

**Takling av rusproblemer på jobb,  
- en intervjuundersøkelse**

RF-1999/170

Vår referanse: <b>712.4/824754</b>	Forfatter(e): <b>Ellen Ramvi og Hildegunn Sagvaag</b>	Versjonsnr. / dato: <b>Vers. 1 / 30.08.99</b>
Ant. sider: <b>30</b>	Faglig kvalitetssikrer: <b>Terje Lie</b>	Gradering: <b>Åpen</b>
ISBN: <b>82-7220-989-6</b>	Oppdragsgiver(e): <b>NHOs Arbeidsmiljøfond</b>	Åpen fra (dato):
Forskningsprogram:	Prosjektittel: <b>Forebygging og tidligere intervensjon ved rusproblemer i arbeidslivet</b>	

Emne:

Prosjektet "Forebygging og tidligere intervensjon ved rusmiddelproblemer i arbeidslivet", er gjennomført i tre faser: 1. Kartlegging og vurdering av rusmiddelbruk i tilknytning til arbeid og av forhold som kan påvirke rusmiddelbruk, innen de tre bransjene avis, olje og teknologibedrifter. 2. Utvikling av en metodikk for kartlegging og kritisk vurdering av arbeidsrelatert rusmiddelbruk i åtte bedrifter innen de samme tre bransjene. 3. En analyse av hvordan rusmiddelproblemer oppleves og håndteres av bedrift og involverte ansatte.

Denne rapporten presenterer resultatene fra arbeidet i fase 3. Vi fokuserer her på de problemstillingene som reiser seg når enkeltpersoners rusmiddelbruk er blitt et tema på arbeidsplassen. Vi legger vekt på den enkeltes opplevelse av respekt og selvspekt i denne forbindelse, ut fra en antagelse om at en styrking av selvspekten er nødvendig for å få til en positiv endring med hensyn til alkoholvaner.

Personene med et problematisk forhold til rusmidler, som vi har intervjuet, har fått til en positiv endring. Vi har også intervjuet noen av deres kollegaer, ledere eller bedrifts-sykepleiere. I denne rapporten ønsker vi å gå nærmere inn på hvordan personene med et rusproblem ved egen eller andres hjelp har klart å beholde/bygge opp (igjen) selvspekten, og gjennom dette, fungerer bedre i jobben igjen. Ut fra dette, vil vi legge spesielt vekt på hvordan en på arbeidsplassene bør opptre overfor ansatte som har rusproblemer. Gode tiltak, satt inn på riktig tidspunkt er ikke bare viktig for den enkelte som har et problem. Det er også i bedriftens interesse.

Emne-ord:

Arbeid, rusmiddelmisbruk, rehabilitering

RF - Rogalandforskning er sertifisert etter et kvalitetssystem basert på NS - EN ISO 9001

  
 Prosjektleder  
 Sverre Nesvåg

  
 for RF - Miljø og næringsutvikling  
 Kåre Netland

## Innhold

Forord .....	v
1 INNLEDNING .....	1
1.1 Bakgrunn .....	1
1.2 Hvorfor misbruk representerer et problem for arbeidsplassen.....	1
1.3 Hvordan arbeid kan føre til misbruk .....	2
1.4 Arbeidslivets verdi .....	2
1.5 Bedriftens valg .....	3
2 PROBLEMSTILLING OG METODE.....	3
3 TREKK VED 'INNVIKLINGSPROSESSEN' .....	4
3.1 Å stå på pinne for jobben – og samtidig føle at det er ens eget valg.....	5
3.2 Skylder ikke på jobben.....	6
3.3 Problemdrikkeren skjuler – på arbeidsplassen vil de ikke se.....	6
3.4 Bunnen er nådd - kvaliteten på arbeidet reduseres.....	7
4 VENDEPUNKTET .....	7
4.1 Tausheten brytes av en kollega .....	7
4.2 Det blir 'grepet inn' når 'bunnen er nådd' .....	8
5 HVORDAN FORMIDLES RESPEKT ? .....	9
5.1 Vilje til å forstå den andre .....	9
5.2 Forsikring om at den andre forstod .....	9
5.3 Direkte tale .....	9
5.4 '...en ekstra sjanse...'	10
5.5 Respekt – ikke respekt.....	10
6 STYRKING AV SELVRESPEKTEN.....	10
6.1 Det var jeg som gjorde det .....	10
6.2 Åpenhet om tema .....	11
6.3 Vise seg som en kompetent fagmann igjen.....	12

7	DRØFTING .....	13
7.1	Behov for en referansekultur .....	13
7.2	Behov for både kontroll og hjelp .....	15
7.3	Mulighet for vekst .....	15
7.4	Arbeidets verdi for selvrespekt og identitet .....	16
8	ANBEFALINGER TIL BEDRIFTENE .....	16
9	REFERANSER .....	18
10	VEDLEGG .....	19

## Forord

Denne rapporten er skrevet på bakgrunn av samtaler med personer som har erfaringer med alkoholproblem på arbeidsplassen. De har enten vært i den posisjonen at de selv har hatt problem eller de har opplevd det som kollega; leder, HMS-personale eller underordnet.

For at det skulle være mulig for oss å forstå de prosesser som skjer når rusmiddelproblemer gjør seg gjeldene på en arbeidsplass, var vi avhengige av å få innsyn i de erfaringer de vi har snakket med, har gjort seg. Det er deres kunnskap vi har fått ta del i. Vi antar at, for en del, har det krevd mot å snakke om egne problem, problemer det er fordommer knyttet til. Det kan også ha krevd mot å gå gjennom hvordan man som kollega har håndtert dette og nå i ettertid lure på om man kunne ha gjort noe annerledes. Det har krevd tid og vilje til å stille opp for at vi skulle få mulighet til å forstå mer og få nye kunnskaper. Vi har også fått ta del i de refleksjoner de har gjort seg i ettertid og i løpet av samtalene.

Vi takker derfor de enkeltpersoner som har latt seg intervju om sine alkoholproblemer. De har gitt oss innblikk i vanskelige erfaringer.

Vi takker også kollegaene som har vært involvert i å løse problemene. Deres åpenhet omkring hvor vanskelig de har opplevd dette, er et viktig bidrag til utvikling av hensiktsmessige måter å nærme seg rusproblemer i bedriftene.

Bedriftene som har vært med i prosjektet skal også ha takk for godt samarbeid.

# 1 Innledning

## 1.1 Bakgrunn

Denne rapporten inngår som en av flere i et større prosjekt kalt 'Forebygging og tidligere intervensjon ved rusmiddelproblemer i arbeidslivet'. Dette er et forsknings- og utviklingsprosjekt med aktiv deltagelse fra i alt 8 involverte bedrifter innen tre bransjer; oljeindustri, avisbedrifter og teknologiindustrien og det er finansiert av arbeidsmiljøfondet i NHO. Hovedprosjektet er gjennomført i tre faser:

1. Kartlegging og vurdering av rusmiddelbruk i tilknytning til arbeid og av forhold som kan påvirke rusmiddelbruk, innen de tre bransjene avis, olje og teknologi-bedrifter.
2. Utvikling av en metodikk for kartlegging og kritisk vurdering av arbeidsrelatert rusmiddelbruk i åtte bedrifter innen de samme tre bransjene.
3. En analyse av hvordan rusmiddelproblemer oppleves og håndteres av bedrift og involverte ansatte.

