



Foto: Lafer

Great Lengths

Schönheit, die von innen kommt

Von Sonja Dietz

Wahre Schönheit kommt von innen. Great Lengths hat dieses Sprichwort zum hauseigenen HR-Prinzip erhoben. Zwar geht es bei der Nummer eins in der Welt der professionellen Haarverlängerung und Haarverdichtung vornehmlich um das Äußere der Kunden. Ohne eine optimale Kultur im Unternehmensinneren gelänge es aber nicht, ihnen beim Anblick ihrer neuen Haarpracht ein Strahlen ins Gesicht zu zaubern.

Die Erfolgsgeschichte von Great Lengths kann sich sehen lassen. Aus der einst kleinen Niederlassung mit drei Mitarbeiterinnen ist innerhalb weniger Jahre eine Firma geworden, die mehr als 60 Menschen beschäftigt und 6.000 Partner in Deutschland, der Schweiz und Österreich betreut. Ohne stets gleichbleibende Qualitätsstandards wäre das nicht machbar gewesen, ist sich Geschäftsführerin Anita Lafer sicher.

Und damit spielt sie nicht nur auf die Güte des Echthaars an, das mit moderner und schonender Ultraschalltechnik am Kopf der Kundinnen befestigt wird, sondern vor allem auf den Umgang mit den Mitarbeitern. Denn davon ist sie überzeugt: Nur zufriedene Mitarbeiter bewirken zufriedene Kunden. Jeder einzelne der Beschäftigten hat seinen ganz

persönlichen Anteil am Erfolg des Unternehmens.

Deshalb versteht sich Lafer auch nicht als Vorgesetzte, geschweige denn als Vorgebende, sondern als Teil eines Teams, in dem es darauf ankommt, dass die Mitarbeiter zu jeder Zeit ihre Kompetenz, Erfahrung und Begeisterung in den Umgang mit den Kunden einbringen. „Wir haben ein sehr spezielles Produkt, das viel Spezialwissen braucht. Insofern ist es uns besonders wichtig, dass unsere Mitarbeiter lange bei uns bleiben. Das Unternehmen ist nur so gut wie sie. Es macht Spaß, wenn Mitarbeiter lange da sind, eine Sicherheit haben und sich wohlfühlen.“

Als dreifache Mutter weiß die Managerin selbst nur zu gut, dass Stabilität und Ausge-

glichkeit im Arbeitsleben insbesondere für weibliche Mitarbeiterinnen in der Lebensphase mit kleinen Kindern heute keine Selbstverständlichkeit sind. Tag um Tag haben sie mit der Herausforderung zu kämpfen, ihre beiden Leben unter einen Hut zu bringen und beidem gerecht zu werden: Familie und Beruf. Lafer will diesen Spagat zumindest etwas abfedern.

„Unsere grundsätzliche HR-Herausforderung betrifft daher die Work-Life-Balance unserer vornehmlich weiblichen Mitarbeiter. Wir bieten alle möglichen Teilzeitvarianten an. Außerdem haben wir uns früh mit dem Thema Kinderbetreuung beschäftigt und eine interne Lösung gefunden“, sagt Lafer. „Eine Kinderbetreuung ab einem Jahr bis zum Schuleintritt in unserem Gebäude über Betriebstagesmütter.“

Junge Mamas können den Nachwuchs somit direkt mit zur Arbeit nehmen. Dadurch entfällt nicht nur eine zusätzliche Fahrtstrecke zur Kita, sondern sie können das Töchterchen oder den Sohnmännchen auch zwischendurch besuchen, wenn ihnen danach ist. On top wird der interne Kitaplatz auch noch vom Brötchengeber bezahlt – ein echter geldwerter Vorteil für die Mitarbeiter.

