



© Siphography/Getty Images/Stock

# Wenn die Seele aus dem Tritt gerät

---

Alkohol- und Tablettensucht sind Tabuthemen – auch in der Finanzbranche. Dabei ist der Substanzmissbrauch zur Bewältigung von Druck am Arbeitsplatz keine Seltenheit. Mittels Therapie lässt sich die Sucht bewältigen.

**Michael Sudahl**

Julian M. ist Teamleiter in einer Privatbank in Norddeutschland. Derzeit steht die berufliche Perspektive des 45-jährigen Singles auf der Kippe. Mehrmals war er wegen Trunkenheit während der Arbeit aufgefallen. Nun ist er im Krankenstand. Allein schon aus Scham würde der Marketingfachmann am liebsten nie mehr zur Bank zurückkehren. Tamara F. ist Sachbearbeiterin bei einer Sparkasse in Süddeutschland. Die alleinerziehende Mutter einer Achtjährigen ist nach einem Entzug in einer Reha-Maßnahme. Immer wieder war sie morgens zu spät zur Arbeit gekommen, weil sie sich tags zuvor „die Kanne gegeben“ hatte, wie sie sagt, wenn die Tochter im Bett war.

„Sucht kann viele verschiedene Ursachen haben“, weiß Gestalttherapeut Leonhard Fromm. „Gemeinsam ist in der Regel allen Betroffenen ein schwacher Selbstwert“, ist er überzeugt. Der 58-jährige Schorndorfer bereut regelmäßig Klienten aus der Finanzbranche, wobei es sich nicht immer um Suchtthemen handelt. Gründe für seine Begleitung in Präsenz oder online sind unter anderem, dass Vorgesetzte sich bei ihm Unterstützung in Führungsfragen holen, Leistungsträger sich nach einem Burn-out in Resilienz üben oder dass ein Sparkassenbetriebswirt mit ihm gemeinsam seine Aggressionen gegen Kollegen und Kunden unter die Lupe nimmt.

Eines stellt Fromm, der die Banken- und Finanzbranche unter anderem als Wirtschaftsjournalist gut kennt, fest: „In der Pandemie hat das Suchtverhalten generell zugenommen.“ Das habe etwa am Frust über die Lockdowns gelegen, die das gesellschaftliche Leben massiv begrenzten, aber auch an den Verlockungen im Homeoffice, wo es weniger Kontrolle und mehr Gelegenheit zum Alkohol- und Tablettenkonsum gab. Erschwerend komme in der Bankenbranche hinzu, dass der Leistungsdruck hoch ist, wegen der Digitalisierung gewohnte Strukturen permanent im Umbruch sind und die Institute durchweg Personal abbauen sowie Filialen schließen.

Dazu passt, dass ohnehin rund fünf Prozent aller Erwerbstätigen hierzulande laut Deutscher Hauptstelle für Suchtfragen (DHS) alkoholabhängig sind oder einen missbräuchlichen Konsum aufweisen. Bei weiteren zehn Prozent kann es aufgrund von Häufigkeit und Menge zu gesundheitlichen Schäden kommen. Zwar trinken nur 14 Prozent bei der Arbeit, doch viele haben noch Alkohol im Blut, wenn sie dorthin kommen. Zur Alkoholabhängigkeit in der Bankenbranche gibt es laut deren Verbänden keine Zahlen. Dort ist das Thema eher ein Tabu, wie aus den Reaktionen auf die Anfrage zu schließen ist.

### Nur Funktionieren ist wichtig

Schätzungen der DHS zufolge sind bis zu 1,9 Millionen Menschen in Deutschland medikamentenabhängig, insbesondere von Schlaf- und Beruhigungsmitteln, also Benzodiazepinen und Z-Substanzen, sowie von opioidhaltigen Schmerzmitteln. Betroffen sind vor allem ältere Frauen, weil sie häufig über einen langen Zeitraum Psychopharmaka verschrieben bekommen. Der Missbrauch und die Abhängigkeit von Medikamenten steigen immer weiter, wie Studien zeigen. Vor allem die missbräuchlich häufige oder unnötig hoch dosierte Anwendung, teils auch die Gewöhnung an nicht-opioidhaltige Schmerzmittel, ist bei hochgerechnet 1,6 bis 3,9 Millionen der 18- bis 64-jährigen Bundesbürger zu beobachten.

