

New Work heißt Freiheit

Bei Baby One wird der Umgang mit MitarbeiterInnen neu definiert. Die jungen Geschäftsführenden Anna Weber und Jan Weischer setzen voll auf selbstverantwortliches Denken und Handeln.

Mit der Meldung, dass Mitarbeitende der Zentrale in Münster ihren Arbeitsort ab sofort frei wählen dürfen, sorgte das familiengeführte Franchiseunternehmen Baby One im Juni 2022 für Schlagzeilen. Doch das ist nicht die einzige Veränderung, die Anna Weber und Jan Weischer anstreben. Die beiden jungen Geschäftsführer setzen vielmehr einen grundlegenden Strukturwandel in Gang.

„New Work bedeutet für mich Freiheit“, sagt Anna Weber. „Freiheit, eigene Entscheidungen zu treffen und Verantwortung für das eigene Handeln zu übernehmen.“ Gemäß dieser Maxime möchte die Co-Geschäftsführerin, die zusammen mit ihrem Bruder das Unternehmen in zweiter Generation führt, in die Zukunft starten. „Wer heute die besten Talente für sich gewinnen und langfristig an sich binden will, muss ausgetretene Pfade erkennen und verlassen können.“ Mit der Übernahme des Unternehmens Anfang des Jahres 2021 hat sich das Geschwisterpaar direkt auf neue Wege begeben.

Zunächst wurde die Zentrale in Münster umgebaut und erweitert, Wände eingerissen und durch Glas sowie variable und modulare Arbeitsbereiche ersetzt. Das flexible Arbeitsplatzmodell soll Kommunikation, Kreativität und Transparenz fördern. „Wir möchten unseren MitarbeiterInnen, sobald sie ins Büro kommen,

die Möglichkeit bieten, sich untereinander zu vernetzen“ so Weber. „Die Erfahrung hat gezeigt, dass Kontaktpunkte nicht nur für die Mitarbeitendenzufriedenheit wichtig sind, sondern auch für innerbetriebliche Prozesse und Ideen.“

Gelungener Generationswechsel

Anders als ihre Eltern duzen Anna Weber und Jan Weischer ihre MitarbeiterInnen. Flache Hierarchien und Offenheit sind den Geschwistern wichtig. Zudem möchten sie Mitarbeitende stärker in wichtige Entscheidungsprozesse mit einbeziehen. So sind alle Kalender frei einsehbar, sodass jeder weiß, wann der Kollege oder die Kollegin in einem

Termin, im Homeoffice oder vor Ort im Büro ist, was Terminbuchungen erleichtern soll.

Darüber hinaus sind verschiedene Kommunikationsformate neu eingeführt worden. Dazu gehört zum Beispiel der „Coffee Talk“, bei dem jeder neue Mitarbeitende die Möglichkeit hat, sich anhand von drei Hashtags vorzustellen. Neu ist auch die interne Social-Media-Plattform, auf der Mitarbeitende Posts zu ihren Projekten verfassen können. In regelmäßigen Abständen berichten Anna Weber und Jan Weischer – seit einiger Zeit auch wieder persönlich vor Ort – was aktuell im Unternehmen passiert und nutzen Mentimeter-Abfragen, um Stimmungen und Meinungen



» *Es ist unseren Eltern sicher nicht leichtgefallen, das Unternehmen zu verlassen, aber sie haben es sehr konsequent umgesetzt.*

Anna Weber,
Geschäftsführerin Baby One

Foto: BabyOne



der MitarbeiterInnen einzufangen.

Nicht immer stoßen die Entscheidungen der Geschwister auf Zustimmung. Mit ablehnenden Haltungen oder Fluktuation versuchen Anna Weber und Jan Weischer offen umzugehen und sie als Teil des Veränderungsprozesses zu akzeptieren. „Natürlich kommt es vor, dass Mitarbeitende mit einigen Dingen nicht konform gehen“, so Jan Weischer. „Aber insgesamt wurden die von uns eingeführten Veränderungen sehr positiv aufgenommen. Die meisten fanden es eher gut, dass das Unternehmen familiär weitergeführt wird.“

Bei wichtigen Entscheidungen beziehen die Jung-Unternehmer manchmal ihre Eltern mit ein. Diese sind als Gesellschafter noch immer Teil von Baby One. „Es ist unseren Eltern sicher nicht leichtgefallen, das Unternehmen zu verlassen“, so Weber. „Aber sie haben es sehr konsequent umgesetzt.“

Digitaler Transformationsprozess

Obwohl schon viele Veränderungen auf den Weg gebracht worden sind, sehen sich Anna Weber und Jan Weischer noch lange nicht am Ziel angekommen. Aktuell planen die Geschwister die Einführung neuer Rollenmodelle und die Zusammenarbeit in agilen Netzwerken. Auf Projektebene und innerhalb der einzelnen Teams ist die Umstellung auf agiles Arbeiten bereits gelungen. „Die Idee ist, dass sich die Teams untereinander absprechen und selbst organisieren“, so Weber. „Wenn dabei gute Ergebnisse erzielt werden, möchten wir im Rahmen unserer vorab gemeinsam definierten Ziele künftig keine Vorgaben mehr machen.“ Wichtig ist dem Geschwisterpaar, dass die Leistung stimmt. Zu welcher Zeit die Arbeit erledigt wird und an welchem Ort, ist dagegen weniger relevant – auch hierbei setzen die Unternehmenden

auf die Selbstverantwortung jedes Einzelnen.

Keine Ego-Kultur

Damit der strukturelle und kulturelle Wandel gelingt, haben Anna Weber und Jan Weischer ein „Change Team“ eingesetzt, das aus neuen und bestehenden MitarbeiterInnen besteht. Hier können Fragen direkt besprochen und geklärt werden. Denn: Selbstverantwortlich zu handeln, bedeutet nicht, nur noch an sich selbst zu denken oder bis zur Erschöpfung zu arbeiten. „Wir möchten da einen Rahmen setzen“, so Weischer. „Innerhalb dieses Rahmens sollen sich die Teams eigenverantwortlich bewegen und frei Entscheidungen treffen können. Auf sich selbst und die eigenen Grenzen zu achten ist gut, muss aber im Team immer abgesprochen und koordiniert werden.“ ■