Denne rapporten presenterer resultatene fra arbeidet i fase 3. Vi fokuserer her på de problemstillingene som reiser seg når enkeltpersoners rusmiddelbruk på en eller annen måte er blitt et tema på arbeidsplassen. Noen har møtt beruset på jobb, andre har møtt i bakrus og noen har uteblitt fra arbeid pga. rusmiddelbruk. Felles for alle er at rusmiddelbruken har blitt problematisk i relasjon til arbeidet for den enkelte eller for kollegaer og arbeidsmiljøet. Hvorvidt den enkelte har et misbruksproblem eller en rusmiddelavhengighet ut fra et helse eller sosialfaglig perspektiv, blir i denne sammenheng ikke avgjørende. Fokus her er på en rusmiddelbruk som blir opplevd problematisk i relasjon til arbeidsplassen.

## 1.2 Hvorfor misbruk representerer et problem for arbeidsplassen

Det finnes en rekke studier som dokumenterer at alkoholbruk har negative konsekvenser for arbeidslivet på en rekke felter. Flere studier viser sterke, om enn komplekse, sammenhenger mellom alkoholbruk og fravær (Kelly 1991; Bross 1992), ulykker (Cherpitel 1993; Webb 1994), yteevne og kvalitet på utført arbeid (Blum 1992; French 1995) og på sosiale relasjoner på arbeidsplassen (Maullahy & Sindelar 1992; Henderson 1996).

På noen områder har også forskningslitteraturen vært opptatt av alkoholbrukens positive effekter slik brukerne selv opplever dem: "On the other hand, alcohol use can help to sustain informal groups, improve relationships between managers and employees, help with team-building and work as a reinforcer to some extent" (Henderson 1996: 14).

Denne innfallsvinkelen er svært beskjedent til stede i alkoholforskningen og er helt fraværende i bedrifters offisielle alkoholpolitikk.

### **1.3 Hvordan arbeid kan føre til misbruk**

I forskningen har en også vært opptatt av hvordan forhold i arbeidslivet har innvirkning på alkoholforbruket blant de ansatte. Fokus har endret seg. Tidligere var en nokså ensidig opptatt av hva som kan forklare forekomsten av misbruksproblemer blant ansatte i ulike yrker, bedrifter og bransjer. Ulike hypoteser er framsatt.

En hypotese går på at liberale vaner og holdninger i et yrke eller en bransje, gjør at ansatte med tilsvarende liberale holdninger og vaner søker seg til slike yrker eller bransjer. Denne hypotesen har funnet liten støtte (Plant 1979; Howland 1996).

En annen hypotese går på at det er en nær sammenheng mellom tilgjengeligheten til ulike typer rusmidler innenfor ulike bransjer og de ansattes alkoholforbruk (Macdonald 1997). Dette er f.eks. klart dokumentert i studier av hotell og restaurantbransjen (Kjærheim 1995).

En tredje hypotese går på at arbeidsplasser med store fysiske og psykiske belastninger, fremmedgjøring og stress, fører til en hyppigere forekomst av et høyt alkoholforbruk blant arbeidstakerne (Shain 1995; Greenberg & Grunberg 1995). Men også disse sammenhengene har vist seg å være svært komplekse, med opplevelsen av kontroll over egen arbeidssituasjon og forventninger til alkohol som en effektiv mestrings-strategi, som sterke mellomliggende variabler.

En helt annen innfallsvinkel innen forskningen er å legge vekt på alkoholkulturen i bedriften. Dette er innfallsvinkelen i dette prosjektets fase 1 og 2. Vi vil imidlertid se, mot slutten av denne rapporten, at det også for enkeltindividet er av betydning å ha en bevisst referansekultur med hensyn til rusbruk i bedriften. Det er bl a viktig for å komme i posisjon for tidligere intervensjoner.

For å forstå hva som skjer når enkeltpersoners rusbruk blir et tema på arbeidsplassen, må vi ta opp hva arbeidet som sådan, representerer for den enkelte.

### **1.4 Arbeidslivets verdi**

Synet på arbeid har endret seg opp gjennom tidene. I vårt samfunn er det mer aktverdig å være i arbeid enn å ikke ha arbeid (Wadel, 1984, Watson, 1995). Arbeid er ikke lenger bare en plikt og en måte å forsørge seg på, men også en viktig kilde til selvrealisering. Gjennom arbeid yter man noe til fellesskapet, man blir ikke fullstendig avhengige av andre og innsatsen på arbeid rettferdiggjør ens forbruk.

Det råder en oppfatning om at arbeid er verdifullt og at folk som er i arbeid har andre rettigheter enn de som ikke er i arbeid. De som er i arbeid bestemmer til en hver tid hvilken verdi mennesker som ikke er i arbeid, skal ha. Arbeidet har altså en egenverdi som inneholder noe ut over det å tjene til livets opphold (ibid).

Den generelle oppfatningen om verdien av å ha et arbeid, påvirker oss som enkeltindivid. Det å ha et arbeid gir oss en selvfølelse mens det å ikke ha et arbeid, eller å føle en trussel om å bli oppsagt, truer selvfølelsen og kan føles nedverdiggende. Arbeidet er dermed en svært viktig arena i samfunnet generelt og for den enkelte individuelt. I forhold til personer med rusmiddelproblem, er arbeidslivsarenaen spesielt viktig fordi den påvirker selvfølelsen og er kanskje den "siste skanse" vedkommende har for å styrke selvfølelsen og beholde en viss verdighet. De muligheter en dermed har for å benytte denne arena som innfallsvinkel for å håndtere rusmiddelproblem, vil kunne være av stor verdi både for den enkelte og for arbeidsplassen.

## 1.5 Bedriftens valg

Hvilke handlingsvalg står så bedriftene overfor når ansatte får problemer med alkohol? Vi kunne i utgangspunktet se for oss følgende alternativ:

- Gjøre minst mulig /ingenting. En håper at problemet forsvinner eller at det gir minimale skadevirkninger.
- Gjøre det en kan for å bli kvitt problemet, nemlig misbrukeren.
- Bidra til at misbrukeren blir kvitt sine rusproblemer og reintegreres i bedriften

I denne rapporten ønsker vi å beskrive nærmere de strategiene som ble brukt i de bedriftene vi har undersøkt. Vi ønsker å få tak i det som har bidratt til en positiv utvikling ut fra erfaringer både den som har et rusproblem og kollegaer har gjort seg. På denne bakgrunn vil vi komme med anbefalinger om hvordan en på arbeidsplassene kan håndtere rusmiddelproblem på en formålstjenlig måte. Effektive tiltak, satt inn på riktig tidspunkt er ikke bare viktig for den enkelte som har et problem, men er også i bedriftens interesse.

## 2 Problemstilling og metode

Hovedprosjektets problemstilling er:

- *Hvordan kan vi forebygge og intervensere tidligere ved rusproblemer i arbeidslivet?*

Med utgangspunkt i en hypotese om at positiv endring av rusproblemer i arbeidslivet er knyttet til styrking (eller opprettholdelse) av selvrespekt (Sagvaag 1997), ønsker vi her å få svar på hvordan de som har erfart en positiv endring, ser på seg selv og hvordan de har blitt møtt av andre på jobb.

- *Hva betyr det å bli møtt med respekt når rusmiddelproblemene er blitt synlige på jobben ?*
- *Hvordan viser kollegaer, ledere og andre respekt ?*
- *Hva oppleves som de viktigste bidrag til opprettholdelse eller oppbygging av selvrespekt i en slik situasjon?*



For å kunne få tak i dette, valgte vi å snakke inngående med et lite antall personer. Vi gjennomførte en lengre samtale med hver og en både for å få tak i deres erfaringer og refleksjoner. En slik metode gir oss mulighet for å gå i dybden for å få informasjon.