„Für Trinker sind Gefühle tabu, nur Funktionieren ist wichtig“, sagt Suchthelfer Dirk Gauer. Der 61-Jährige hat selbst eine Alkoholiker-Karriere hinter sich, ist seit sieben Jahren trocken und engagiert sich nach einer Ausbildung ehrenamtlich in der Suchthilfe sowie deren Prävention. „Die meisten Alkoholiker sind über Jahrzehnte berufstätig, kaschieren ihre Sucht und fallen kaum auf“, räumt der Stuttgarter mit dem Bild auf, Trinker seien obdachlos und verwaht. Das Gegenteil sei häufig der Fall. Unauffälligkeit sei die Tarnung des Trinkers, die zu seinem schwachen Selbstwert passe, der sich wiederum in hoher Anpassung ausdrücke.

### Kompakt

- Sucht kann viele Gründe haben. Wichtig ist, sich therapeutische Hilfe zu suchen und die Ursachen zu erforschen.
- Suchtbetroffene versuchen häufig, ihre Probleme auf der Arbeit zu verbergen.
- Das Berufsumfeld kann Ursache und Teil der Lösung zugleich sein.

Gestalttherapeut Fromm bestätigt Gauers Eindruck. „Schwacher Selbstwert und Sucht gehen eng miteinander einher. Die Betroffenen suchen irgendwo im Außen Halt“, spielt der Schorndorfer auf den Wortklang von „Sucht“ und „Suchen“ an. Mit Julian M., der über Empfehlung zu dem 58-Jährigen kam, arbeitete er online dessen Schutz- und Haltlosigkeit in der Kindheit auf. Als Dreijähriger kommt Julian mit seiner Mutter, die selbst ein schwaches Ich hatte, zum Stiefvater, der die Mutter wollte, nicht aber ihn. Durch Abwertung und Nichtbeachtung lässt er den Jungen seine Ablehnung spüren. Die Mutter leugnet die Situation, so dass der Kleine immer mehr verstummt.

Mittels beruflichen Erfolgs will Julian Stiefvater und Mutter beeindrucken, letztlich deren späte Anerkennung und Liebe erhaschen. Dabei manövriert sich er sich immer mehr in die Überforderung. Früh hilft ihm der Alkohol, locker zu werden, wenn etwa Präsentationen oder wichtige Meetings mit dem Vorstand anstehen. Allmählich rutscht der Betriebswirt in die Sucht mit exzessiven Abstürzen am Wochenende und im Urlaub.

Als Julian M. die Ursachen seiner Sucht durchschaut, beginnt seine Veränderung. Gestalttherapeut Fromm macht mit ihm Übungen, lässt ihn zum Beispiel drei Aspekte aufschreiben, die er an sich schätzt. Dasselbe kann er Freunde fragen und in einem nächsten Schritt seine Mitarbeitenden. Oder wie ein Staatsanwalt Klageschriften zu verfassen, was er dem Stiefvater oder der wegschauenden Mutter anlastet. Fromms Begründung für die Übungen lautet: „Lob zählt auf den Selbstwert und damit auf das Selbstbewusstsein ein.“ Mit den Klageschriften bekomme M. Zugang zu seiner Wut und komme aus der Opfer- in die Täterrolle.

### Selbstbetrug durchschauen lernen

Ähnlich zielführend arbeitet Therapeut Fromm mit Tamara F., nachdem er ihren emotionalen Panzer aus Scham und Sarkasmus, den sie in Sätzen wie „Böse Mädchen müssen eben bestraft werden!“ oder „Du fragst immer so blöd, dass

### Suchtfaktoren und -therapien

**Alkohol- und Tablettenmissbrauch** sind im beruflichen Kontext nur schwer wahrnehmbar, da Betroffene meist unauffällig sind und verlässlich arbeiten. Die Fallzahlen in der Finanzbranche sind hoch und steigen wohl weiter, auch wegen vermehrter Heimarbeit seit Ausbruch der Corona-Pandemie.

