
Anspruch und Wirklichkeit des Controlling

Stephanie Bücherl

Anspruch und Wirklichkeit des Controlling

Eine Untersuchung jenseits des
betriebswirtschaftlichen Paradigmas

Stephanie Bücherl
Bielefeld, Deutschland

Dissertation Bielefeld Graduate School for History and Sociology (BGHS) der Universität Bielefeld, 2013

ISBN 978-3-658-04271-4
DOI 10.1007/978-3-658-04272-1

ISBN 978-3-658-04272-1 (eBook)

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer VS

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2014

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer VS ist eine Marke von Springer DE. Springer DE ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media.
www.springer-vs.de

Danksagung

Die vorliegende Arbeit ist im Rahmen des Promotionsstudienganges der Bielefeld Graduate School for History and Sociology (BGHS) an der Universität Bielefeld entstanden.

Ich schulde all jenen Dank, die mich beim Entstehen der Arbeit unterstützt und die mich vor allem in schwierigen Phasen begleitet und aufgefangen haben.

Mein Dank für ihr Engagement und ihre fachliche Begleitung gilt meinen Betreuern, Frau Professor Dr. Veronika Tacke und Herrn PD Dr. Hendrik Vollmer.

Dem „Chefcontroller“ des untersuchten Unternehmens danke ich aufrichtig für seine Offenheit, ohne die diese empirische Studie nicht möglich gewesen wäre.

Für alles, was sie mir ermöglicht haben, fühle ich mich in tiefster Dankbarkeit meinen Eltern verbunden. Ohne ihre fraglose, umfassende und andauernde Hilfe wäre es mir niemals möglich gewesen, diese Arbeit anzugehen und fertigzustellen.

Meinen Kindern Severin und Nina danke ich für ihre Geduld und ihr Verständnis.

Stephanie Bücherl

Pullach, im August 2013

Inhalt

Abbildungsverzeichnis	11
1 Problemstellung	13
1.1 Controlling im betriebswirtschaftlichen Paradigma	13
1.2 Die soziologische Perspektive - soziologische Accounting- Forschung	18
1.3 Fragestellung und Analyseschwerpunkte	24
2 Methode	29
2.1 Auswahl und Beschreibung des Unternehmens	29
2.2 Rahmenbedingungen und Ablauf der teilnehmenden Beobachtung ...	33
2.3 Aufbereitung, Dokumentation und Auswertung des Datenmaterials ..	37
3 Ergebnisse	43
3.1 Funktion des Controlling	43
3.1.1 Offizielle Funktionsbeschreibung	43
3.1.1.1 Operative Aufgaben	44
3.1.1.2 Konzeptionell-methodische Aufgaben	49
3.1.1.3 Unternehmensphilosophische Aufgaben: Der Controlling-Spirit	51
3.1.1.4 Fazit	52
3.1.2 Kontextualisierung der offiziellen Funktion	53
3.1.2.1 Zum Kontexteinfluss auf Funktion und Selbstverständnis der Akteure	53
3.1.2.2 Die Organisationskultur	58
3.1.2.2.1 Der Glaube an den Mythos des guten Controlling	58
3.1.2.2.2 Die Fügung in die Vorgaben der Hierarchie ..	61
3.1.2.2.3 Die Erwartung der externen Umwelt	68
3.1.2.2.4 Fazit	70
3.1.2.3 Das Organisationsziel: Wachstum ohne Abweichung ..	71
3.1.2.4 Der Controller	73

3.1.2.4.1	Einleitende Sequenz	73
3.1.2.4.2	Normleitbilder	77
3.1.2.4.2.1	Der Controller als Mahner	78
3.1.2.4.2.2	Der Controller als Manager	79
3.1.2.4.3	Einstellungen	81
3.1.2.4.3.1	Einstellung des Controllers als Mahner	81
3.1.2.4.3.2	Einstellung des Controllers als Manager	82
3.1.2.4.4	Fazit	84
3.1.3	Die tatsächliche Aufgabe des Controlling	85
3.2	Analyse der Folgen	86
3.2.1	Unsicherheiten über Ziele und Anforderungen	87
3.2.2	Reproduktionskomplexitäten	93
3.2.2.1	Der Zahlenoverload	95
3.2.2.2	Die Aufbau- und Ablauforganisation	100
3.2.2.3	Die heterogene Reproduktionsmethodik	102
3.2.2.4	Der Terminologie-Overload	105
3.2.2.5	Der Berichts-Overload	105
3.2.2.6	Die echten Rechenfehler	106
3.2.2.7	Fazit	107
3.2.3	Der Kampf mit den Konsumerwartungen	107
3.2.4	Interne Konflikte durch die heterogene Controllerschaft	109
3.2.4.1	Die impliziten Theorien der Akteursgruppen übereinander	110
3.2.4.1.1	Der Mahner über seine Auftraggeber	110
3.2.4.1.2	Der Manager über seine Mitarbeiter	114
3.2.4.2	Folgen für die Selbstwirksamkeit	115
3.2.4.2.1	Der Mahner und sein schwaches Selbstbild	115
3.2.4.2.2	Das Selbstbild und die Selbstwirksamkeit des Managers	117
3.2.4.3	Die Verhaltensfolgen	119
3.2.4.3.1	Das Verhalten des Controlling-Arbeiters	119
3.2.4.3.2	Das Verhalten des Controlling-Managers	121
3.2.4.4	Fazit	123
3.2.5	Das Glaubwürdigkeitsproblem	124
3.3	Bearbeitung der Folgen	130
3.3.1	Was brauchen wir?	132
3.3.1.1	Erwartungskonformität	132
3.3.1.2	Bearbeitungstechniken	138