De vi snakket med, arbeidet innenfor olje-, avis- og teknologibedrift bransjen. Vi tok utgangspunkt i intervju med 6 personer som har fått til en positiv endring av sine rusmiddelproblem. Alle 6 fungerer i jobben sin i dag. De kommer fra bedriftene hvor vi gjennomførte prosjektets fase 2. Vi ba bedriften spørre personer med rusmiddelproblem, som kunne tenke seg å la seg intervju. I praksis viste det seg at det i hovedsak ble bedriftshelsetjenesten som formidlet kontakt. De som sa seg villige til å la seg intervju, tok enten selv kontakt med oss eller vi fikk navnet av bedriftshelsetjenesten slik at vi kunne ta kontakt. Alle fikk skriftlig informasjon om prosjektet og ga skriftlig samtykke til å la seg intervju (se vedlegg nr. 1).

Utvelgelsen av informanter foregikk på bedriftens premisser, og vi kunne i ettertid konstatere at det kun ble menn i utvalget. Informantene hadde alle et alkoholproblem (ingen misbruk av andre rusmidler). De hadde alle lang arbeidserfaring (over 10 år) og hadde enten lederfunksjoner eller fagstillinger.

For å fylle ut bildet, få fram flere nyanser, ønsket vi også å intervju personer på jobb som har forsøkt å hjelpe den med rusmiddelproblem. Når vi fikk tillatelse (skriftlig samtykke se vedlegg nr. 2), intervjuet vi derfor kollegaer, overordnede og representanter fra HMS (tilsammen 6 personer). Også i dette utvalget var alle tre bransjene representert.

Intervjuene, ble alle tatt opp på bånd og siden skrevet ut i full tekst. Intervjuene varte mellom 1,5-2 timer hver. Vi benyttet intervjuguide (se vedlegg nr. 3 og nr. 4).

### **3 Trekk ved 'innviklingsprosessen'**

Tidligere undersøkelse blant personer som går til poliklinisk behandling for rusmiddelproblem samtidig som de fremdeles er yrkesaktive, har vist at de kommer i en 'innviklingsprosess' (Sagvaag, 1997). Vi vil kort forklare nærmere hva denne 'innviklingsprosessen' går ut på.

Det viste seg her at når den enkelte sin rusmiddelbruk blir et tema på arbeidsplassen, oppleves dette som en trussel mot selvrespekten enten den det gjelder selv ser på det som et misbruksproblem eller ikke. Sagvaag (ibid.) fant i sin undersøkelse at for å møte denne trusselen, gjør de det som teller på arbeid, de øker arbeidsinnsatsen, de øker den mye mer. Dette er krevende, og for å tåle belastningene som kommer, bruker de rusmidler som kompensasjon. Da er sirkelen eller 'innviklingsprosessen', som hun kaller det, i gang. Mer arbeid for å opprettholde selvrespekten fører til mer rusmiddelbruk for å klare arbeidet. Mer rusmiddelbruk truer selvrespekten ytterligere og for å takle dette, kreves det en ytterligere arbeidsinnsats. På denne måten blir arbeidsplassen en arena i kampen for selvrespekten, men de strategier man bruker for å klare å opprettholde selvrespekten, er selve trusselen! Den enkelte befinner seg da i en

'innviklingsprosess' der mer arbeid fører til mer rusmiddelbruk og mer rusmiddelbruk fører til mer arbeid osv.

I kampen for selvrespekten oppleves skamfølelse. Skam er lammende og gjør både refleksjon og handling vanskelig (Levin og Trost, 1996). Situasjonen her blir som en uløselig knute der nøkkelen til endring ligger i å oppnå selvrespekt.

La oss se hvordan 'innviklingsprosessen' arter seg for informantene i vårt prosjekt.

### **3.1 Å stå på pinne for jobben – og samtidig føle at det er ens eget valg**

Vi bad informantene fortelle om seg selv som arbeidstakere før rusproblemet ble et tema på arbeid. De beskriver jobben som travel, til tider stressende, men også artig, spennende og utfordrende. De fleste hadde også hatt arbeid som hadde betydd mye reising i perioder.

En uttrykte verdien av jobben slik: *'Jobben, den er veldig viktig, det er, det er liksom det viktigste enkeltholdpunktet i tilværelsen min og betyr veldig mye.'*

De gir oss et inntrykk av at arbeidet var 'holdepunktet i tilværelsen'. De gir også et bilde av seg selv som dyktige i sitt fag. En sier: *'Jeg var en hovedperson. Mange ganger som bedriften var helt avhengig av. Jeg ble en viktig person. Var en trollmann i seg sjøl.'*

Informantene har en oppfatning av at de arbeidet mye og ble satt pris på i jobben. Likevel ga ikke dette dem rettigheter for egen del. Det høge tempoet og alt arbeidet blir oppfattet som svar på utfordringer fra arbeidsgiver. De tolket situasjonen som positiv for seg selv, de fikk muligheter fra arbeidsgiver, 'lukrative tilbud'.

En sier: *'jeg følte det jo som en positiv ting når jeg ble bedt om å gå mellom lederjobbene så fort.....det er ingen som har forlangt noe ting. Det var basert på egen lyst når jeg ble spurt om å ta denne jobben her.'*

De kom på en måte i en situasjon der de ikke opplevde at de kunne stille krav til arbeidsgiver men kun stå på pinne, være takknemlige for mulighetene de ble gitt. De ble tilbudt karriære og måtte svare med å gjøre det som karriæren innebærer, uten krav for egen del. De opplevde at det var opptil dem selv om de ville være med på karusellen, og det ble ikke naturlig å stille seg kritiske til kravene jobben satte. Det ble noe de selv valgte, og dersom situasjonen i lengden blir for uholdbar har de bare seg selv å takke. Konsekvensene det høye tempoet og alle kravene fikk for livene deres, tenker de ikke på som arbeidsgivers ansvar. Kun en av informantene reflekterte på denne måten:

*'Det at man bare peiser på, på jobb, uten at man blir gjort oppmerksom på den faren som det innebære, det synes jeg er forferdelig, man burde gått forbi med stort flagg og sagt at dette, det må du ver forsiktig med, det er ikke sånn vi skal ha det. Men viss du kan så kan du gjør det, men vite at det har en pris liksom.'*

### 3.2 Skylder ikke på jobben

Ingen av de vi intervjuet så noen sammenheng mellom rusmiddelproblemene sine og forhold knyttet til arbeidet. En av informantene sa imidlertid:

*'Jeg har aldri drukket i arbeidstida med mindre det har blitt servert gjennom jobben...Det var veldig kjærkomment når det var servering av alkohol i forbindelse med jobb...utenlandsturen den startet jo hjemme. Første fly til Fornebu og på Fornebu var det taxfree og der gikk jeg inn med en gang og kjøpte gjerne en liter whisky eller en halv liter – og det var til reisepremie. Det var til å bruke mens jeg var borte for jeg ville kjøpe meg ny kvote på hjemreisen, da ville jeg fylle opp kvoten. Og så fikk jeg påfylling på flyet – når jeg reiste på fly til utlandet så er det jo bra med drinker hele veien.'*

Like fullt presiserte han sitt eget ansvar for det konsumert han hadde.

En annen sa: *jeg har vært i de fleste verdenshjørner i løpet av min karriere og det er klart der blir du eksponert for en del – uten at jeg vil si at det nødvendigvis trenger være hovedårsak til at jeg fikk problemer med alkoholen. Slik sett så er det ikke bedriften sin feil.*

Umiddelbart skulle en tro at det ville vært godt å ha noe(n) å 'skyldes på', men det synes ikke som det er slik. Gjennom å ta ansvaret selv, får en kontroll over det som skjer. En blir ikke bare en brikke i et spill.

### 3.3 Problemdrikkeren skjuler – på arbeidsplassen vil de ikke se

Den som er i ferd med å få problemer med sin rusbruk, skjuler dette så godt han kan på arbeidsplassen og gjerne også for seg selv ved å ikke se problemet. En slik benekting av et problem kan også være en måte å beholde selvrespekten på: *'Jeg hadde aldri drømt om at noen skulle se noe på meg.'*

Et fenomen som går hand i hanske med dette, er at det later til at kollegaer og ledere på jobb heller ikke vil se rusmiddelbruken som et problem. En negativ sirkel får gå, uforstyrret.

