplatz.

Um Betroffene am Arbeitsplatz aber auch ArbeitkollegInnen und Arbeitgebende zu unterstützen, ist ein Verständnis für Substanzabhängigkeit grundlegend. Dazu gehört das Wissen über die Entstehung sowie den Verlauf einer Suchterkrankung. Aber auch weiterführende Kenntnisse über den Behandlungsprozess und



über Rückfälle «als Teil des Weges» sind wichtig. Suchtberatende bewegen sich dabei in einem Spannungsfeld zwischen zwei Perspektiven – jener der Betroffenen und jener des Arbeitsumfelds. Denn ob ein vermehrter Substanzkonsum nach einer Phase der Abstinenz bzw. des kontrollierten Konsums als Rückfall gedeutet wird oder nicht, ist eine Frage des Gesichtspunktes. Als Beispiel eignet sich das Verhaltensmuster, täglich ein Feierabendbier zu trinken. Während das für Betroffene nach einer Phase der Abstinenz eindeutig als Rückfall in alte Verhaltensmuster zu beurteilen ist, wird dies im beruflichen Kontext wahrscheinlich nicht so wahrgenommen. Für Arbeitgebende ist der Substanzkonsum des Mitarbeitenden erst dann wieder relevant, wenn er Auswirkungen auf die Arbeitsleistung oder auf das Verhalten am Arbeitsplatz hat. Umgekehrt könnte ein einmaliger «Absturz» am Sonntagabend aus Sicht der Betroffenen nur als Ausrutscher bewertet werden, während die vorgesetzte Stelle dies als Rückfall empfindet. Vor allem dann, wenn die Arbeitsleistung am Montag darunter leidet oder eine Alkoholfehne wahrnehmbar ist. ArbeitskollegInnen werden so schnell zu Mitbetroffenen. Sie versuchen möglicherweise, den Rückfall zu kaschieren, weil sie wissen, dass sich die betroffene Person in einer Behandlung befindet und den Behandlungserfolg nicht gefährden wollen. Oder sie wollen den Arbeitskollegen bzw. die Arbeitskollegin vor Sanktionen der vorgesetzten Stelle schützen. Diese wiederum sind oft verunsichert, wie sie auf einen erneuten, problematischen Konsum reagieren sollen – befürchten, dass sie womöglich unangemessen sanktionieren. Unglücklicherweise wird dadurch oft gar nicht reagiert, was für die Behandlung nicht förderlich ist und dem Betroffenen falsche Signale sendet über das Auftreten von Konsequenzen.

#### *Coaching: Erwartungshaltungen und Wissensbisse der Arbeitgebenden*

In einem Coaching-Gespräch geht es meist darum, ratsuchende Arbeitgebende bei der Bewältigung konkreter Fälle zu unterstützen, etwa bei der Gesprächsführung mit der betroffenen Person – oder auch bei Gesprächen mit der Belegschaft. Oft sind es Fälle, in denen Arbeitnehmende bereits durch Fehlzeiten, verminderte Arbeitsleistung oder unangemessenem Verhalten gegenüber Kunden, Vorgesetzten und KollegInnen aufgefallen sind und ein Zusammenhang mit Alkoholkonsum vermutet wird. Häufig führt das Coaching zu einer Vereinbarung zwischen Arbeitgebenden und -nehmenden. In einem ersten Schritt wird eine fachliche Abklärung durch das Blaue Kreuz vereinbart. In diesen wird der Verdacht auf eine Alkoholproblematik geprüft. Bei Verdachtsbestätigung wird in einem zweiten Schritt eine entsprechende Behandlung vereinbart.

In beiden Vereinbarungen werden die konkreten Folgen für Rückfälle nicht explizit thematisiert. Es ist schlichtweg nicht möglich, schriftlich die Anzahl Rückfälle oder Ausrutscher festzuhalten, die noch tolerierbar sind oder ein Limit zu definieren, ab dem eine Kündigung angezeigt ist. Geregelt ist daher meist nur, dass die Betroffenen eine Alkoholberatung in Anspruch nehmen müssen und arbeitsrelevante Rückfälle<sup>4</sup> die Überprüfung der eingeleiteten Massnahmen zur Folge hat. Daher muss das Thema Rückfall in das Coaching der Vorgesetzten einfließen. Die Erwartungen der Arbeitgebenden an den Behandlungserfolg müssen besprochen werden. Ähnlich wie Angehörige neigen auch Vorgesetzte dazu, lange Zeit nur zaghaft auf die suchterkrankte Person Einfluss zu nehmen, jedoch zu rasch Behandlungserfolge zu erwarten. Diese Erwartungshaltung muss aufgenommen und relativiert werden. Die Herausforderung dabei ist, Rückfälle als normalen Bestandteil des Behandlungsprozesses darzustellen und dennoch eine klare Haltung und Erwartung der Vorgesetzten dazu zu erarbeiten. Dazu müssen den Arbeitgebenden Kennt-

