

Thema: CIO-Award 2017

Autor: k.A.

DER FAKTOR MENSCH IM ZENTRUM

Für Walter Hölblinger, CIO bei STEYR MANNLICHER und Top CIO 2017, ist Kommunikation ein wesentlicher Aspekt seiner strategischen Ausrichtung. Zu diesem Zweck hat er das »CIO Communication Concept«-Modell entwickelt.

Bei der Würdigung wurden Ihre Kommunikations skills hervorgehoben. Wie wichtig ist Ihnen als CIO der Faktor Mensch?

Als CIO ist man quasi verführt, alles immer mit Technik zu lösen. Meine Erfahrung ist aber, dass das so nicht funktioniert. Man muss darauf achten, dass die Technik dem Menschen dient und niemals umgekehrt. Deshalb ist für mich der Faktor Mensch so wichtig.

Welche Auswirkungen hat diese Erkenntnis auf Praxis?

Bei dem C3 – CIO Communication Concept-Modell, das ich eingereicht habe, geht man davon aus, dass unterschiedliche Stellen ihre Wünsche und den Input unterschiedlich und teilweise auch falsch formulieren. Unsere zentrale Aufgabe ist es, diesen Input bzw. die Wünsche zu transformieren, ordentlich abzuarbeiten und an die jeweilige Stelle wieder zurückzugeben. Beispiel: In ein oder mehreren Abteilungen wird der Bedarf nach Industrie 4.0 laut. Wir klären z.B. folgende Fragen: Was ist der aktuelle Stand der Technologie? Was ist dafür notwendig? Steht der



Walter Hölblinger, CIO bei STEYR MANNLICHER

Thema: CIO-Award 2017

Autor: k.A.

Bedarf im Widerspruch zur allgemeinen Strategie? Wie geben wir das Feedback maßgeschneidert zurück, das heißt, wir verpacken die Informationen je nachdem, wer uns gegenüber sitzt – CEO, CFO oder eine andere Abteilung. Man darf nicht vergessen, dass die IT in einer Position ist, die ihre Arbeit ständig rechtfertigen muss, wir kommen eher aus dem defensiven Bereich. In Zeiten von Smartphones und immer toller Apps ist es oft schwierig zu erklären, dass Projekte oft länger dauern müssen als von anderen erhofft. Das alles macht es wichtig, dass die Kommunikation professionell abläuft.

Woran liegt es, dass der Nutzen moderner Technologien nicht selbsterklärend ist? Ist daran die IT-Industrie schuld, die Medien oder die handelnden Personen?

Es ist meist eine Kombination aus all diesen Dingen. Man muss oft große Überzeugungsarbeit leisten, damit man Projekte durchziehen kann bzw. die nötige Schlagkraft erhält. Es ist insgesamt komplexer geworden, die Komplexität ist aber in den Hintergrund gerückt, so dass der Benefit greifbarer geworden ist. Ein sehr wichtiger Vorreiter war Apple, da das Unternehmen es geschafft hat, den Komplexitäts-Layer verschwinden zu lassen. Der User bekommt nur das, was er sehen muss. Das empfinde ich als Ideal. Daher sehe ich es als unsere Aufgabe, die Komplexität herauszunehmen. Der User bekommt von uns nur das, was er wirklich braucht, um effizient arbeiten und einen Nutzen daraus ziehen zu können. Mit der Reduktion nehme ich den Usern auch die Angst vor der Technik.

Haben Sie Ihr Kommunikationskonzept in der gesamten Abteilung eingeführt?

Es hat damit angefangen, dass ich das Konzept einmal für mich erarbeitet habe, da ich die zentrale Schnittstelle zu anderen Abteilungen bin. Ich habe herausgefunden, dass das Konzept auch in der Kommunikation meiner Mitarbeiter sehr gut anwendbar ist – egal ob im Support oder bei Projekten.

Welche konkreten Auswirkungen konnten Sie damit erzielen?

Die IT-Abteilung ist jetzt das, was mir immer vorgeschwebt ist: Eine offene Abteilung, in die man gerne geht und wo man sehr leicht kommunizieren kann – und zwar in der Sprache, die einem am besten liegt. Mit der neuen Art der Kommunikation konnten wir die Durchlaufzeiten verkürzen, weil etwa die Behandlung von Fehlern viel rascher geht. Und wir bekommen gute Ideen und Rückmeldungen auch von IT-fremden Abteilungen, was ich als wesentlichen Benefit empfinde.

Heißt das, dass Sie mit der Kommunikationsplattform gleichzeitig einen Ort der Innovation geschaffen haben?

Wenn es gelingt, alle Seiten zu verstehen, dann hat man tatsächlich eine Plattform geschaffen, wo etwas entstehen kann.

Wie hilft der Confare-Preis intern?

Es ist ein sehr positiver Impact, wenn die IT von externer Seite eine Bestätigung erfährt. Es ist natürlich nicht mein Verdienst allein. Hinter jedem erfolgreichen CIO steht ein gutes Team.

Wie definieren Sie das Verhältnis zur Geschäftsführung?

Wir haben ein sehr gutes Verhältnis, das auf gegenseitigem Vertrauen und Respekt basiert. Die Geschäftsführung kann nicht im Detail alles wissen oder alle technischen Abläufe verstehen. Hier braucht es Vertrauen gegenüber dem CIO. Dadurch, dass wir verständlich kommunizieren, ist das Vertrauen ein großes.

Welche Projekte verfolgen Sie derzeit?

Wir treiben die Vernetzung voran und wollen immer mehr Daten erfassen. Wir bewegen uns in Richtung Big Data in Kombination mit Industrie 4.0. Wir haben mehrere Projekte gleichzeitig laufen, die alle in die gleiche Richtung deuten.

Hatten Sie von Anfang an eine generelle Digitalisierungsstrategie?

Nicht von Anfang an. Diese entwickelt sich im Zuge der Projekte. Wir haben zum Beispiel ein Projekt gemeinsam mit der Johannes Kepler-Universität in Linz unternommen. Die Uni hat uns eine tolle herstellerneutrale Analyse geliefert. Auf dieser aufbauend überlegen wir uns, wie wir uns in die richtige Richtung bewegen können. Wir sind eigentlich in einem Prozess der permanenten Veränderung. |WI