*'Kunne noen sagt noe tidligere? De kunne vel det. Når de så hvor full jeg ble ved bardisken sent på kvelden – så hvor berusa jeg var da jeg gikk til sengs. Men det er ingen som tørr å pirke borti dette.'*

En annen informant sa:

*'Det var tabu. Det var jo ikke nødvendig å snakke med mine medarbeidere, de visste jo ingen ting, trodde jeg. Det var et ikketema. Det var ikke noe relevant.'*

Det kan se ut som det går så langt at den med rusmiddelproblem til slutt ønsker å bli oppdaget. En sier det slik: *'I en periode av slutten av reisekarrieren så ønsket jeg faktisk å drikke meg vekk fra alt i hop. Bare rett og slett drikke så mye at de rett og slett ga meg sparken. Det var i grunnen et ønske.'*

### **3.4 Bunnen er nådd - kvaliteten på arbeidet reduseres**

Vi viste tidligere til at informantene våre hadde en selvfølelse ut fra en oppfatning om at de gjorde en god jobb og var viktige. De var stolte av det arbeidet de utførte. Men etterhvert opplevde de at rusmiddelproblemet påvirket jobbprestasjonen. De som hadde følt seg som flinke arbeidsfolk, merket at kvaliteten på det de gjorde etterhvert ikke var god nok. En sa det slik:

*'Når det blir så stort forbruk så kjente jeg på meg selv at jeg ikke klarte å jobbe. Og det gjorde det bare verre og verre. For jeg følte jeg lå bare lenger og lenger etter. Jeg fikk ikke gjort det som var forventet av andre at jeg skulle gjøre og ikke minst det jeg ventet av meg selv. Det ble en spiral med stadig større forbruk når jeg så at jeg ikke greide jobben.'*

Selvrespekten trues ved at en ikke lenger gjør den jobben en vet en tidligere var i stand til. Rusmiddelproblemet er i ferd med å forme deres identitet fra gode fagfolk til skamfulle fagfolk som har 'ansvar for det selv'. De er ikke lenger trygt 'innenfor', men er på vei mot å bli 'utenfor' arbeidsfellesskapet.

## **4 Vendepunktet**

For alle informantene som hadde hatt et rusproblem, gjaldt det samme; de opplevde at de nådde bunnen: *'Når jeg liksom var kommet til veis ende så begynte ting å skje.'*

Hva som for den enkelte var 'veis ende' varierte noe, men alle hadde på det tidspunktet et rusmiddelproblem som gikk utover arbeidskapasiteten. Problemet hadde også vist seg tydelig på arbeid enten ved at de kom beruset eller i kraftig bakrus på jobb.

*'Det tok av, og endte med at jeg blei tatt for drikking på arbeidsplassen'*

Hva var det så de erfarte som nødvendig for at utviklingen skulle kunne snu ?

### **4.1 Tausheten brytes av en kollega**

Det er også en bemerkelsesverdig lik historie informanter med rusproblemer forteller knyttet til hva som skjedde når bunnen så var nådd. De fleste forteller om kollegaer som ser, og som går videre med det de har sett til en leder. En beskriver det som skjedde på denne måten:

*'Den som først reagerte det var en arbeidskollega av meg som jeg har jobbet lenge sammen med, en som jeg har vært god kamerat med på fritiden. ..han sa til meg at hvis du ikke gjør noe med problemet ditt – med å slutte å drikke så er jeg nødt til å gå til ledelsen på denne bedriften. Jeg husker klart å tydelig jeg svarte: Ja kan du ikke bare gjøre det. Det er like godt. I dag så er jeg takknemlig for den personen. Og han syntes han gjorde noe forferdelig vondt.'*

## 4.2 Det blir 'gripen inn' når 'bunnen er nådd'

Et fellestrekk i historiene både til dem som hadde hatt et rusproblem og til deres kollegaer/ledere/HMS var at rusproblemet hadde utviklet seg til å bli tydelig når det ble tatt opp. Alle var opptatt av at de måtte ha et 'bevis' for å gripe inn og for de fleste innebar det at de ventet til de fikk dette beviset før de foretok seg noe. "Beviset" faller sammen med arbeidstakernes opplevelse av å 'nå bunnen'.

*'Kollegaene fant ut at han drakk på jobben, de stod utenfor her...og jeg ble koblet inn og sendte han hjem...han prøvde jo å skjule det, det er klart han gjorde, men de ble det så åpenlyst at det var ikke sjangs, vi var bare nødt til å gripe inn...fra jeg jaget han hjem, begynte snøballen å rulle'*

Når problemet ble så stort at det ble tatt opp, hadde kollegaer forskjellige måter å håndtere dette på alt etter hvilket ansvar de hadde.

Kollegaer på samme nivå eller underordnede tok det opp med lederen der det var mulig. I en situasjon det var lederen som drakk, erfarte de ansatte at rusmiddelproblemet ble et ikketema selv om det påvirket hele deres daglige arbeidssituasjon. De forteller om det å ikke være i posisjon til å ta opp problemet. *'...så lenge det var den øverste ledelsen...så har det vært et ikke tema...'* Når det er sjefen som har et problematisk forhold til rusmidler, vil de viktigste til å reagere være likestilte kollegaer eller helsetjenesten i tillegg til personen selv (Ducert, 1995). Her var det ingen likestilte og ingen overordnede. De underordnede befant seg i et arbeidsmiljø med rykter og løgn og lærte seg strategier der de overflødiggjorde ledelsen *'...for vi lærte vel på alle avdelinger å ta ansvar selv – for vi så at ledelsen ikke gjorde det...'* Dette minner om strategier i familier der en av familiemedlemmene utvikler misbruksproblemer og der resten av familien ikke snakker om det, men tar ansvar og ordner opp. Noen ser på denne situasjonen som om det finnes en stor og usynlig elefant i rommet som tar nesten all plass. Ingen snakker om den, men alle forholder seg til den ved at de hele tiden må smyge seg rundt den for å kunne være i rommet.

Representanter fra HMS forteller om dilemmaet med å komme inn i bildet så sent, etter at et problem hadde fått utvikle seg over tid. *'Jeg tror jobben må komme inn tidligere og sette krav...jeg har veldig tro på forebyggende...'* De var opptatt av at det ville ha større effekt å komme inn overfor hele arbeidsstokken før et problem hadde utviklet seg i stedet for å jobbe på individnivå etter at problemet hadde vart over tid. De fleste bedrifter forholder seg til rusproblemer først når arbeidstakere har kommet svært nær tidspunktet for oppsigelse ut fra arbeidsreglementet.

De som tok ansvar for å "gripe inn" som ledere, hadde positive erfaringer å vise til. De var opptatt av at de hadde sett en utvikling bort fra rusmiddelproblemet og det var ikke lenger noe tema på jobben.

*'Han har ingen ting i sin fil som sier noe om hans tidligere alkoholproblem.'*

Vi har tidligere sagt at vi ser det som en forutsetning for en positiv utvikling at den enkelte opplever seg møtt med respekt. Når vi har fått fortellinger om positive endringer, er det derfor interessant å se nærmere på hva lederne beskriver at de gjorde og hvordan vi kan forstå dette i lys av respekt.

## 5 Hvordan formidles respekt ?

I vår studie var det lederne som viste til udelt positive erfaringer ved at de fokuserte på den enkelte sin mestring av rusmiddelproblemet. Det er derfor dette som er mest interessant når vi skal prøve å få tak i hva i det de gjorde som kan oppfattes som uttrykk for respekt for personer som opplever selvrespekten truet.