3.3.1.2.1	Offizielle Korrektheit herstellen	138
3.3.1.2.2	Inoffizielle Korrektheit sicherstellen	142
3.3.1.2.2.1	Anpassung an inoffizielle Abnahmeregeln	143
3.3.1.2.2.2	Fehler vermeiden - Eigeninteressen wahren	158
3.3.1.2.3	Umgang mit Nicht-Wissen und Wissensentwicklung	160
3.3.1.3	Fazit	164
3.3.2	Was haben wir?	167
3.3.2.1	„Keine Abweichungen“	167
3.3.2.2	Verifikation und Durchwinken	168
3.3.2.3	Falsifikation und Modifikation	170
3.3.2.4	Fazit	174
3.3.3	Besteht Handlungsnotwendigkeit?	173
3.3.3.1	Der inoffizielle Bearbeitungsschritt	175
3.3.3.2	Bearbeitungsalternativen	176
3.3.3.3	Umgang mit Unsicherheiten	180
3.3.3.4	Fazit	182
3.3.4	Wie kommen wir hin?	183
3.3.4.1	Situationen überstehen	183
3.3.4.2	Framing	184
3.3.4.2.1	Bedeutung von Frames	184
3.3.4.2.2	Frames und Regeln	188
3.3.4.2.3	Folgen	194
3.3.4.2.4	Fazit	197
3.3.4.3	Aufbereitung	198
3.3.4.3.1	Vorlagenkosmetik	198
3.3.4.3.2	Regeln	201
3.3.4.3.2.1	Den Wiedererkennungsfaktor nutzen	202
3.3.4.3.2.2	Erkenntnisse schaffen durch Strukturen	204
3.3.4.3.2.3	Erkenntnisse schaffen durch Visualisierung	204
3.3.4.3.2.4	Fehlerfreiheit	206
3.3.4.3.2.5	Wording	207
3.3.4.3.2.6	Aufbereitung zwischen Schließen und Öffnen	209
3.3.4.3.2.7	Fazit	215

3.3.4.4	Rechentechnik	217
3.3.4.4.1	Re-Produktion auf Ziel (Ergebnistuning)	217
3.3.4.4.2	Bearbeitungszyklus	219
3.3.4.4.2.1	Zielbestimmung	219
3.3.4.4.2.2	Bestimmung der Möglichkeiten	220
3.3.4.4.2.3	Regeln	223
3.3.4.4.3	Fazit	230
3.3.5	Wie setzen wir durch?	232
3.3.5.1	Controller-Macht	232
3.3.5.2	Basis der Macht	233
3.3.5.3	Arten von Macht	235
3.3.5.3.1	Reine Anweisungsmacht	235
3.3.5.3.2	Subtile Machtmechanismen	236
3.3.5.3.3	Produktive Macht	239
3.3.5.4	Fazit	241
3.3.6	Wie sichern wir ab?	246
3.3.6.1	Das Glaubwürdigkeitsproblem	246
3.3.6.2	Absicherungstechniken	249
3.3.6.2.1	Front-Stage	249
3.3.6.2.2	Back-Stage	252
3.3.6.2.3	Der Stage-Wechsel	259
3.3.6.3	Fazit	261
4	Diskussion	263
4.1	Erkenntnisse	263
4.2	Folgerung	268
	Literaturverzeichnis	271

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Funktionen und Folgen	27
Abbildung 2: Organigramm	32
Abbildung 3: Codes	39
Abbildung 4: Controlling-Regelkreis SOLL	45
Abbildung 5: Controlling - Prozess IST	131