



**INTERVIEW mit  
Mag. Barbara Schmiedleitner,  
Personalentwicklung  
SILHOUETTE International Schmied AG**

## Von A wie Apfel bis Q wie Quantensprung

**Silhouette Brillen sind in über 100 Ländern der Welt erhältlich, die Exportquote beträgt 95 %. Das Familienunternehmen beschäftigt in Linz rund 850 MitarbeiterInnen. Ein Wandel im Personalmanagement vor 3 Jahren hat einen „Quantensprung der Personalarbeit“ bewirkt und u.a. zur Einführung des Mitarbeitergesprächs oder zum BGF-Projekt „Silvital“ geführt.**



**Netzwerk HR:** Erklären Sie bitte das Tätigkeitsfeld Ihres Unternehmens in ein paar Worten.

Silhouette International Schmied AG ist ein Familienunternehmen mit internationaler Prägung und Wurzeln in Linz.

Das Unternehmen wurde 1964 von Arnold und Anneliese Schmied in Linz gegründet. Seither produziert und vermarktet Silhouette aktuell 2,3 Millionen Brillen pro Jahr und beschäftigt weltweit rund 1.600 MitarbeiterInnen. Neben der Eigenmarke Silhouette werden Modelle der Lizenzmarken von adidas eyewear sowie Daniel Swarovski crystal eyewear in Linz hergestellt und weltweit vertrieben.

**Netzwerk HR:** Welchen Stellenwert hat die Personalarbeit bei der Silhouette International Schmied AG?

Hier hat sich vor ca. 3 Jahren ein Wandel, ein neues Verständnis von Personalarbeit ergeben.

Unser Kern-Personalmanagement-Team hat sich aufgrund der Pensionierung unserer Vorgänger neu zusammengestellt und vor 2 Jahren noch um die Personalentwicklung erweitert.

So haben wir uns den Aufbau eines neuen und zukunftsorientierten Personalmanagements zum Ziel gesetzt, weg von rein administrativen Funktionen hin zum strategischen Begleiter, der Organisationskultur aktiv mitgestaltet.

Nach dem Motto „Agieren statt Reagieren“ fühlen wir uns verantwortlich, im Sinne unserer werteorientierten Unternehmenskultur, Themen und Projekte aktiv aufzugreifen und voranzutreiben. Die Palette reicht von Entwicklung neuer Arbeitszeitmodelle, über die Auswahl des besten Kantinenanbieters, Einführung einer Personalinformationssoftware, Betriebliche Gesundheitsförderung, Einführung von Projektmanagement, Organisationsentwicklungsprojekten

und vieles mehr.

**Netzwerk HR:** Am 7. Mai 2010 werden Sie im Rahmen eines Best-Practice-Forums ein sehr erfolgreiches Projekt im Bereich Betriebliche Gesundheitsförderung vorstellen<sup>1</sup>. Was bedeutet BGF bei der Silhouette International Schmied AG?

Betriebliche Gesundheitsförderung ist für uns ganz klar mehr als ein gratis Pausen-Apfel – es geht in Wahrheit um einen Kultur- und Wertewandel im Unternehmen.

Dieser ganzheitliche Ansatz bedeutet für uns alle Faktoren mit einzubeziehen, die die Gesundheit unserer Mitarbeiter erhalten und langfristig sicherstellen. Mehr noch, es geht darum einen Denkwandel in den Köpfen aller Betroffenen anzustoßen. Hie und da ein Stück Obst ist nicht genug, die dauerhafte Erhaltung der Gesundheit reicht von A wie Arbeitsplatzgestaltung bis Z wie Zusammenarbeit im Unternehmen. Das motivierte uns eine Steuerungsgruppe bestehend aus Personalmanagement, Betriebsmedizin, Sicherheitsfachkraft, Kantinenleitung, Betriebsrat, AUVA und OÖ GKK das Projekt zur Betriebliche Gesundheitsförderung Ende 2008 zu starten.