### 5.1 Vilje til å forstå den andre

Alle vi har snakket med beskriver det som vanskelig når rusmiddelproblem skal håndteres på jobben. De lederne som synes de har gode erfaringer, har en del historier felles. Noe av det som kommer frem er at de anstrengte seg for å forstå den som hadde et rusmiddelproblem. *'...det er litt vanskelig for meg å si hva som...fordi...for hadde det vært meg så hadde det vært vanskelig å bli avslørt og måtte krype til korset...'* De formidlet en vilje til sette seg inn i den andre sin situasjon, *'...jeg tror han fant det vanskelig til å begynne med, det har jeg ingen problemer med å forstå...'* Dette gjorde det mulig for dem å forstå den andre sin situasjon, *'...jeg tror nok han følte at det var en veldig nedtur når han måtte erkjenne...for tross alt er det en veldig fornedrelsestur han har hatt før han tar et sånt standpunkt...'* Viljen til å forstå den andre før de fortok seg noe ble forsterket av at de også var opptatt av at den andre forstod.

### 5.2 Forsikring om at den andre forstod

Felles for lederne var altså at de måtte forsikre seg om at kollegaen forstod, *'...at det som skulle diskuteres, at det ikke var tvetydig og at han forstod hva som stod der...'*. Dette var alvorlige situasjoner der det sto om å få beholde arbeidsplassene. Derfor måtte lederne forsikre seg om *'...at han skjønnte alvoret i det...'*. Forsikringen rettet seg både mot det rent formelle; saksgang og regelverk. Men vel så viktig fremstår ansvaret for at han som hadde problemer, virkelig forstår hva dette dreier seg om. At dette var viktig, forsterkes gjennom måten temaet ble tatt opp på.

### 5.3 Direkte tale

Lederne var tydelige i sin kommunikasjon. En forteller at han *'...tok det opp med han der og da...jeg kan ikke huske at jeg drøftet det med andre før jeg sa det til han...jeg ble veldig forbannet...jeg tok det som mistillit, vi hadde jo klare regler for dette...'* Måten de uttrykte seg på var vanskelig å misforstå, og som sagt tidligere grep de inn med bakgrunn i sikre 'bevis'. *'...vi klarte å ta han på fersk gjerning og sa at dette her kommer ikke til å gå. Du må forstå hva reglene er her fremover nå. Nå vil du få en advarsel og så en advarsel til ...du kommer til å sparkes.'*

Men på tross av tydelig tale og direkte kommunikasjon, ga de han en ekstra sjanse.

## 5.4 '...en ekstra sjanse...'

På mange måter blir det å gi 'en ekstra sjanse' noe som gjør denne kommunikasjonen uklart. Det ser likevel ut for oss som at det var tydelig at det bare var snakk om en sjanse og at begge visste det. '*...det blir på en måte uoffisielt, det var helt uoffisielt, det var vel en litt uformell måte...*'. Partene her stod i regelmessig kontakt med hverandre gjennom at det var et over-, underordnede forhold, de hadde i utgangspunktet en relasjon. Det å 'dele' en ekstra sjanse i en slik situasjon, forplikter begge i relasjonen og ser for oss ut til å ha styrket relasjonen.

## 5.5 Respekt – ikke respekt

Når det gjelder å forstå dette i lys av respekt / ikke respekt, ser vi at de som stod i ledelsesforhold til den som hadde et rusmiddelproblem, hadde mange innfallsporner til å ta rusproblemet opp. Det vi ser som avgjørende for at de høstet så gode erfaringer er at de hadde en vilje til å forstå den andre og forsikret seg om at han forstod. Dessuten førte de en direkte kommunikasjon selv om de gav en 'ekstra sjanse'. Det at de stod i kollega relasjon for å få utført et arbeid, de hadde altså en felles plattform, et felles mål, gav dem muligheter andre kollegaer ikke hadde. For andre kollegaer blir posisjonen så annerledes gjennom at '*...vi har ingen andre kollegaer enn oss i helseavdelingen, det er jo som bedriftspersonale jeg har møtt han...jeg har prøvd å holde et nøytralt forhold til de fleste...*'

# 6 Styrking av selvrespekten

## 6.1 Det var jeg som gjorde det

Opplevelsen av selv å ta ansvar, selv å beslutte, selv få kontroll over livet igjen, var svært viktig for alle etter at rusproblemet var blitt kjent: '*Det var først da jeg tok skjeen i egen hånd og gjorde noe med det...*' Hjelp og støtte fra andre er en skjær og vanskelig sak. Ut fra våre informanter var det klart at selvrespekten i mye større grad ble styrket ved opplevelse av selvhjelp enn hjelp. Det ligger en hårfin balanse mellom å motta støtte og hjelp på den ene siden, og bli umyndiggjort, gjort svak og hjelpeløs på den andre:

*'Det var veldig viktig for meg selv der og da. Det var jeg som hadde gjort det.....Jeg er kanskje litt sta og tror at det jeg kan klare sjøl det klarer jeg bedre enn det andre kan klare for meg. Det er jeg selv som må ville dette her. Jeg vil ha et støtteapparat jeg vet jeg kan bruke, men jeg vil være den som driver prosessen. Gjennom det jeg forstod om AKAN kontrakten følte jeg meg der og da fullstendig umyndiggjort. .... Jeg har et problem som noen prøver å ta fra meg. Jeg tenkte akkurat de tankene, jeg husker dem ennå. Her prøver noen å ta dem fra meg og de prøver å løse dem for meg, Jeg følte at det var noen som pådyttet meg en situasjon som jeg overhode ikke var komfortabel med,...Jeg var fast bestemt på at dette er*

*mitt problem..... Problemet var nokså innlysende. Jeg drakk for mye og det var primært min plikt å sørge for at jeg kom ut av det. Ikke verken helsetjenesten eller klinikker eller piller eller min sjef eller. Det var meg som hadde den forpliktelsen..... Om jeg fikk en del press – så var det tross alt meg som tok beslutningen. Og slik sett gjorde at jeg erkjente for meg sjøl at jeg ikke hadde kontrollen over alkoholen, men motsatt. Nå føler jeg at jeg kan velge å si nei,.... Jeg er jævlig stolt av meg sjøl.*

Han vet at han trenger hjelp, men han trenger samtidig å få tilbake opplevelse av kontroll. Her ligger en stor utfordring både for ham selv og de som skal hjelpe og støtte.

Det kan synes som informantene får et problematisk forhold til AKAN nettopp ut fra forholdet mellom avmaktfølelsen ved å gi seg over i andres kontroll (*'de kunne komme inn og ta kontrollen'*), og behovet for hjelp og støtte.

Det å gi seg over, oppleves som et krav fra omverdenen: *'etter hvert så har jeg jo sett det at det mest lettvinne er jo å si at man er alkoholiker så har man blitt satt i en bås og då er det lettare å forholde seg til... for andre.'* Vi setter spørsmålsteget ved betydningen av en overgivelsesstrategi når det viktigste er å bli behandlet med en følelse av likeverdighet.

Når rusproblemet blir tatt opp, kommer de i en underlegen posisjon og de mister kontroll, *'...akkurat da var det bare en ting – det å beholde jobben som betydde noe...jeg gjorde hva som helst da...'* .Det er gjennom å ta kontroll de kan takle problemet.