Das Angebot trägt erheblich zur allgemeinen Entspannung im Büro bei: Die Frauen stehen nicht unter Druck, wenn das Kind mal quengelt oder klammert, und fahren nicht mit schlechtem Gewissen davon, um rechtzeitig zur Arbeit zu kommen – um dann im Endeffekt zwar körperlich vor Ort, im Geiste aber beim weinenden Kind zu sein. Das tut keinem gut: nicht der Mutter, nicht dem Kind und auch dem Beruf nicht.

Die neueste Produktionsstätte von Great Lengths entstand aus gutem Grund wiederum direkt in St. Stefan und bewusst nicht im kostengünstigeren China oder in Indien: Die Firma hat sich entschieden, den eingeschlagenen Kurs fortzusetzen und rund 50 weitere Arbeitsplätze für die Region zu schaffen, die sich durch die gleiche Langfristigkeit und gut ausgeklügelte Work-Life-Balance auszeichnen.

Aber natürlich trägt die HR-Arbeit im Unternehmen nicht nur den Working Mums

ANITA LAFER: GANZ DIREKT GEFRAGT

Wie wichtig ist Personalarbeit für den Erfolg eines Unternehmens?

Sie ist sehr ausschlaggebend und macht mindesten 50 Prozent des Erfolges aus. Gerade in Bereichen, in denen sehr stark zwischenmenschliche Beziehungen zu Kunden gepflegt werden, wird man es nach außen sehr wohl spüren, wenn Mitarbeiter keine Freude am Job haben.

Woran erkennen Sie gute Personalarbeit?

An der Zufriedenheit der Mitarbeiter. Wir überprüfen diese immer wieder durch anonyme Mitarbeiterbefragungen, die ein sehr ehrliches Feedback ergeben. Man merkt es aber auch im direkten Austausch, wenn man einen offenen Umgang miteinander pflegt.

Welche Rolle sollte HR im Unternehmen einnehmen?

Für uns hat HR es eine sehr essentielle Rolle, weil unsere Mitarbeiter maßgeblich dazu beitragen, wie unsere Produkte verkauft werden. Daher ist es wichtig, sich mit dem Thema HR intensiv zu beschäftigen. Ich selbst habe gerne einen Arbeitsplatz, der Spaß macht. Dann kann man davon

ausgehen, dass es bei anderen Mitarbeitern auch so ist, da sie jeden Tag eine große Anzahl von Stunden hier verbringen.

Was sind die wichtigsten Aufgaben von HR?

Das bestmögliche aus dem Mitarbeiter herauszubekommen. Ist er am richtigen Platz? Macht er seine Tätigkeit gerne und damit auch gut? Ein häufiger Fehler: Mitarbeiter, die nicht am richtigen Platz sitzen und so ihre besten Talente nicht einsetzen können.

Welche Kompetenzen müssen HR-Manager mitbringen?

Sie müssen echte Menschenfreunde sein, kommunikativ sein, vernetzt und vorausschauend denken können, empathisch sein und das Wohlbefinden des Mitarbeiters stets im Blick haben.

Welche Personalthemen werden in Zukunft an Bedeutung gewinnen?

Immer mehr die Qualität des Recruitings, denn mit ihr beginnt alles. Wichtig wird auch sein, nur die fachlichen, sondern die persönlichen Qualitäten zu fördern und neue Perspektiven zu schaffen.

Rechnung. Allen soll es gut gehen. Körperlich wie psychisch. Auf die körperliche Gesundheit zahlen neben einem täglichen vollwertigen Essensangebot für Betriebsangehörige und deren Kids auch verschiedene Gesundheitsaktionen ein: Einmal jährlich besuchen die Mitarbeiter beispielsweise ein selbst ausgewähltes Gesundheitsseminar.

