

Suchtprobleme von Mitarbeitern frühzeitig erkennen

Alkohol im Betrieb

Ottmar Kuball*

Je früher Sie Suchtprobleme Ihrer Mitarbeiter erkennen, desto größer ist die Chance den Schaden für Betroffene und Betrieb zu begrenzen. Hier selbst aktiv zu sein, ist deshalb Pflicht von Chefs oder Vorgesetzten.

Eine Alkoholfahne ist zunächst einmal ärgerlich. Besonders dann, wenn der Mitarbeiter im direkten Kundenkontakt steht. Wenn sie öfters auftritt, kann sie aber zum ernststen Schaden für den Betrieb werden. Weil nicht selten Unpünktlichkeit und verpaßte Termine oder häufige Kurzerkrankungen Begleiterscheinungen des Alkoholkonsums sind. Mitarbeiter mit Alkoholproblemen gibt es in nahezu jedem Betrieb. Gefährdet sind dabei Männer wie Frauen. Eine nicht behandelte Alkoholabhängigkeit kann Menschen in eine persönliche und wirtschaftliche Krise führen. Je früher Sie Suchtprobleme Ihrer Mitarbeiter erkennen, je konsequenter Sie handeln, desto größer ist die Chance den Schaden für Betroffene und Betrieb zu begrenzen.

Warnsignale erkennen

Hier Hilfe zu leisten, ist deshalb Pflicht eines jeden Chefs oder Vorgesetzten. Ihr Eingreifen kann der erste entscheidende Anstoß für die Mitarbeiter sein, ihr Verhalten zu ändern und Hilfe zu suchen. Vor allem sollten Sie offen über das Problem reden. Mangelnde Arbeitsdisziplin als Folge von Al-

* Ottmar Kuball hat sich als Trainer auf die Bäderbranche (Badverkauf und Badgestaltung) spezialisiert.

koholkonsum dürfen Sie als Führungskraft nicht hinnehmen. Dabei ist Toleranz genauso wenig angebracht, wie Aggression und Resignation. Abhängigkeitsprobleme kommen nicht plötzlich. Die ersten Warnsignale sind erkennbare Veränderungen im Verhalten und in der Persönlichkeit:

- **Veränderte Persönlichkeit:** auffallende Stimmungsschwankungen, Überreaktionen, Verkrampfungen, Gereiztheit
- **Verändertes Arbeitsverhalten:** schwankender Arbeitseinsatz, häufige Abwesenheit vom Arbeitsplatz, Kurzerkrankungen, verminderte Arbeitsqualität, Unpünktlichkeit, verpaßte Termine, Schwierigkeiten mit Kollegen und Vorgesetzten
- **Verändertes Erscheinungsbild:** ungepflegtes Äußeres, Alkoholfahne, Rasierwasser- oder Parfümwolken, Pfefferminz-lutschen, Hände zittern.

Konsequent handeln

Handeln Sie konstruktiv und konsequent. Als Führungskraft haben Sie für Ihre Mitarbeiter Vorbildfunktion. Aufmerksames

5 Tips für das Kritikgespräch

1. Bereiten Sie sich schriftlich auf das Gespräch vor: Dokumentieren Sie konkrete und nachweisbare Fälle. Jeweils mit Ort, Datum und Uhrzeit.
2. Beurteilen Sie nur betriebliche Aspekte: Bewerten Sie nur die Arbeitsleistung und das Arbeitsverhalten sowie Fehl- und Ausfallzeiten
3. Erwähnen Sie nur Tatsachen, keine Gerüchte: Konfrontieren Sie die Betroffenen nur mit von Ihnen dokumentierten Fakten und den daraus erwachsenden Konsequenzen.
4. Treffen Sie klare Vereinbarungen: Nüchternheit, Krankmeldung am ersten Tag, Pünktlichkeit, kein nachträglich gewährter Urlaub. Machen Sie den Mitarbeitern klar, daß Sie die Einhaltung der Vereinbarungen überprüfen.
5. Führen Sie bei Nichteinhaltung der Vereinbarungen Konsequenzen herbei: Weitere Gespräche unter Beziehung des Betriebsrates, Ankündigung disziplinarischer Konsequenzen.



Zuhören, menschliche Wärme verbunden mit klarem, konsequentem Verhalten zeigen den betroffenen Mitarbeitern den richtigen Weg und geben ihnen die notwendigen Richtlinien für einen Arbeitstag ohne Alkohol. Beachten Sie dabei: Der Weg aus einer Abhängigkeit ist langwierig. Ein Rückfall ist ein Teil des Gesundungsprozesses und beinhaltet oft die Möglichkeit eines wirklichen Neubeginns. Vermeiden Sie in Ihrem Unternehmen Co-Abhängigkeit. Wegsehen und Bagatellisieren sind co-abhängige Verhaltensweisen. Sie schützen den Betroffenen davor, frühzeitig die ganze Wirkung seines Alkoholkonsums und die damit drohenden Konsequenzen direkt zu erfahren. Co-Abhängigkeit macht Sie zum Teil des Problemkreislaufes. Deshalb:

- Decken Sie Abhängige nicht
- Entschuldigen Sie nicht
- Bagatellisieren Sie keine Ausfälle
- Akzeptieren Sie keine Besserungsgelöbnisse
- Schicken Sie angetrunkene Mitarbeiter unverzüglich nach Hause.

Übernehmen Sie die Initiative: höflich, menschlich, aber unmißverständlich. Sagen Sie Ihren Mitarbeitern dabei, was Sie an ihnen als Menschen und als Kollegen schätzen. Daß Sie aber Alkohol während der Arbeit nicht tolerieren können. Auf dieses Gespräch sollten Sie sich schriftlich vorbereiten (siehe Kasten). Nur wenn Sie die Betroffenen mit von Ihnen dokumentierten Fakten und konkret nachweisbaren Fällen konfrontieren, können Sie ein erfolgreiches Gespräch führen. Wenn Ihre Bemühungen ohne Erfolg bleiben sollten, nehmen Sie professionelle Hilfe in Anspruch. Die zuständige Suchtberatungsstelle und das Gesundheitsamt stehen Ihnen dabei zur Seite. □