De som har valgt AA, får et noe annerledes forhold til dette med hjelp. Også disse personene er opptatt av at en selv må begynne å ta ansvar og få kontroll, men samtidig ser de på seg selv som en alkoholiker som trenger hjelp til å helbredes. De har ikke ansvaret for sin sykdom, men ansvaret for sin helbredelse. Kanskje legitimeres behovet for å ta imot hjelp på denne måten? De som er med i AA uttrykker seg på denne måten:

*'Så jeg bestemte meg for å henvende meg til bedriftslegen.. da var jeg forbannet på meg sjøl hvordan jeg hadde stelt meg. Men det der har egentlig ikke noe med hvordan jeg har stelt meg – det har ikke noe med viljen å gjøre. Det har med sykdommen alkoholisme å gjøre.'*

## **6.2 Åpenhet om tema**

I hvor stor grad skal den som har fått sin rusbruk tatt opp som tema på arbeid, snakke om dette og være åpen? De vi snakket med hadde erfaringer på at det var godt å endelig kunne snakke åpent om problemet. De opplevde seg hverken sett ned på eller dårlig behandlet, tvert imot. Det varierte imidlertid med hvem og hvor mange de ville dele opplevelsene og erfaringene sine med.:

*'Nå har jeg fortalt alle mine medarbeidere her på jobb om det programmet jeg har vært gjennom. Jeg ville at de skulle vite at nå har jeg tatt en beslutning med å gå i gang med å gjøre noe med dette.'*



Når en får åpenhet omkring problemene så oppleves de andre som støttespillere og ikke lenger som de en skal forsøke å lure. Det at de vet, gjør at en også opplever en form for positiv kontroll. En sa det slik:

*'Jeg vet jo at jeg har 8-9-10 hauker over meg. At de følger med meg. Hauker i positiv forstand. Det er de som jobber nærmest meg daglig. Min sjef som sitter noen dører bortfor meg og mine medarbeidere som jeg har rett rundt meg. Andre hauker i andre miljøer er familie og venner.'*

Noen opplever at det åpner seg mulighet for en ny identitet gjennom åpenheten omkring rusproblemet. En som opplevde seg selv som stille og genert, som hadde brukt alkohol for å tørre komme i kontakt og snakke med andre sa:

*'I dag og hvis det er naturlig så er det ingen problem for meg å snakke om alkohol og slike problemer..... Det ble jo tatt intervju med meg.....Da skulle jeg redde landet og jeg. Hvis det var noen som hadde et problem og lurte på noe måtte de bare ta kontakt.'*

Etter 'vendepunktet', etter at rusproblemet ble satt ord på, opplevde flere at de fikk anledning til å bearbeide, forsøke å forstå. Da hører vi også at endring ikke oppleves som bare å bli edru, men mer om ny innsikt i seg selv:

*'Det skyldes nok endring av meg som person slik sett. Jeg har vel inntil i fjor aldri vært flink til å snakke om meg sjøl. Verken hva jeg føler eller noe som helst.'*

En annen sier: *'Jeg følte at jeg har løfta meg selv sånn menneskelig. Psykiater har vært til hjelp. For han kunne på en måte gi hjelp som går utover det som er med arbeidslivet. Altså det her er snakk om livet....'*

*'Jeg er veldig glad for at jeg har vært i gjennom situasjonen av den grunn – for jeg tror det betyr at jeg har blitt en atskillig mye bedre leder enn jeg noen gang har vært – fordi har lært å se litt kritisk på meg sjøl'*

### **6.3 Vise seg som en kompetent fagmann igjen**

For å vinne tilbake selvrespekt er det viktig igjen å kunne vise seg som en dyktig fagmann. En må snu det som på slutten av 'innviklingsprosessen' var et faktum, nemlig at rusproblemet gikk utover jobben: *'Jeg gikk inn i arbeidet og de sa til meg når jeg kom på jobb at det var kjempefint at du kom nå for nå har vi det skikkelig travelt. Jeg glei inn i jobben og slik har det vært.'*

Noen opplever at arbeidsgiver ikke helt gir rom for dem som velger ikke å stå like mye på lenger: *'Du må leve med det at du blir sett på annerledes nå , får ikke den samme statusen, Jeg blir ikke lenger sett på som den flinke, han som jobber så mye. Det går kraftig ut over det, det er en dårlig følelse å komme på jobb med det at du på en måte, du vet jo det at du gjør en god jobb og de som er kundene dine, de som du har den daglige kommunikasjonen med, de vet jo hvorhen jeg står, men det er mine overordna det er de som på en måte ser at det er ikke de samme resultatene.'*

Det er viktig at en fra bedriftens side tar ansvar for det råkjør enkelte opplever. Det må skapes rom for at arbeidstakere kan velge å redusere innsatsen for å bevare helsen og familien.

Det å sette klare kriterier for hva som kreves i jobben, er med på å vise respekt. Den enkelte må vite om han igjen klarer jobben tilfredsstillende. I så fall kan han igjen føle selvspekt og vite at andre kan respektere han for den jobben han gjør. Det er i seg selv viktig å bli tatt på alvor som arbeidsmann og ikke som en (tidligere) alkoholiker.

## **7 Drøfting**

Mange bedrifter har ambisjoner om tidlig intervensjon overfor ansatte med misbruksproblem, men vet ikke hvordan dette kan gjøres.

Vi har i denne intervjuundersøkelsen tatt utgangspunkt i en hypotese om at positiv endring av rusproblemer i arbeidslivet er knyttet til styrking (eller opprettholdelse) av selvspekt. Gjennom dybdeintervju har vi forsøkt å forstå hva det betyr å bli møtt med respekt når rusproblem er blitt synlige på jobben, hvordan kollegaer, ledere og HMS representanter kan vise respekt og hva som oppleves som viktige bidrag til opprettholdelse eller oppbygging av selvspekt i en slik situasjon.

Ut fra erfaringene både fra dem som har hatt et problem og fra kollegaer, leder og HMS representanter, har vi forsøkt å forstå hva som har bidratt til en positiv utvikling.

### **7.1 Behov for en referansekultur**

Forskningen har etterhvert begynt å fokusere på den spesifikke alkoholkulturen på den enkelte arbeidsplass. Alkoholkultur er da forstått som mer eller mindre felles normer og forventninger om alkoholens funksjonalitet og hvordan denne virker inn på alkoholforbruket blant ulike grupper ansatte. I flere studier er det vist hvordan variasjon i normer og kollektive forventninger om alkoholbruk som strategi for mestring av belastninger, gir en bedre forklaring på variasjonen i alkoholforbruket, enn det variasjoner i tilgjengelighet eller belastninger gjør i seg selv (Greenberg 1995; Kjærheim 1995; Trice & Sonnenstuhl 1990; Janes & Ames 1993).

Tilsvarende viste en studie av over 7000 ledere i 114 amerikanske bedrifter, hvordan variasjonen i alkoholforbruket kunne forklares med hvilken arbeidsplass lederne tilhørte, kontrollert for både demografiske variabler og variabler knyttet til yrke, bransje og bedriftens geografisk plassering. (Howland m.fl. 1996).

I dette prosjektet har vi også nettopp hatt fokus på alkoholkulturen i bedriften. På dette punkt kan vi henvise til fase 2 i prosjektet. I fase 2 har målet vært å finne en god metode for bedriftene til å lære seg å snakke om tema rus og arbeid. En har vært opptatt av å avdekke bedriftens kultur når det gjelder rusbruk. Det har vært fokusert på betydningen av bevisstgjøring og utvikling av en ruspolicy i bedriften. Denne intervjuundersøkelsen bekrefter at en bevisstgjøring av en bedriftskultur også får konsekvenser på det individuelle plan. Når rusproblemer på arbeid blir et ikke tema fører det til at

enkeltindividene på arbeidsplassen heller ikke kan snakke om problemet. Den enkeltes krise får derfor utvikle seg 'i fred' og problemene vokser seg antagelig større enn de behøvde å bli. Dersom en åpent kunne sette ord på når en rusbruk kom i 'grenseland' til å oppleves destruktivt, ville det bli enklere også for en som var i ferd med å utvikle et rusproblem.

