

MENSCHEN & WIRTSCHAFT

Eine Pariserin am Rhein

Sylvie Nicol ist im Henkel-Vorstand fürs Personal verantwortlich – für mehr als 50 000 Beschäftigte. Sie weiß, wie man auch mit Familie Karriere machen kann.

In Düsseldorf fühlt sie sich längst gut angekommen. Die Stadt ist für sie inzwischen Heimat geworden. Für die Familie, also auch ihren Mann und die drei Söhne, war es eine der besten Entscheidungen, von der Seine an den Rhein zu wechseln, blickt Sylvie Nicol zurück. Ein neues Land und eine andere Kultur kennenzulernen, neue Freunde zu gewinnen und letztlich das für ihre operative Tagesarbeit so wichtige Thema Internationalität persönlich zu erleben, habe alle bereichert und noch enger zusammengeschweißt. Seit April gehört die gebürtige Pariserin dem Vorstand von Henkel an, zuständig vor allem für das Personal. „Für mich ist das eine der spannendsten Aufgaben, die man heute haben kann“, merkt sie an. Nach ihrem MBA-Abschluss an der ESCP Europe Business School in Paris hat sie Mitte der 1990er Jahre bei Henkel France im Marketing der Kosmetiksparte angeheuert und dort rasch eine beachtliche Karriere gemacht. Auch nach ihrem Wechsel in die Düsseldorfer Konzernzentrale vor sechs Jahren hatte sie zunächst führende Funktionen im Kosmetikgeschäft.

Im Gegensatz zu ihrer Vorgängerin, der Personalspezialistin Kathrin Menges, kommt sie sozusagen von der Geschäftsfrent, ist Praktikerin durch und durch. „Die Unternehmen stehen derzeit vor großen Herausforderungen. Auch für die Personalentwicklung werden daher die Nähe zu den Unternehmensbereichen und das Verständnis für das Tagesgeschäft immer wichtiger“, ist sie überzeugt. „Hast du heute schon mit dem Business gesprochen?“, laute einer ihrer häufigsten Sätze, beschreibt die brünette Managerin, die Deutsch mit dem sympathischen Tonfall ihres Heimatlandes spricht. Sie persönlich hält Job-Rotation zwischen Personalabteilung und operativen Bereichen für sehr wichtig. „Mein Netzwerk aus mehr als zwanzig Jahren im Unternehmen hilft mir heute enorm“, kann die 46-Jährige aus eigener Erfahrung berichten.

Eine ihrer wichtigsten Aufgaben sieht Nicol darin, die 53 000 Henkel-Mitarbeiter für die Digitalisierung des Geschäfts fit zu machen. „Wir wollen alle Beschäftigten auf die digitale Reise mitnehmen“, sagt sie. So umfassend und strukturiert wie der Düsseldorfer Dax-Konzern stellen sich bislang nur wenige deutsche Unternehmen dem Thema. Im Rahmen des unter Nicols Regie entwickelten Mammutprojekts, an dem die Unternehmensberatung Accenture und die Innovationsplattform H-Farm mitgewirkt haben, wird zunächst jeder Mitarbeiter auf seine aktuellen Fähigkeiten hin getestet. Danach geht es – gebündelt nach Jobprofilen



Sylvie Nicol

Foto dpa

len – um die Frage, welche Fertigkeiten für die Zukunft gefragt sind und wie die entsprechende Fortbildung aussehen muss. Auf einer internen Online-Plattform sollen sich die Mitarbeiter weiterbilden, zum Beispiel mittels Videoseminaren, aber auch durch Workshops und in der täglichen Praxis. Positiver Nebeneffekt: „Wir wissen genau, welche Kompetenzen wir künftig brauchen, und können noch gezielter nach Nachwuchskräften suchen.“

Mit ihrem Team für die globale Personalstrategie arbeitet die Französin zudem daran, mit der Unternehmenskultur von Henkel den veränderten Ansprüchen der jüngeren Generation gerecht zu werden. „Wir beobachten, dass die Zwanzig- bis 35-Jährigen sich heute von Anfang an viel Gestaltungsspielraum wünschen – und nicht erst dann, wenn sie in einer Führungsposition angekommen sind. Sie wollen früh mitgestalten und eigene Ideen einbringen.“ Forciert wird deshalb die Team- und Projektarbeit, bei der auch Nachwuchskräften schon einiges an Verantwortung übertragen wird. „Wir wollen unternehmerisches Denken und Handeln statt starrer Strukturen fördern“, sagt sie. Damit einher geht auch die sukzessive Umgestaltung der Einzelbüros zu

modernen, offenen Arbeitswelten – wie etwa für die IT-Abteilung am Stammsitz in Düsseldorf.

Auch dem Wunsch nach häufiger wechselnden Aufgaben, Auslandserfahrungen, flexiblen Arbeitszeiten und Arbeit von zu Hause aus soll Henkel nach dem Wunsch Nicols immer besser entsprechen. „Heute ist viel mehr Flexibilität bei der Karriereplanung gefragt“, stellt das neue Vorstandsmitglied fest. Dies spiele auch im Wettbewerb um die besten Köpfe eine zunehmende Rolle. Gerade wenn es um gefragte Experten für die Datenanalyse oder den Online-Vertrieb geht.

Die Förderung von Diversity, also Vielfalt, liegt ihr stark am Herzen. Sie ist davon überzeugt, dass gemischte Teams mit unterschiedlicher Nationalität, Geschlecht und Erfahrung schnellere und bessere Ergebnisse bringen. Dass Vereinbarkeit von Familie, Beruf und Karriere machbar ist, dafür ist Nicol persönlich ein authentisches Beispiel. „Ich teile mit den Mitarbeitern gern meine eigenen Erfahrungen, denn sie sollen sehen, dass es möglich ist.“ Sie hat nach den Geburten ihrer drei Kinder nie die Arbeitszeit reduziert, verweist allerdings darauf, dass in Frankreich die Infrastruktur für berufstätige Mütter insgesamt besser ist als hier-

zulande und sie und ihr ebenfalls berufstätiger Mann viel Rückhalt in der eigenen Familie hatten. Einfach sei es freilich auch nicht immer gewesen.

Wichtig ist aus ihrer Sicht, dass Unternehmen und Mitarbeiter klar miteinander kommunizieren, damit für beide Seiten eine gute Lösung gefunden wird. Sie persönlich hatte viel Unterstützung von ihren damaligen Vorgesetzten. „Wir wollen dich zurück“, haben diese ihr damals signalisiert, als sie in den Mutterschutz ging. Dasselbe ruft die Personalchefin aktuell ihrer Projektleiterin für das Digitalprojekt zu, die kurz vor der Geburt ihres dritten Kindes steht.

Die Französin Nicol, die gern reist und sich regelmäßig mit der großen Familie in der Bretagne trifft, beobachtet bei den jüngeren Frauen inzwischen ohnehin mehr Entschlossenheit, Führungsverantwortung zu übernehmen. „Das liegt nicht zuletzt auch am veränderten Verhalten vieler junger Männer, die heute mehr Zeit für ihre Kinder und Familie haben möchten.“ Als kürzlich ein junger Familienvater aus ihrem Team kurzfristig früher gehen musste, weil er sich dringend um die Kleinen kümmern musste, fand sie das richtig gut, wie sie schmunzelnd erzählt.

BRIGITTE KOCH

CHRISTINE SCHARRENBROCH