**Arbeitgeber** brauchen einen Plan, wenn sie einen Trinker identifiziert haben. Unter vier Augen sollte der Vorgesetzte Fakten schildern, die er wahrnimmt, und skizzieren, was er befürchtet. Im Zweitgespräch werden Hilfen aufgezeigt und Konsequenzen thematisiert. Sucht ist kein Kündigungsgrund, allerdings die Minderleistung.

**Die Therapie** braucht 100 Prozent Eigenmotivation des Betroffenen, um Chance auf Erfolg zu haben. Hilfreich ist, biografisch-therapeutisch die Ursachen der Sucht auszuleuchten, damit der Betroffene weiß, was er kompensiert. Da Sucht schambesetzt ist, sollte das Team in die Rückkehr des Kollegen eingebunden werden.

Quelle: Dirk Gauer/Leonhard Fromm

ich fast weinen muss!“ zum Ausdruck bringt, allmählich zum Schmelzen bringt. Sie braucht viele Einzelsitzungen in Präsenz, um für sich überprüfen zu können, dass sie Fromm tatsächlich vertrauen und er ihr helfen kann. Der 58-Jährige betont: „All ihren Widerstand, ihre Ablenkungsmanöver und ihre Spielchen habe ich nicht persönlich genommen, sondern ihr als Teil ihrer Vermeidungsstrategie gespiegelt, mit der sie weitere Verletzungen ausschließen wollte.“

So verteilt F. Noten und bewertet die Arbeit des Therapeuten mit Kommentaren wie „gut gefragt!“ und „clever analysiert“, um Herrin des Verfahrens zu bleiben. Als sie ihren Alkoholkonsum nicht zugibt und Fromm droht, die Therapie abzubrechen, steht sie auf und geht. Tage später bittet sie um die Fortsetzung der Arbeit. In der Klarheit des Therapeuten habe sie die Dominanz ihrer Mutter gesehen, die ihr stets Vorschriften gemacht und sie herumkommandiert hätte.

Der Anfang für Tamaras Veränderung ist damit gemacht. Minutenlang weint sie in Erinnerung an die Schmerzen und das Unrecht, denen sie im Kindergartenalter ausgesetzt gewesen war. Die Ursache war ein schwerst mehrfachbehinderter Bruder, dem alle Aufmerksamkeit galt. Erschöpft und verbittert von der Pflege des Sohnes, bekommt die Tochter vor allem den Groll der Eltern über das eigene Schicksal ab.

Als Erwachsener dient der Sachbearbeiterin einer Sparkasse der Prosecco am Mittag zunächst als Ausdruck von Le-

benslust und -willen. Als sie längst schon nachmittags Weißwein in größeren Mengen konsumiert, den sie in der Handtasche bei sich hat und auf der Bürotoilette in großen Schlucken zu sich nimmt, durchschaut sie den Selbstbetrug noch immer nicht. Mehrere Therapien bricht sie ab, denn sie führen nicht zum erwünschten Erfolg. Erst dank Fromms Beharrlichkeit, die sich gleichermaßen aus Klarheit und bedingungsloser Zuwendung speist, kann sie sich öffnen und ihr ganzes Elend würdigen.

Dabei geht der Therapeut in tiefe Resonanz mit ihrem Schicksal, verdeutlicht ihr aber auch, dass Ausgeliefertsein und Ohnmacht längst beendet seien. Und dass sie es nun in der Hand hat, diese ihr vertraute Ohnmacht mit dem Alkohol fortzusetzen oder sich Alternativen zu suchen, um ihr „inneres Kind“, die kleine Tamara von damals, zu nähren, zu kräftigen und zu heilen. Die Klientin bekommt Zugang zu ihren Gefühlen und kann dadurch spüren, was ihr guttut. Beispielsweise geht sie nun regelmäßig tanzen, um ihre Lebenslust auszudrücken.