Vi tror det er meningsfylt å forstå rusproblemer inn i et utvidet helsebegrep. Vi snakker da om alkoholproblemer som et folkehelseproblem eller som en livsstilssykdom. Vi vet at størstedelen av de rusrelaterte helseproblemene finnes i den såkalte normalbefolkningen, som ingen vil finne på å stemple som 'alkoholikere'.

Det er viktig at rusmiddelbruk er noe som angår alle. Det er f.eks. viktig at lederne selv har reflektert over sin egen rusbruk i forhold til arbeid, og fått et bevisst forhold til opplevelse av konstruktiv og destruktiv bruk for bedriften. Ledere som selv ofte bruker alkohol i tilknytning til arbeid, kan naturlig nok synes det er vanskelig å ta opp rusmiddelproblem med kollegaer. Det er også lett å forstå at de ansatte på sin side, synes det er uklart hvor grensene går. Forskning som dreier fokus mot bedriftskultur vil trolig utfordre dagens alkoholpolitikk i det norske arbeidsliv. Ikke bare må bedriftene fokusere på alle ansatte i bedriften. De må også fokusere på den spesifikke alkoholkulturen i sin egen bedrift.

De fleste bedrifter forholder seg til rusproblemer først når arbeidstakerne har kommet svært nær tidspunktet for oppsigelse ut fra arbeidsreglementet. Dette viser også vår intervjuundersøkelse.

Forestillinger om 'alkoholikere' som en klart definerbar, avgrenset gruppe, preger ikke bare folk flest sine tanker om dette problemet, men også måten tiltak mot rusproblemer organiseres i arbeidslivet.

I arbeidslivet, som i samfunnet ellers, er forestillingene om rusmisbrukere vanskelig å endre. Misbrukeren ses på som en person som er vesentlig forskjellig fra oss andre, enten det skyldes svake karaktertrekk eller sykdom. Dette synet kommer til uttrykk gjennom hva som 'utløser' de ulike tiltak og hvordan tiltak settes i verk. Den indikator som særlig 'utløser' tiltak er, som vi viser, å møte beruset/i bakrus på jobb. Vi vet også at det å møte beruset på jobben, i de fleste tilfeller er en indikator på et langt utviklet og alvorlig rusproblem. Ved at tiltak som så sterkt er knyttet til denne ene indikatoren, opprettholder forestillingen om det skarpe skillet mellom misbrukere og ikke-misbrukere. Skillet opprettholdes også gjennom at det enten ikke settes inn tiltak eller at det settes inn mange og tunge tiltak.

Rusproblemer som ennå ikke har vist seg ved beruselse på jobb, kan ha store konsekvenser både for produktiviteten (mye fravær, økt mengde arbeidsfeil og generelt dårligere arbeidsinnsats) og for arbeidsmiljøet (økt fare for ulykker og svingninger i humør og arbeidsinnsats som går ut over kollegaer). Et system som venter på den ene rette indikatoren, er ute av stand til å hankes med disse klart mest omfattende og alvorlige konsekvensene av rusproblemer i arbeidslivet.

## 7.2 Behov for både kontroll og hjelp

Forholdet mellom kontroll og hjelp er vanskelig. Det er ingen tvil om at kontroll er både nødvendig og ønskelig i bedriftene. Når det 'endelig' skjer brudd på arbeidsreglementet, og ledelsen reagerer, vil de gode intensjoner om å hjelpe personen, ofte kunne bli sammenblandet med strenge og urealistiske krav om rask og omfattende endring. Kontrollaspektet kan bli det dominerende både fra ledelsen og kollegaer.

HMS så som sin oppgave å ta tester, blodprøver for å kunne 'renvaske' eller for å ha 'bevis' for ytterligere sanksjoner, eventuelt oppsigelser. Med andre ord hadde de en kontrollørrolle. De jobbet også for å tilrettelegge arbeidsforhold i samarbeid med overordnede. De førte samtaler med den som hadde rusmiddelproblem og skaffet behandlingskontakt. Med andre ord hadde de også en hjelper rolle. HMS representantene synes denne dobbeltrollen var vanskelig. De syntes det var vanskelig å nå fram til den ansatte med den hjelpen de ønsket å gi. Den ansatte ga også uttrykk at det var vanskelig at HMS representantene hadde to forskjellige hatter å bære, en som hjelper, den andre som bedriftens utstrakte arm. Dobbeltrollen kan føre til mistenksomhet og mistillit. Kamouflert kontroll vil bare ha en tilslørende effekt, og skape konflikter og usikkerhet mellom de ulike aktørene. Ut fra dette mener vi at representanter fra HMS jobber best på det forebyggende plan, rettet mot alle ansatte.

Lederne hadde også begge rollene, men opplevde det ikke så vanskelig som HMS personalet. Lederen står ofte i en bedre posisjon overfor den som har et rusproblem. Det kan synes som den ansatte med et rusproblem opplever det vanskeligere å takle kontrollen fra 'ukjente', som han ikke står i en konkret jobbsituasjon sammen med.

Som vi har vist, tok lederne ansvar når rusmiddelproblemet ble et tema. Vi oppfattet at lederne viste sine ansatte respekt gjennom at de både tok ansvar og involverte seg i medarbeideren. Konkret viste de vilje til å forstå den andre og forsikret seg om at den andre forstod. De hadde en direkte og klar tale, men ga likevel 'en ekstra sjanse'. Lederen har et formelt ansvar overfor sin medarbeider, han har en relasjonen i utgangspunktet og de har et konkret arbeidsfellesskap. Dette gjør lederen bedre i stand til å være både hjelper og kontrollør. Medarbeideren med et rusproblem trenger begge deler.

## 7.3 Mulighet for vekst

På kinesisk har begrepet krise to skriftegn: Det ene betyr 'fare' det andre betyr 'sjanse'. Man kan bli sterkere og leve et rikere liv etter at man har møtt en krise. Det som er avgjørende for om en krise skal bety mulighet for positiv utvikling er om den som møter krisen får mulighet til å reagere og følelsesmessig bearbeide krisen (Caplan 1994).

Så lenge den ansatte forsøkte å skjule, forhindret det en positiv utvikling. Det bør være et mål at den som har vært gjennom den krisen det er å ha hatt en rusbruk som har blitt et tema på arbeidsplassen, skal følelsesmessig få bearbeidet dette for å oppnå best mulig vekst av situasjonen. Noen mennesker er i stand til å reflektere alene eller sammen med venner eller kollegaer rundt de egne opplevelsene, og på den måten bearbeide krisen. Andre vil ønske faglig bistand til dette. Det er viktig at en fra arbeidsgivers side er klar

over behovet for følelsesmessig bearbeidelse, og at det blir lagt til rette for at den som ønsker hjelp av profesjonelle, får dette.

## 7.4 Arbeidets verdi for selvrespekt og identitet

For å kunne håndtere rusmiddelproblemer som oppstår, må en i bedriftene bli klar over hvilken verdi arbeidet har for den enkelte. En må bli klar over den faren det er for arbeidstakere å komme i et avhengighetsforhold til jobben når de skal håndtere en avhengighet til rusmidler. Våre intervjuobjekter skylder ikke på jobben for sine problemer, men vårt spørsmål blir likevel om ikke arbeidslivet kan møte dem på en annen måte. Det bør vurderes om det i det arbeidspress og den reisevirksomhet en gir den enkelte ansatte 'tilbud' om, ligger et for stort press. Dersom de ansatte er avhengige av å ta imot alle utfordringer for å opprettholde selvrespekten, kommer de inn i en vond sirkel. Når dette i tillegg er kombinert med at de har et rusmiddelproblem, kommer de inn i en 'innviklingsprosess'.

Det at arbeidsplassen representerer en så viktig arena for de aller fleste, kan utnyttes konstruktivt. Den ansatte opplever selvrealisering gjennom arbeidsinnsats og arbeidsfellesskap. Men det kan også bli en arena for destruktive prosesser som utvikler avhengighetsforhold både til arbeidsplassen og til det som må til for å holde det ut – rusmidler.

