

Für immer mein!?

Irgendwie geistert im Friseurhandwerk immer noch das (Trug)bild herum, dass es **DAS ideale Team**, sozusagen den "Endzustand" gibt, der den Inhaber eines Salons aller Sorgen der Betriebsführung entledigt. Die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen arbeiten klaglos Hand in Hand und die Welt ist "Friede, Freude, Eierkuchen". Zu schön um wahr zu sein. Der aktuelle Beitrag beschäftigt sich damit, was an diesem (Trug)bild dran ist und wie **mit dem Thema: Mitarbeiterbindung umzugehen** ist.

Generationenunterschiede

Märchen beginnen häufig mit: "Es war einmal!" Im Friseurhandwerk, lange ist es her, gab es einmal eine Zeit in der **gingen die Mitarbeiter zusammen mit dem Inhaber des Salons in Rente**. Morgens begannen Mitarbeiter und Friseurmeister zeitgleich mit der Arbeit, werkten pflichtbewusst und artig an ihren Kunden herum und abends gingen alle zufrieden nach Hause. Arbeitszeit und Öffnungszeit, das war eins.

Heute hat sich die **Situation komplett geändert**. Die Verweildauer im Beruf und Salon hat sich bei den Mitarbeitern drastisch verkürzt. Die "Friseurin" ist nicht mehr der Berufswunsch aller Mädchen. Die private Lebensplanung hat einen höheren Rang als die betrieblichen Erfordernisse. Der "Job" dient dazu **Geld für die Befriedigung privater Bedürfnisse** zu beschaffen. Die Bindung an das Unternehmen ist geschwunden, Familie, Freunde - dazu gibt es reichlich Untersuchungen - usw. haben einen höheren Stellenwert.

Vorbei die Zeiten, wo sich im Übergang von der "alten" zur "neuen" Zeit die Inhaber von Friseursalons über diesen Wertewandel aufgeregt haben, über die nachlassende Loyalität der Mitarbeiter und deren nachlassende "Leidensfähigkeit" lamentiert haben. Der **Wertewandel ist vollzogen**, nun gilt es sich auf die veränderte Situation einzustellen. Besser waren die alten Zeiten nicht, nur heute ist Vieles anders. Wer sich darauf einstellt, kann seinen Salon weiterhin erfolgreich führen.

Verweildauer im Friseurhandwerk

Genauere Untersuchungen gibt es nicht, aber nach **Einschätzung des Verfassers** dürfte die **Verweildauer von ausgebildeten Mitarbeitern im Friseurhandwerk etwa zwischen fünf bis sechs Jahren** liegen.

Dem ach so **niedrigen Verdienst** ist das sicher **nicht geschuldet**. Wenn dem so wäre, wären die im "Job" verbrachten fünf bis sechs Jahr eine Zeit des Leidens und der Folter. Dem ist sicher nicht so. Es sind ganz **andere Faktoren**, die Einfluss auf die Verweildauer in einem Beruf, bzw. bei einer Stelle in einem Unternehmen haben. Letztendlich ist es ein Bündel von Faktoren, das **für jeden Mitarbeiter individuell** zu schnüren ist und sich zudem im Zeitablauf verändern können. Dazu ein paar Beispiele.

Jeden Tag die gleichen Gesichter, **jeden Tag der gleiche Trott**. Nichts ist heutzutage **bei Jugendlichen "uncooler"** als diese Vorstellung. Droht sich dieses Szenario in einem Salon zu konkretisieren, stehen die Mitarbeiter(innen), vor allem die jungen, auf dem Sprung, wächst die Lust auf Veränderung und nach Neuem.

Früher gingen Handwerker **"auf die Walz"**. Warum also nicht wechselbereite Mitarbeiter(innen) ziehen lassen und dies mit der **Zusicherung** verbinden, dass sie oder er **mit offenen Armen empfangen** wird, wenn er die große weite Welt erkundet hat, den eigenen Horizont erweitert hat, menschlich gereift ist und nun wieder Lust verspürt an die Stelle zurückzukehren, wo der berufliche Werdegang begann? Das ist "cool".

Ganz banal ist die Situation, dass es in einem **Team nicht harmoniert**. **Soziales Verhalten** und die **Bereitschaft sich zurückzunehmen**, einzuordnen und **Kompromisse** zu machen hat über die Jahre **rapide abgenommen**. Die Ursachen sind sattsam bekannt, unter anderem der Trend zum Einzelkind, von mir aus die neue Medien, die "Mensch-Maschine-Kommunikation" usw. usw. Nur, die Menschen sind **immer noch "soziale Wesen"**, brauchen einander. Nur der Weg zu dieser Erkenntnis ist länger geworden und viel muss hier in der Ausbildung und **den ersten Berufsjahren nachgelernt** werden. Gelingt dies im Team, **stabilisiert das Team - und Umsatz**.

Die Ursachen für die wachsende Wechselbereitschaft sind vielfältig und haben, es sei wiederholt, ihre Wurzeln nicht vorrangig und ausschließlich in der ach so schlechten Bezahlung im Friseurhandwerk. Nur hier die Ursache zu suchen ist zu kurz gegriffen.