Eine Investition, die sich für das Unternehmen spürbar auszahlt: durch einen verhältnismäßig niedrigen Krankenstand. „Die Leute achten mehr auf sich und bilden im Anschluss häufig Gesundheitsgruppen zum jeweiligen Thema. Sie gehen etwa gemeinsam zum Walking“, sagt Lafer. „Was uns aber mindestens genauso wichtig ist: Die geistige Gesundheit.“

Daher übt man sich bei Great Lengths unternehmensweit in der Methode der gewaltfreien Kommunikation (GFK) nach Marshall B. Rosenberg. Vereinfacht gesagt ermöglicht die

Methode Mitarbeitern, so miteinander umzugehen, dass der Kommunikationsfluss zu mehr Vertrauen und Freude führt.

Im Vordergrund steht nicht, andere Menschen zu einem bestimmten Handeln zu bewegen, sondern eine wertschätzende Beziehung zu entwickeln, die mehr Kooperation und gemeinsame Kreativität ermöglicht. „Externe Trainer leiten uns in Teambuilding-Seminaren an, wie man es beispielsweise schafft, seine Gefühle zu äußern, ohne den anderen zu verletzen“, sagt Lafer. Dazu gehöre, sich selbst klar zu werden, was man sagen wolle, Dinge zu beobachten und nicht voreilig zu interpretieren und nachzudenken, bevor man spricht.

Was so einfach klingt, ist aber durchaus eine Frage des Trainings. „Das wichtigste bei diesem Mindset ist: Wie geht es mir in einer Situation? Wie gehe ich damit um? Warum fühle ich mich damit wohl oder nicht so

wohl?“, fasst Lafer zusammen, die sich durchaus bewusst ist, dass das für den einen oder anderen zunächst befremdlich klingen mag. „Man ist das nicht gewohnt: Normalerweise ist man cool, stark, perfekt, fehlerfrei im Job. Aber bestimmte Dinge, auch Ängste oder Schwächen, einmal offen und ehrlich ansprechen zu können, wirkt sich erheblich auf das Wohlbefinden aus.“

Dieser vertrauensbasierte Umgang schlägt sich auch in der Führungsarbeit nieder. Nicht nur, weil alle per se beim „Du“ sind. Bei Great Lengths ist der Faktor „Augenhöhe“ wesentlich im alltäglichen Miteinander. „Es wird viel gelacht, wir schauen bewusst auf die Haben-Seite und nicht auf die Soll-Seite eines Faktors und die Kommunikation findet auf kurzen Wegen statt. Die Türen zu den Teamleiterbüros sind zum Beispiel immer offen, außer man muss mal ganz konzentriert arbeiten.“

Das Gute daran ist: Für eine solche Firmenkultur muss man nicht werben, sie spricht sich herum. So investiert das Unternehmen kaum in Personalmarketing. „Unser Personalmarketing besteht aus Wettbewerben wie dem ‚Great Place to work‘-Award, bei dem die Mitarbeiter das Unternehmen anonym bewerten“, fasst Lafer zusammen. „So können wir uns immer wieder beweisen, dass der Arbeitsplatz von den Mitarbeitern selbst positiv gesehen wird.“ Die wiederholte Auszeichnung durch Great Place to Work hat bei potenziellen Bewerbern ein positives Image des Unternehmens geschaffen. „Ich suche so gut wie nie Mitarbeiter“, freut Lafer sich. „Viele kommen von sich aus zu uns – auch über Empfehlungen von bestehenden Mitarbeitern.“

Besser kann das Recruiting in ihren Augen nicht laufen. Denn bei Great Lengths spielt der Cultural Fit, also die soziale Passung eines Mitarbeiters, eine gewichtigere Rolle als Zeugnisse oder Zertifikate. Und wenn neue Talente über bestehende Mitarbeiter angeworben werden, ist dieser so gut wie sichergestellt. Auch Quereinsteiger bekommen ihre Chance. Letztlich entscheidet dann das Team nach einem gemeinsamen Schnuppertag, ob die Chemie stimmt. Wer wisse es schließlich besser, als die, die tagein, tagaus miteinander arbeiten müssen, sagt Lafer.