En må også se mer konkret på den eksponeringen for alkohol en utsetter sine medarbeidere for. (På dette punkt kan vi henvise til fase 2 i prosjektet. Gjennom å kartlegge situasjoner der rusbruk er knyttet til arbeid kan en f.eks. få en oversikt over rusbruk knyttet til bestemte posisjoner).

## 8 Anbefalinger til bedriftene

### *Lederes rolle, både kontrollør og hjelper*

Det er ingen tvil om at kontroll av en ansatt som har en et problematisk forhold til rusmidler, både er nødvendig og ønskelig i bedriftene. Faren er at de gode intensjoner om å hjelpe personen, ofte blir sammenblandet med strenge og urealistiske krav om rask og omfattende endring. Kontrollaspektet kan bli det dominerende. Den ansatte med et rusmiddelproblem synes det er vanskeligere å takle kontrollen fra 'ukjente'.

Vi mener at **representanter fra BHT/HMS jobber best på det forebyggende plan, rettet mot alle ansatte**. Vi tror derimot lederne best kan ivareta rollen både som hjelper og kontrollør. Lederen har et formelt ansvar overfor sin medarbeider. Han/hun har en relasjon til vedkommende i utgangspunktet og de har et konkret arbeidsfellesskap. Dette gir det beste utgangspunkt for den vanskelige 'dobbelrollen'. **Lederen må vise den ansatte respekt gjennom å ta ansvar og involvere seg i medarbeideren**. Konkret må lederen vise vilje til å forstå den andre. Lederen må ha en direkte og klar tale og kunne gi den ansatte en rimelig sjangse til å prøve og feile i sitt forsøk på å bli kvitt sitt rusproblem.

### ***Gi mulighet for vekst***

Det bør være et mål at den som har vært gjennom den krisen det er å ha hatt et rusmiddelmissbruk, følelsesmessig skal få bearbeidet dette. Dermed kan vedkommende få oppleve at krisen også har gitt mulighet for personlig vekst og utvikling.

### ***Arbeidsgivers ansvar for den ansatte***

Våre intervjuobjekter skylder ikke på jobben for sine problemer. Vi spør likevel om ikke arbeidsgiver har ***et ansvar for det 'tilbud' som blir gitt den enkelte med hensyn til oppgaver og reisevirksomhet.*** Kan arbeidsgiver legge så stort press han/hun vil, eller går det noen grenser også fra bedriftens side?

Den ansatte opplever selvrealisering gjennom arbeidsinnsats og arbeidsfellesskap. Men ved for stort press kan arbeidet bli en arena for destruktive prosesser som utvikler avhengighetsforhold både til arbeidsplassen og til det som må til for å holde det ut – rusmidler.

Arbeidsgiver har også ***ansvar for å gjennomgå mer konkret den eksponeringen for alkohol bedriften utsetter sine medarbeidere for.***

### ***Behovet for en bevisst referansekultur med hensyn til rusbruk i tilknytning til jobb.***

Et mer bevisst forhold til all rusmiddelbruk i tilknytning til arbeid, er ***avgjørende både som forebygging av rusproblemer og som grunnlag for å reagere på tidligere indikasjoner på rusproblemer blant de ansatte.*** En må åpent kunne sette ord på når rusmiddelbruk kommer i et vurderingsmessig 'grenseland' for hva som er greit og hva som ikke er det. Den enkelte må vite etter hvilke kriterier han/hun skal vurdere rusmiddelbruken sin. Slik det er i dag, ventes det for lenge før det 'gripes inn'. Det er viktig at rusmiddelbruk er noe som angår alle. Det er f.eks. viktig at lederne selv har reflektert over sin egen rusmiddelbruk i forhold til arbeid, og bevisstgjort sitt forhold til hva som er konstruktiv og destruktiv bruk for bedriften.

***Vi gir derfor en klar anbefaling til ledere og ansatte om å tenke igjennom sitt eget forhold til rusmidler knyttet til arbeid og hvordan en ønsker å ha det.***

## 9 Referanser

- Bross, M. m.fl. (1992): Chemical Dependence Analysis of Work Absenteeism and Associated Medical Illnesses. *Journal of Occupational Medicine*, Vol. 34, No. 1.
- Blum, T. m.fl. (1992): Alcohol Consumption and Work Performance. *Journal of Studies on Alcohol*, Vol 54.
- Caplan, G. (1964): *Principles of preventive psychiatry*. New York: Basic Books.
- Cherpitel, C. m.fl. (1993): Alcohol and Casulty in the Emergency Room. *Addiction Research*, 1 (3).
- Ducert (1995):Hva når sjefen har problem ? i ”Den skeive gang”, Rapport fra 1. Nordiske strategikonferanse om arbeid og rusmiddelbruk
- French, M. m.fl. (1995): Prevalence and Consequences of Smoking, Alcohol Use, and illicit Drug use at Five Worksites. *Public Health Reports* Vol. 110.
- Greenberg. E. & Grunberg, L. (1995): Work Alienation and Problem Alcohol Behaviour. *Journal of Health and Social Behaviour*, Vol. 36.
- Henderson, X. m.fl. (1996): *Alcohol and the Workplace*, WHO
- Howland, X. m.fl. (1996): Work-site variation in managerial drinking, *Addiction* nr. 91
- Janes, C. & Ames, G. (1993): *The Workplace. Recent Developments in Alcoholism*. Vol.11.
- Kelly, I. m.fl. (1991): Effects of Alcohol on Huma Behaviour: Implications for the Workplace. *Drugs in the Workplace, Research and Evaluation Data*. Vol II, NIDA.
- Kjærheim, K. m.fl. (1995): Heavy Drinking in the Restaurant Business: the Role of Social Modelling and Structural Factors of the Workplace. *Addiction* Vol. 90.
- Leira, H. (1990): Fra tabuisert traume til anerkjennelse og erkjennelse, del 1. Om arbeid med barn som har vold i familien, *Tidsskrift for Norsk Psykologforening*, nr.27, 1990.
- Macdonald, S. (m.fl.) (1997): Occupational risk factors associated with alcohol and drug problems. *American Journal of Drug and Alcohol Abuse*, in press.
- Maulahy, J. & Sindelar, J. (1992): Effects of Alcohol on Labor Marked Success. *Alcohol Helath & Research World*, Vol.16 No.2
- McCracken, (1988): *The Long Interview, Qualitative data Analysis*, SAGE, London
- Plant, M. (1979): *Drinking Careers: Occupations, Drinking Habits and Drinking Problems*. Tavistock Publications
- Sagvaag, H. (1997): *Knutar – når kampen for sjølvrespekten blir ein innviklingsprosess*. Hovudfagsoppgåve i sosialt arbeid, NTNU, Trondheim

Shain, M. (1995): Organizational Prerequisites for Initiating Effective Strategies for the Prevention and Management of Substance Abuse. Conference Report, RF-Rogaland Research.

Trice, H & Sonnenstuhl, W. (1990): On the Construction of Drinking Norms in Work Organizations. Journal of Studies On Alcohol Vol. 51. No 3.

Wadel (1984): Det skjulte arbeid, Universitetsforlaget, Oslo

Webb, G. m.fl. (1994): The Relationships between High-Risk and Problem Drinking and the Occurrence of Work Injuries and related Absences. Journal of Studies on Alcohol, Vol 55 (4).

## **10 Vedlegg**

Vedlegg nr. 1: Informasjon om prosjektet 'Forebygging og tidlige intervensjon ved rusproblemer i arbeidslivet.

Vedlegg nr. 2: Samtykkeerklæring

Vedlegg nr. 3: Intervjuguide hovedperson

Vedlegg nr. 4: Intervjuguide støttepersoner