Chefin/Chef als "Kümmerer"

Wer sich als Chefin oder Chef **auf die individuelle Lebenssituation seiner Mitarbeiter einstellt**, wird eine bessere Mitarbeiterbindung erreichen und seine Chance verbessern, dass das was in die eigenen Mitarbeiter an Zeit, Geld, Weiterbildung usw. investiert

wurde, in einem ausreichenden Zeitraum wieder herein zu holen. Es muss nicht gerade die Kinderkrippe für Mitarbeiterinnen sein. Es ist aber wichtig, dass sich eine gute Chefin und ein guter Chef mit **sich immer wieder verändernden Lebenssituation der Mitarbeiter beschäftigen und in gebotenen Umfang darauf eingehen.**

Dieses **Eingehen auf die Situation jedes Mitarbeiters hat sicher Grenzen.** Es wird nicht klappen, Hunde zum Jagen zu tragen. Es kann auch nicht sein, dass einzelne Mitarbeiter Privilegien erhalten. Damit ist die **Grenze** gezogen. Sie liegt dort, **wo die Harmonie im Team gestört** wird und sich ein "Stimmungskiller" herauskristallisiert, der um des eigenen Vorteils willen die anderen Teammitglieder an den Rand drängt. Die **Grenze zu erkennen ist wesentlich für die Fähigkeit (s)ein Team gut zu führen.** Die Chefin, der Chef als "Kümmerer". Das ist die Praxis und stabilisiert Team und Umsatz.

Mitarbeiterbindung ökonomisch sinnvoll?

Stetigkeit im Team ist ökonomisch sinnvoll, weil es wichtig ist, dass sich **zwischen Kunden und Mitarbeitern eine persönliche Beziehung** aufbaut. Scheiden Mitarbeiter plötzlich aus wird deutlich, wo der wirtschaftliche Wert einer intakten Mitarbeiter-Kunden-Beziehung liegt.

Kunden lieben Konstanz! Häufiger und kurzfristiger Mitarbeiterwechsel provoziert zunächst die Bemerkung des Kunden, dass er keine richtige Chance hat mit einem bestimmten Mitarbeiter - wie das so schön heißt - "warm" zu werden und dann den Wunsch einen anderen Salon zu testen, in dem er immer seinen festen Ansprechpartner hat.

Kunden mögen Neues! Aber nicht immer, nicht "nervig" angedient und bisweilen gerne bei Anderen und nicht bei sich selbst. Wann der Zeitpunkt gekommen ist den Kunden ein **"neues Gesicht"** zu präsentieren ist sicher eine **individuelle Sache.** Es kann aber unterstellt werden, dass der **Wunsch vorhanden** ist. Stammkunden wechseln, weil sie nicht mehr - wie die Neukundin am Nachbarplatz - intensiv beraten werden. Kommt ein neues Gesicht, ist es wichtig, dass es eine Eingewöhnungszeit gibt. Womit wir beim **Thema: Ausbildung** wären, die vor diesem Hintergrund eine noch stärkere Bedeutung hat, als ihr ohnehin zukommt. **Nachwuchs aus dem "eigenen Stall"**, das war und ist es!

Ökonomisch sinnvoll ist **Mitarbeiterbindung bis zu einem gewissen Grad**. Letztendlich kommt es auch auf den **Stil an, wie neue "Gesichter" aufgebaut werden** und/oder wie alte "Gesichter" aus dem Unternehmen verschwinden. Harmonisch sollte es zugehen, das mal generell. **Je harmonischer, lautloser für den Kunden, desto besser.**

Fachliche Streben einzuziehen, **fachliche Standards einzuführen** mindert den Leidensdruck für die Kunden und **mindert den wirtschaftlichen Schaden**, der aus einem Mitarbeiterwechsel resultiert. Die Aussage, dass alle Mitarbeiter im Team die **gleiche, gute Ausbildung** genossen haben, **federt negative Bewertungen eines Mitarbeiterwechsels ab**. Den Sympathiefaktor kann das nicht ausgleichen, aber es wirkt stabilisierend auf Team und Umsatz, wenn fachliche Streben eingezogen wurden.

Wandel als "Geschäftsprinzip"

Machen Sie den Wandel zum Geschäftsprinzip! Besser gesagt den "planvollen" Wandel. Auf die Arbeitssituation einzugehen bedingt sich nicht nur "nebenbei" mit den Mitarbeitern zu beschäftigen. So etwas erledigt sich nicht zwischen zwei Haarschnitten. Das hilft Mitarbeiter ausreichend lang zu binden, ohne dass Langeweile aufkommt.

Ziehen Sie **fachliche Streben** ein und **setzen und leben Sie Standards** beim Kundenumgang. Das **bindet Kunden sachlich und emotional** an den Salon, wenn sich das Personal karussell einmal schneller dreht. **Mitarbeiterbindung und Salonbindung** sind zwei Variable, die die Kundenbeziehung stabilisieren. Mitarbeiterbindung wird durch gut und bewusst betriebene Maßnahmen zur Salonbindung gemildert.

Ganz wichtig ist es sich **emotional vom Gedanken zu verabschieden jemals einen Zustand dauerhaft zu erreichen**, der einer Idealsituation entspricht, bei dem im Team alles stimmt. Akzeptieren Sie Wandel im Team und arbeiten Sie mit viel Finger-spitzengefühl an der Mitarbeiterbindung. **Managen Sie den Wandel!** Versuchen Sie immer in der aktiven Rolle zu bleiben und vermeiden Sie es unbedingt zum Getriebenen zu werden, der auf Entwicklung im Team nur noch reagieren kann. Das kann schnell geschehen wenn nach dem Motto verfahren wird: "Wird schon werden!"

Verfasser Ralf Osinski, Diplom-Ökonom