nisse über Substanzsüchte, über deren Einfluss auf die Person selbst aber auch auf das Arbeitsumfeld vermittelt werden. Vor allem muss aber das Thema Rückfall und mögliche Konsequenzen für alle Beteiligten besprochen werden, also für die betroffene Person selbst, für das Unternehmen aus wirtschaftlicher Sicht und für die Mitarbeitenden. Herr Hummel (Name geändert) war ein Fall, der unterstreicht, wie wichtig dieser Prozess sein kann. Herr Hummel hatte bereits seit längerer Zeit eine Alkoholabhängigkeit. Er war sich gewohnt, dies vor Anderen zu vertuschen. Ausreden gehörten bei ihm zur Tagesordnung. Diese Muster zeigten sich auch während der Behandlung. Das Wissen darum, dass auch der Arbeitgeber über den Behandlungsprozess und mögliche Rückfälle informiert wurde, hatte er genutzt, um sein erneutes Konsumieren immer wieder zu legitimieren. Durch diese Diskussionen hatte der Arbeitgeber intuitiv das Wohl von Herrn Hummel über das Wohl der Unternehmung und das der mitbetroffenen ArbeitskollegInnen gestellt.

#### **Was, wenn sich die Rückfälle häufen?**

Das Angebot «Alkohol am Arbeitsplatz» versucht in erster Linie, Arbeitgebende und Mitarbeitende für mögliche Frühindikatoren und Interventionsmöglichkeiten bei Alkoholproblemen zu sensibilisieren. Ziel dabei ist es, Kündigungen abzuwenden und somit einerseits die Anstellung der Betroffenen zu erhalten, andererseits den Kompetenz- und Wissensverlust zu vermeiden. Es profitieren beide Seiten davon, wenn eine Alkoholproblematik überwunden werden kann und es zu keiner Kündigung kommt. Hierbei spielt der Umgang mit Rückfällen eine Schlüsselrolle. Es gibt sogar Fälle, in denen eine Kündigung indiziert ist. Der Fall von Herrn Hummel zeigt, dass Betroffene manchmal – bewusst oder unbewusst – suchtbedingt mit dem Verständnis oder mit den Wissensbissen der Arbeitgebenden «spielen», Grenzen ausloten oder angekündigte Konsequenzen zu wenig ernst nehmen. Arbeitgebende müssen in solchen Situationen eine klare Linie ziehen. Wenn nach vermehrten Rückfällen eine Kündigung angedroht wird, muss diese Konsequenz auch erfolgen – zum Wohl des Unternehmens, der Mitarbeitenden und vielleicht sogar zum Wohl der betroffenen Person selbst. Denn permanent angeandrohte aber nicht umgesetzte, scharfe Konsequenzen führen in aller Regel dazu, eine Suchtgeschichte zu verlängern. Ein Phänomen, das auch aus der Angehörigenarbeit bekannt ist.<sup>5</sup>

#### *Kündigung als Chance?*

Dass eine Kündigung aufgrund eines Rückfalles in gewissen Fällen nicht nur aus wirtschaftlicher Sicht, sondern auch aus Sicht der Betroffenen eine adäquate Entscheidung sein kann, verdeutlicht der Fall von Herrn Sprenger (Name geändert). Ihm wurde trotz Einhalten der Vereinbarung gekündigt. Es kam auch während des Behandlungsprozesses immer wieder zu Rückfällen mit wiederholt übermässigem Alkoholkonsum und damit zu einer mangelhaften Arbeitsleistung. Es muss davon ausgegangen werden, dass bei Herrn Sprenger – trotz äusserem Druck durch die Vereinbarungen – nicht genügend innere Motivation für eine nachhaltige Konsumreduktion resp. für einen temporäre Alkoholabstinenz vorhanden war. Die Abstinenzbemühungen waren hauptsächlich auf die Vereinbarung mit dem Arbeitgebenden zurückzuführen und auf den Wunsch, die Arbeitsstelle zu erhalten – die Einsicht, dass der Alkoholkonsum ein weit grösseres Problem für ihn und sein Leben war, hat bis zu diesem Tag gefehlt. Doch inwieweit handelt es sich in diesem Beispiel um einen Rückfall? Zwar gab es bei Herrn Sprenger immer wieder Phasen der Abstinenz, jedoch nur wenig Motivation, diese auch aufrecht zu erhalten. Genügen diese Bedingungen, um einen erneuten, missbräuchlichen Konsum als Rückfall zu betrachten? Was aus