Silvital – der aus Vorschlägen von Mitarbeitern ausgewählter Projektname, ist nicht nur ein Synonym für Silhouette International Vital, sondern zeigt insbesondere, dass von Beginn an die Partizipation und Integration der 900 Mitarbeiter im Vordergrund des BGF-Projekts bei Silhouette International stand.

**Netzwerk HR:** Gibt es ein weiteres Projekt im Personalmanagement, auf welches Sie besonders stolz sind?

Ein für uns sehr prägendes und für die Zukunft weichenstellendes Projekt war die unternehmensweite Einführung unserer Personalinformationssoftware

<sup>1</sup> Interessiert? Melden Sie sich rasch zur Veranstaltung an: [www.netzwerk-hr.at/veranstaltungen](http://www.netzwerk-hr.at/veranstaltungen)



engage!. Salopp formuliert, haben wir dadurch fast so etwas wie einen Quantensprung in der Personalarbeit gemacht. Personalakten sind nicht mehr in Schubladen versperrt, sondern die digitale Personalakte fungiert gleichermaßen als Führungsinstrument, als Bildungsinstrument, als permanent wachsendes Wissensportal für die Personalinformationen im Betrieb, als Self Service System, als Recruiting Plattform, als Organisationsinstrument, als online Kursbuch für interne Ausbildungen. Immer vor dem Hintergrund, dass die Datensicherheit und Vertraulichkeit durch eine exakt definierte Berechtigungsstruktur und Prozesssicherheit durch automatisierte Workflows sichergestellt sind.

Nach der top-down-Einführung bei Geschäftsleitung, Führungskräften und Meistern in den letzten Monaten, die schon sehr rege mit dem „neuen“ Instrument arbeiten, wird der nächste Schritt der Zugriff unserer Mitarbeiter zu ihrer eigenen Personalakte sein.

**Netzwerk HR:** *Sie sind Projektpartner im Netzwerk-Kooperationsprojekt*

*„MitarbeiterENTWICKLUNGSGespräch“. Welche Erfahrungen haben Sie bei der Einführung des Mitarbeitergesprächs in Ihrem Unternehmen gemacht?*

90% durchgeführte Gespräche (die 100% Marke erreichen wir in den kommenden Wochen noch) – 45 eingeschulte Führungskräfte – im ersten Jahr der Einführung zeigt uns den großartigen Erfolg des Projekts und dass wir den richtigen Weg eingeschlagen haben.

Uns war klar - für die Einführung des Mitarbeitergesprächs hat man als Unternehmen nur eine Chance.

Daher haben wir uns entschieden, das Instrument nicht im „stillen Kämmerchen“ zu entwickeln, sondern als Projekt zu starten. In einer Projektgruppe mit betroffenen Führungskräften aus unterschiedlichen Bereichen und externer Begleitung von Fr. Seidl haben wir so einen Silhouette spezifischen Leitfaden erarbeitet. Einerseits konnten wir dadurch alle Anforderungen bereits in der Entwicklungsphase einarbeiten, andererseits stehen die Beteiligten dadurch ganz anders hinter „ihrem“ Leitfaden und haben auch permanent internes Marketing betrieben. Aufgrund der Projektstruktur ist es gelungen, alle Infos, Maßnahmen, Aktivitäten auch in der Größe unseres Unternehmens relativ einfach zu koordinieren, ein klares Ziel und Ergebnis zu verfolgen, und auch eine Steuerungsgruppe aus Vorstand, Geschäftsleitung und Betriebsrat die gesamte Projektdauer aktiv zu integrieren.

Durch das Kooperationsprojekt „Mitarbeiter-ENTWICKLUNGSGespräch“ in Zusammenarbeit mit den Firmen Gföllner und Infoniqa hatten wir auch die Möglichkeit uns regelmäßig mit „Gleichgesinnten“ auszutauschen, Erfahrungen zu teilen und so den Blick und den Fokus breiterer und offener zu halten.