### Wann der Konsum problematisch wird

Laut einer Studie der Universität Liverpool von Februar 2021 gibt es Dispositionen für Sucht in bestimmten Berufsgruppen. Von 320 Berufen ist dies in 51 der Fall, beispielsweise in der Gastronomie, im Handwerk, in der Gebäudereinigung oder der Pflege. Dagegen sind Bibliothekare oder Physiotherapeuten nahezu nie betroffen. Durchgängig haben Männer deutlich häufiger Suchtprobleme. Frauen fielen in Führungspositionen durch erhöhten Alkoholkonsum auf.

Insgesamt ist aber laut der Studie weniger der Beruf entscheidend, sondern das Umfeld der Betroffenen. Ungünstig wirken etwa Fremdbestimmtheit, mangelnde Anerkennung durch Vorgesetzte, hoher Termin- und Leistungsdruck oder Überlastung generell, ohne dass diese zeitlich befristet wäre oder es dafür einen gesonderten Anreiz gibt. Laut Fromm müsse man die biografische Disposition durch Fehlprägungen im Elternhaus und in der Kindheit ergänzen.

Alein die Regelmäßigkeit des Alkoholkonsums ist noch kein Kriterium für Sucht, sagt Experte Gauer. Der 61-Jährige erläutert: „Wenn die Gedanken immer mehr um das Trinken oder Schlucken von Tabletten kreisen und dies zur Tagesplanung gehört, ist das ein wichtiges Indiz, dass eine Krankheit vorliegt.“ Entscheidend seien auch Symptome wie körperliche Entzugserscheinungen bei Verzicht, keine Ausfallerscheinungen trotz hohen Konsums, geringe Emotionalität oder Ignoranz medizinischer wie auch psychischer Indikatoren.

Die Kriterien trafen laut DHS 2018 auf 1,6 Millionen Erwachsene bundesweit zu. Weitere 1,4 Millionen zeigten die-

se Symptome, allerdings noch ohne abhängig zu sein. Die Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung definiert den Grenzwert für Männer mit 24 Gramm Alkohol pro Tag, was 0,5 Litern Bier entspricht, einem Glas Wein oder zwei bis drei Schnäpsen. Für Frauen gilt der halbe Wert und bei beiden je für fünf Tage die Woche. Zwei Tage sollten sie abstinenz sein.

### Das Berufsumfeld kann zur Lösung beitragen

Kollegen können Sucht am Arbeitsplatz laut Gauer am ehesten daran erkennen, dass sich Betroffene immer mehr zurückziehen, „um alleine und unbeobachtet mehr und schneller konsumieren zu können“. Das Homeoffice habe es vielen erleichtert, immer früher am Tag zu ihrer Droge zu greifen. Auch seien Süchtige meist verlässlich und gewissenhaft, gerade um nicht aufzufallen und nicht in körperliche Nähe zu anderen zu müssen, wo etwa ihre Alkoholausdünstung wahrnehmbar wäre. Der Berater betont: „Der Selbstbetrug der Betroffenen ist der Wahnsinn!“

Entsprechend schwierig sei es, im konkreten Fall zu helfen. Die DHS empfiehlt Arbeitgebern, einen Stufenplan zu verfolgen, wenn sie in ihrem Team einen Trinker identifiziert haben. In einem ersten Gespräch unter vier Augen sollte der Vorgesetzte schildern, was er wahrnimmt, sich dabei an Fakten orientieren und skizzieren, was er befürchtet. In einem zweiten Gespräch könnten Hilfen aufgezeigt und Konsequenzen thematisiert werden. Ziel dieses Gesprächs sollte sein, das Problem gemeinsam zu lösen und den Mitarbeitenden halten zu wollen.

