

Leitfaden für Vorgesetzte zum Verhalten gegenüber Mitarbeitern mit Abhängigkeitserkrankungen

Das Thema Abhängigkeitserkrankung ist ein generelles Problem unserer Gesellschaft und damit auch in jedem Betrieb/Firma. Neben der Hauptrolle Alkohol spielen zunehmend Medikamente und Drogen wie Haschisch, Heroin oder Kokain eine Rolle. Vorgesetzte müssen aus Gründen der betrieblichen Sicherheit, aus Fürsorgepflicht gegenüber übrigen Mitarbeitern und Vermeidung von rechtlichen Konsequenzen handeln.

Die Fürsorgepflicht des Vorgesetzten erfordert es, bestehende Gefährdungen durch Abhängigkeitserkrankungen zu reduzieren und zu verhindern. Nichts hören, nichts sehen, und nichts riechen wollen, entspricht nicht der Fürsorgepflicht, auf die jeder Mitarbeiter Anspruch hat.

Für den Vorgesetzten ergibt sich die Frage hinsichtlich einer konstruktiven Vorgehensweise, zumal wenn dieser keine entsprechende Erfahrung hat. Oft wird dann der Betriebsmediziner angesprochen und um Hilfe gebeten. Mit der nachstehend angegebenen Interventionskette kann der Betriebsmediziner dem Vorgesetzten eine konkrete Handlungshilfe an die Hand geben.



Beispielhafte Auffälligkeitsmerkmale bei Abhängigkeitsproblemen:

- Wiederholte Unpünktlichkeit
- Plötzliche Unzuverlässigkeit
- Leistungsabfall
- Öfters einzelne Fehltag
- Öfters Fehltag im Zusammenhang mit Wochenenden
- Öfters kurzfristige Urlaubsnahme
- Wiederholte Entschuldigung durch Dritte (Ehefrau/Freundin)
- Selbstüberschätzung
- Risikofreudigkeit – aber ebenso auch plötzliche Angst/Unsicherheit
- Persönlichkeitsveränderungen
- Gehäufte Erinnerungslücken
- Beginnende Verwahrlosung
- Ungewollte Gewichtsabnahme
- Übermäßiges Zittern oder Schwitzen
- Bei Alkoholabhängigkeit:
 - „Fahne“ am Arbeitsplatz
 - Übermäßiges Trinken (z. B. bei betrieblichen Feiern ohne größere Alkoholwirkung)
 - Alkoholvorrat am Arbeitsplatz
 - Auffälliger Alkoholgeruch aus Flaschen oder Trinkgefäßen (z. B. aus Sprudelwasserflasche oder Thermoskanne mit angeblichem „Tee“)
 - Sogenanntes „Alibitinken“ (z. B. Magenbitter wegen „Magenproblemen“)

Hinweis:

Die aufgeführten Auffälligkeitsmerkmale können auch andere Ursachen haben.

Bei plötzlichen Änderungen der Verhaltensweise und Auftreten von mehreren der aufgeführten Punkte besteht jedoch der dringende Verdacht auf das Vorliegen einer Abhängigkeitserkrankung.

Das nachstehend angegebene Vorgehen soll bei Abhängigkeitserkrankungen im Sinne einer gestuften Interventionskette zur Erzeugung eines „konstruktiven Leidensdruckes“ eine Hilfestellung geben.

1. „4-Augen-Gespräch“

Der Vorgesetzte spricht den betroffenen Mitarbeiter auf sein Verhalten an:

- Nennt konkrete Fakten.
- Drückt seine Besorgnis aus und äußert den Verdacht, dass eine Abhängigkeit vorliegt.
- Hinweis auf innerbetriebliche Hilfsmöglichkeiten (Gespräch mit Betriebsmediziner!) oder externe Hilfsangebote je nach Verfügbarkeit (z. B. Anonyme Alkoholiker, Suchtberatungsstelle)
- Vereinbart ein weiteres Gespräch bei neuen Auffälligkeiten mit Hinweis auf Konsequenzen

- Anfertigung eines schriftlichen Vermerkes über das Gespräch durch den Vorgesetzten mit Vermerk über die Hilfsangebote und die konkrete Aufforderung, diese zu nutzen sowie die weitere Vorgehensweise bei erneuten Auffälligkeiten
- Betroffener erhält Kopie

2. Gespräch bei erneuter Auffälligkeit = erneutes „4-Augen-Gespräch“:

Der Vorgesetzte spricht den betroffenen Mitarbeiter erneut auf sein Verhalten an:

- Nennen der vorliegenden neuen Fakten und Äußern des Verdachtes, dass eine Abhängigkeitserkrankung vorliegt.
- Erneutes Anbieten innerbetrieblicher Hilfe (Betriebsmediziner) oder externe Hilfsangebote (je nach Verfügbarkeit)
- Ankündigung arbeitsrechtlicher Konsequenzen (Abmahnung)
- Anfertigung eines schriftlichen Vermerkes über das Gespräch durch den Vorgesetzten mit Vermerk der gleichen Punkte wie unter 1.
- Betroffener erhält Kopie

3. Erneutes Gespräch

Vorgesetzter / Mitarbeiter / Personalabteilung / Arbeitnehmervertretung / möglichst Betriebsmediziner:

- Nennung weiter vorliegender Fakten mit Verweis auf das Vorliegen einer Abhängigkeitserkrankung
- Nochmals Anbieten von innerbetrieblichen oder externen Hilfsangeboten (je nach Verfügbarkeit)
- Aushändigen der ersten schriftlichen Abmahnung
- Ankündigung weiterer Konsequenzen bei erneuter Auffälligkeit
- Anfertigung eines schriftlichen Vermerkes über das Gespräch durch den Vorgesetzten mit Vermerk der gleichen Punkte wie unter 1.
- Alle Gesprächsteilnehmer erhalten eine Kopie

4. Erneutes Gespräch

mit den gleichen Beteiligten wie unter Punkt 3:

- Nennen der neuen vorliegenden Fakten
- Letztmaliger Hinweis auf innerbetriebliche sowie externe Hilfsangebote (je nach Verfügbarkeit)
- Aushändigung der zweiten Abmahnung und Androhung der Kündigung, falls es zu weiteren Vorfällen kommt.
- Anfertigung eines schriftlichen Vermerkes über das Gespräch durch den Vorgesetzten mit Vermerk der gleichen Punkte wie unter 1.
- Alle Gesprächsteilnehmer erhalten eine Kopie!

5. Erneutes Gespräch

mit den gleichen Beteiligten wie unter Punkt 3:

- Nennen der neuen vorliegenden Fakten
- Personalverantwortlicher spricht Kündigung aus.
- Nochmals Hinweis auf weiterhin vorhandene externe Hilfsangebote
- Anfertigung eines schriftlichen Vermerkes über das Gespräch durch den Vorgesetzten (oder Personalabteilung) mit Vermerk der gleichen Punkte wie unter 1.
- Alle Gesprächsteilnehmer erhalten eine Kopie
- Gegebenenfalls Hinweis darauf, dass nach absolvierter Therapie und einem bestimmten Zeitraum der Alkoholabstinenz eine eventuelle Möglichkeit der Wiedereinstellung gegeben sein kann (→ Dies kann nur eine Einzelfallentscheidung sein!).

Folgende Punkte sind besonders wichtig:

- In den Gesprächen müssen konkrete und nachvollziehbare Fakten angegeben werden: Was hat zu Auffälligkeiten geführt? Klarer Hinweis darauf, dass das Unternehmen/Firma das bisherige Verhalten nicht mehr duldet.
- Im Gesprächsprotokoll müssen konkret die festgestellten Fakten angegeben werden, die zum auffälligen Verhalten des Mitarbeiters geführt haben. Unbedingt auch die vorgeschlagenen Hilfsangebote (intern/extern) festhalten. Jeder Gesprächsteilnehmer erhält eine Kopie dieses Protokolls.
- Die obige Vorgehensweise mit Auflagen und angekündigten Maßnahmen müssen konsequent durchgesetzt werden. Falls der Betroffene – was häufig vorkommt – verspricht: „Morgen ist Schluss“ muss dies vom Vorgesetzten in eine konkrete Vereinbarung umgesetzt werden, die beinhaltet: „Wenn Sie rückfällig werden, dann folgen unweigerlich Konsequenzen.“
- Ohne die erforderliche angegebene Erzeugung eines „konstruktiven Leidensdruckes“ wird der Mitarbeiter das Missbrauchsverhalten weiter fortsetzen.
- Neben der rechtlichen Problematik fördert das Zögern, einen suchtgefährdeten Mitarbeiter anzusprechen, durch die Passivität zu einer Mitschuld für eine fortschreitende Abhängigkeitserkrankung! Damit wird auch eine mögliche Therapie immer schwieriger. ■

Hinweis: Aufgrund des beschränkten Platzes kann hier nur eine verkürzte Darstellung im Sinne einer Übersicht zur Vorgehensweise erfolgen.

Dr. med. Heinz Beckers

ehem. Direktor Arbeitsmedizinisches Zentrum DEUTZ®AG Köln

Kontakt:

dr-beckers@web.de



Foto: privat