

# Ins kalte Wasser springen und losschwimmen

**Porträt.** Als Global HR Business Partner stieg die Niederösterreicherin Johanna Hummer beim Gesundheitsunternehmen Sanofi in eine weltweite Führungsposition auf. Von ihrem Weg lässt sich einiges abschauen.

VON ANDREA LEHKY

Rückblickend prägten sie wohl ihre ersten Arbeitstage. Johanna Hummer (43) war damals 22 Jahre alt, frische FH-Eisenstadt-Absolventin und neu im Job. An ihrem zehnten Arbeitstag schickte man sie gemeinsam mit einem Vorstand nach Prag, um Expansionsverhandlungen zu begleiten. Sie war meist allein – und die einzige Frau.

Noch ein prägendes Erlebnis: Für einen späteren Arbeitgeber protokollierte sie Aufsichtsratssitzungen. Der damalige Vorsitzende, Erste-Bank-Chef Andreas Treichl, eröffnete stets mit den Worten: „Sehr geehrte Frau Grill (das war ihr Mädchenname), sehr geehrte Herren.“ Weibliche Aufsichtsräte gab es noch nicht.

Hummer lernte schnell. Wurde Expertin für die damals galoppierende CEE-Expansion, sprang oft ins kalte Wasser. Es begann ihr Spaß zu machen: „Ich habe es lieben gelernt, über meine Grenzen zu gehen.“

2013 bot ihr ein Headhunter einen radikalen Wechsel zum Gesundheitsunternehmen Sanofi an. Ihr Sohn war gerade eineinhalb Jahre alt, ihr Leben temporär ruhiger angelegt. „Ich habe die Entscheidung gemeinsam mit meinem Mann getroffen“, sagt sie. „Es war Zeit für den nächsten Schritt.“ Sanofi war wieder ein kaltes Was-

ser. Sie integrierte den Bereich Consumer Healthcare von Boehringer-Ingelheim, sie baute das Impfstoffgeschäft in Österreich personell auf.

## Gedanklich voraus

Mitte 2019 dachte sie über flexible Arbeitszeitmodelle nach. Anderswo kochen Geschäftsleitungen dieses Süppchen allein und setzen es ihren Mitarbeitern vor – in bester Absicht. Hummer ging einen anderen Weg. Sie beauftragte „ein internes Talent, das nicht aus HR oder der Geschäftsleitung kam“, das Projekt aufzusetzen, ein Team zusammenzustellen, direkt in die Bereiche zu gehen und möglichst viele Mitarbeiter einzubinden. Im März 2020, zeitgleich mit dem ersten Lockdown, war das Feedback von 90 Prozent der Mitarbeiter berücksichtigt. Umstandslos glitt man in die Pilotphase. Bis auf ein paar Bildschirme gab es wenig nachzurüsten.

Zu dieser Zeit beendete die damalige Head of HR den Lehrgang „Zukunft.Frauen“. Der ist eine seit

### Compliance-Hinweis:

Diese Serie wird von der „Presse“ in redaktioneller Unabhängigkeit gestaltet. Ermöglicht wird sie durch finanzielle Unterstützung von „Zukunft.Frauen“.

Jahren bewährte Ausbildungsschiene für künftige Aufsichtsrätinnen – auch das steht auf Hummers Zukunftsagenda. Nicht nur die fachlichen Lektionen beeindruckten sie, auch die Karrieren der anderen Frauen aus vielen Branchen, die sie bei Diskussionen und Kamingesprächen auch privat kennenlernte. Sie erkannte, dass alle mit denselben Themen kämpften. „Wir alle fordern mehr Empowerment. Aber das muss man auch leben.“ Den Mut haben, Dinge zu hinterfragen statt zur Kenntnis zu nehmen, heikle Themen anzusprechen statt zu überspielen, sich mehr zuzutrauen statt sich selbstkritisch zu zerfleischen.

## Lektion fürs Leben

Wenig später schrieb Sanofis Headquarter die Stelle für einen Global HR Business Partner mit Standort Paris aus, der Unternehmenszentrale. Alles passte – nur Paris nicht. Zu fest ist die Familie an die Heimat gebunden. Prompt setzte Hummer das Gelernte in die Tat um. „Ich habe mich beworben und das Thema Paris von mir aus angesprochen. Und interne Beispiele präsentiert, bei denen Zusammenarbeit aus verschiedenen Orten funktioniert.“

Mehr noch als die Beispiele beeindruckte das Management die Sicherheit, mit der sie sie präsentierte. Diese Lektion hat sie gelernt. Wo ist das nächste kalte Wasser?



Johanna Hummer: „Empowerment nicht nur fordern, sondern auch leben.“ [Katharina Schiffl]

## AUF EINEN BLICK

„Zukunft.Frauen“ Das Führungskräfteprogramm hat das Ziel, mehr Frauen im Vorstand, im Aufsichtsrat und in der ersten Führungsebene zu etablieren, sie zu vernetzen und sichtbar zu machen. Die gemeinsame Initiative des Bundesministeriums für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort (BMDW), der Wirtschaftskammer Österreich (WKO) und der Industriellenvereinigung (IV) wurde nach norwegischem Vorbild entwickelt.

Jeder Durchgang besteht aus acht halbtägigen Modulen mit Themenblöcken und Kamingesprächen. Im September 2021 startet der 19. Durchgang, die Bewerbung ist bis 20. Mai 2021 möglich. Kriterien für die Auswahl sind u. a. mindestens fünf Jahre Führungserfahrung, Branchen- und Fachwissen und ein geplanter nächster Karriereschritt. Weitere Informationen unter [www.zukunft-frauen.at](http://www.zukunft-frauen.at)