Sicht des Arbeitgebers ein verheerender Rückfall war – schliesslich hat er zur Kündigung geführt – war für Herrn Spengler die Chance, endlich aus der Sucht zu finden. Die Kündigung war für Herrn Spengler der Auslöser dafür, die Auswirkungen des Alkoholkonsums auf sein Leben wirklich zu hinterfragen. Plötzlich war sein Alkoholkonsum nicht mehr das Problem seines Arbeitgebers, sondern sein eigenes. Rückblickend waren dieser Rückfall sowie die darauf folgende Erkenntnis und innere Motivation die ersten Schritte von Herrn Spengler auf seinem erfolgreichen Weg aus der Sucht.

### Rückfall muss thematisiert werden

Rückfälle haben immer unterschiedliche Facetten. Zusätzlich werden sie von verschiedenen Personen auch verschieden wahrgenommen und bewertet. Für direkt und indirekt Betroffene bedeutet ein Rückfall nicht dasselbe wie für Fachkräfte aus dem Suchtbereich oder für ArbeitskollegInnen. Und dennoch finden sich bei allen Beteiligten ähnliche Verhaltensmuster. Wird jemand immer wieder rückfällig, fühlt sich womöglich nicht nur der oder die Betroffene selbst als «VersagerIn». Auch bei der Beratungsperson kann es gegenüber den Arbeitgebenden (als Auftragsgebende) zu ähnlichen Gefühlen kommen. Daher wird bei «Alkohol am Arbeitsplatz» darauf geachtet, dass unterschiedliche Fachpersonen das Coaching der Arbeitgebenden und die Beratung der betroffenen Personen führen.

Ausserdem kommt es auch bei Rückverhalten zu sogenanntem Co-Verhalten.<sup>6</sup> Dies findet sich sowohl bei Angehörigen von Betroffenen wie im Arbeitsteam. Es bedeutet unter anderem, dass Arbeitgebende oder Mitarbeitende das Gefühl haben können, ihre

betroffenen ArbeitskollegInnen schützen oder entlasten zu müssen, sowie allfällige negative Folgen des Trinkens abzufedern. Die Module von «Alkohol am Arbeitsplatz» greifen daher das Thema Rückfall auf, ohne dass explizit ein Modul für diese Thematik existiert. Im Hinblick darauf, wie facetten- und einflussreich Rückfälle im Dreieck von Betroffenen, Arbeitgebenden und Beratungsfachpersonen sind, ist eine bewusste Thematisierung aber absolut notwendig. ●

### Literatur

- Kuntsche, S./Delgrande Jordan, M. (2015): Alkohol in der Arbeitswelt: Zahlen und Fakten. KAP plus Präsentation Alkohol in der Arbeitswelt. <http://tinyurl.com/jshhgrw>, Zugriff: 14.12.2015.
- Telser, H./Hauck, A./Fischer, B. (2010): Alkoholbedingte Kosten am Arbeitsplatz. Schlussbericht für das Bundesamt für Gesundheit BAG und die Schweizerische Unfallversicherungsanstalt (SUVA). <http://tinyurl.com/659ycbx>, Zugriff: 21.12.2015.
- Sucht Schweiz (2010): Rückfall. Was ist das? Was tun? Wie vorbeugen? Informationen für Menschen, die von einer Alkoholabhängigkeit betroffen sind und für ihre Angehörigen. <http://tinyurl.com/gkotlnw>, Zugriff: 15.12.2015.

### Endnoten

- 1 Vgl. Kuntsche/Delgrande et al. 2010.
- 2 Vgl. Telser/Hauck et al. 2010.
- 3 Vgl. Sucht Schweiz 2015.
- 4 Ein Rückfall, der einen weiteren Arbeitsausfall wegen Alkoholkonsums oder alkoholisiertes Erscheinen bei der Arbeit zur Folge hat.
- 5 Erfahrungswerte aus der Beratungspraxis des Blauen Kreuzes.
- 6 Co-Verhalten meint hier die Verhaltensweisen von Bezugspersonen, welche den Leidensdruck der suchterkrankten Person reduziert und dadurch die Krankheitsdauer verlängert.