Beabsichtigt der Arbeitgeber, sich von dem Betroffenen zu trennen, so empfiehlt der Saarbrücker Arbeitsrechtler Martin Glasow, Begriffe wie „Sucht“ oder „Krankheit“ zu vermeiden. Der Partner der Saarbrücker Wirtschaftskanzlei Eisenbeis Partner erklärt: „Die Gerichte haben bei Erkrankungen generell hohe Hürden gesetzt, die den Arbeitnehmer vor der Kündigung schützen.“ Will man sich also trennen, sollte sich rein auf objektives Fehlverhalten bezogen werden, ohne zu diagnostizieren.

Auch ein gescheiterter Entzug sei noch kein Kündigungsgrund, weiß der Arbeitsrechtler. Uneinsichtigen Mitarbeitenden Sucht vorzuhalten, führe eher zu Abwehrverhalten und Diskussionen, die nicht zielführend seien. Entsprechend selten komme Sucht in Rechtsstreitigkeiten vor, und wenn, dann fast nur bedingt durch Alkohol. Tabletten oder harte Drogen seien nie Thema, Spielsucht dagegen schon, vor allem im Kontext von Diebstählen, Unterschlagungen und Insolvenzen.

Therapeut Fromm beobachtet zudem, dass die Scham vor den Kollegen zusätzlichen Druck bei Betroffenen auslöst, was bis hin zur Resignation führen könne. Deshalb schlägt er vor,

Beteiligte eines Teams einzubinden und offen Befindlichkeiten und Befürchtungen anzusprechen. Dabei stellt der Therapeut fest, dass die Solidarität mit der süchtigen Person meist viel größer ist als die vermutete Abwertung. „Wenn man es richtig macht, geht ein Team aus einer solchen Bewährung gestärkt hervor“, kann Fromm berichten. Zum einen hätten viele Mitarbeitende Erfahrung mit Sucht im eigenen privaten Umfeld, zum anderen seien aus anderen Gründen selbst auf die Toleranz des Teams angewiesen.

Klar sei aber auch, dass nahezu jede Therapie scheitert, die der Betroffene nicht vollständig selbst anstrebt. Deshalb ist Gauer überzeugt: „Der persönliche Leidensdruck muss groß genug sein.“ Wer dagegen nur wegen des Arbeitgebers, der Ehefrau oder einer gerichtlichen Auflage in einen Entzug einwillige, könne es gleich bleiben lassen. „Entzug ist Schwerstarbeit und dafür braucht es 100 Prozent Motivation und Kraftanstrengung“, bekräftigt er. Während aber beim Alkohol die reine Entgiftung nur drei Wochen dauert, bis die eigentliche Therapie beginnen kann, braucht die Entgiftung bei Psychopharmaka laut Gauer mindestens doppelt so lange. Oft habe der Körper das Nervengift in sein Zellsystem integriert und regelrechte Depots angelegt. Daher könnten beim Entzug Krämpfe bis hin zur Epilepsie auftreten.

„Der Klient muss die Ursachen seiner Sucht aufdecken“, resümiert Gauer und stimmt damit Fromms biografischem Therapieansatz zu. Mal sei es der herrschsüchtige Vater gewesen, bei anderen sexueller Missbrauch in der Kindheit, bei wieder anderen Traumata durch Krieg und Vertreibung oder Tod. Für die Heilung seien eine geregelte Tagesstruktur, stabile Beziehungen, ein soziales Umfeld und persönliche Ziele wichtig. ■



#### Autor

Michael Sudahl

ist Bankkaufmann, Wirtschaftsjournalist und Körpertherapeut.



#### Sucht am Arbeitsplatz



Marc Panke: Corona-Pandemie verstärkt Suchtprobleme im Betrieb, Wiesbaden 2021

[www.springerprofessional.de/link/19532840](http://www.springerprofessional.de/link/19532840)

Helmut Siller: Gesundheits-Controlling: Ein produktiver Geist wohnt in einem gesunden Körper, in: Rolf Eschenbach, Josef Baumüller, Helmut Siller (Hrsg.): Funktions-Controlling, Wiesbaden 2021

[www.springerprofessional.de/link/19744608](http://www.springerprofessional.de/link/19744608)