

ANZEIGE

- Wissenstests**
- Fachbeitrag einstellen**
- Autorenprogramm**
- Fachbeitrag verkaufen**

Home / Fachinfo / Konzepte

Andersartigkeit verstehen, heisst Potentiale im Controlling nutzen

| Quellen | Weitere Fachbeiträge zum Thema |

In einer Unternehmenskultur finden sich verschiedene Subkulturen. Diese sind nützlich, wenn sie gleiche oder ähnliche Werte vertreten. Sind jedoch unterschiedliche Wertauffassungen erkennbar, die sich im Alltag störend auswirken und allenfalls Konflikte auslösen, müssen Vorgesetzte und Controller hellhörig werden. Es sind Verhaltensmerkmale, die sich zu Ritualen entwickeln und als Wettbewerbsorientierung herausgefiltert werden können. Oft spürt die Geschäftsleitung solche Entwicklungen und bestimmt "Kennenlernprogramme", wie z. Bsp. "Heute besuchen wir für eine Stunde unsere Nachbarabteilung", oder in der Hauszeitung erscheint eine Serie mit dem Titel: "Mitarbeitende stellen sich vor".



ANZEIGE

Dabei bleibt leider die gewünschte Wirkung oft aus. Personen, die mehr von sich preisgegeben haben, wurden zu Projektionsflächen für Missgunst oder Spott. Oder in Nachbarabteilungen wurden als erstes Privilegien vor Leistungen herausgefiltert und das Kennenlernen zum Statusvergleich missbraucht. Dies sind Situationen, die sowohl intern als auch extern zu Kleinkriegen ausarten können, welche die Leistungsbereitschaft stark einschränken. Wie kann nun aber eine Gemeinschaft/Abteilung eine Haltung entwickeln, die Andersartigkeiten als Bereicherung empfinden? Und zwar so, dass sowohl Ängste über Neid und Missgunst, wie auch Freude über Neugier und Zuversicht gelebt werden können und als Motivation für die gemeinsame Zielerreichung dienen. Eine solche Haltung kann nicht befohlen werden. Sie braucht Freiräume und verständliche Handlungsanweisungen, damit sie sich entwickeln kann. Die Freiräume braucht es für Aufklärung ohne Wertung, die Handlungsanweisungen dienen dazu, die Werte Respekt, Akzeptanz, Neugier und Angst erfahrbar zu machen (Es sind die Werte, die in "Andersartigkeit verstehen" enthalten sind).

Neu - Controlling-Journal!



Kurzweiliger Mix aus Fachinformationen, Karriere- und Arbeitsmarkt-News, Büroalltag und Softwarevorstellungen.

Probieren Sie jetzt das Print-Magazin Controlling-Journal >>

und erhalten als Dankeschön einen **15%**

Warengutschein für Excel-Vorlagen oder eBooks auf Excel-Vorlagen-Shop.de

ANZEIGE

Controller- Stellenmarkt

- > Mitarbeiter (m/w) Rechnungswesen und Finanzen, GBM Gleisbaumechanik Brandenburg/H. GmbH, Brandenburg an der Havel
- > Controller (m/w), Buffalo Boots GmbH, Hochheim am Main
- > Controller Schwerpunkt Architektur (w/m), Ippolito Fleitz Group GmbH, Stuttgart
- > Mitarbeiter/in für die Abteilung Haushaltsmanagement und Finanzierung (w/m), Universitätsklinikum Münster, Münster
- > Controller/in, ARD ZDF Deutschlandradio Beitragsservice, Köln
- > Finanzmathematiker (m/w) / Betriebswirt (m/w) als Controller (m/w) im Bereich Marktpreisrisiko, Sparda-Bank West eG, Düsseldorf
- > Debitorenbuchhalter (m/w), SCHUBERTH GRUPPE, Magdeburg
- > Kreditorenbuchhalter (m/w), SCHUBERTH GRUPPE, Magdeburg

Alle Einträge

Neuer Eintrag

Wissenstests

Testen Sie Ihr Wissen mit unseren Aufgaben und Lösungen im Bereich Kostenrechnung und Controlling >>

Neben den KLR-Aufgaben in vier Teilen sind nun auch Aufgaben aus dem Bereich Jahresabschlussanalyse vorhanden.

Veranstaltungen

- > 15.03.2016 Fachtagung Financial Analytics 2016
- > 14.04.2016 ReWeCo - Kongressmesse für

Der Freiraum für die Aufklärung

Als erstes gilt es die Andersartigkeit zu definieren und sich drei Grundsatzfragen einzugestehen:

1. Warum kann ich die Andersartigkeit des/der Anderen nicht akzeptieren?
Mögliche Antwort: Ich habe Angst vor dem Umgang damit.
2. Wann kann ich die Andersartigkeit des Anderen nicht akzeptieren?
Mögliche Antwort: In dem Moment, in dem ich feststelle, dass die Andersartigkeit mit meinen Werten unvereinbar ist.
3. Weshalb wird die Andersartigkeit nicht gefördert?
Mögliche Antwort: Das Verstehen der Andersartigkeit ist Sache des Einzelnen selbst.

Nehme ich diese Fragen an, setze ich mich mit meinen Antworten auseinander und gebe mir den Freiraum, Andersartigkeit zu verstehen. Ich erkenne dabei Werte und lerne sie zu schätzen – es entsteht Selbsterkenntnis und Wertschätzung. Die Wertschätzung im Umgang miteinander ist das Verbindende und gleichzeitig die Achillesferse für Gemeinsamkeiten. Diese gegenseitige Wertschätzung bildet den Zusammenhalt, die Energie für das Erreichen eines gemeinsamen Zieles. Wenn zwei das gleiche wollen, aber jeder anders denkt, ist die Akzeptanz der Andersartigkeit enorm wichtig.

Der Freiraum für die Aufklärung von Andersartigkeiten wird im Alltag zu wenig beachtet. Die nachfolgenden Beispiele sind allgemein bekannt, da sie sich stets wiederholen.

Die Andersartigkeit wird dann nicht verstanden, wenn zum Beispiel:

- > ein Familienmitglied zum schwarzen Schaf erklärt wird, weil es andere Ansichten vertritt und sich nicht unterordnet.
Fehlender Freiraum: anstatt seine Eigenständigkeit zu respektieren, wird es mit Ausschluss bestraft.
- > ein Mitarbeitender als Querulant oder Nestbeschmutzer abgestempelt wird, weil er den Mut hat seine Meinung zu sagen.
Fehlender Freiraum: es wird zu wenig Mitverantwortung übertragen und unklare Leitplanken und Gefässe für Meinungsbildungen festgelegt.
- > eine politische Gruppierung als Verräter bezeichnet wird, weil sie eine Vision vertreten, die Ängste hervorruft.
Fehlender Freiraum: es wird verurteilt, statt sich auf einen Verständigungsdialog einzulassen (Überzeugungswut, statt Verständnisbereitschaft)
- > Mitglieder einer Religion ihre Inhalte selektiv für eigennützige Vorteile beanspruchen.
Fehlender Freiraum: Es wird zu wenig konsequent auf Missbrauch und Egoismus eingewirkt, um den Grundsatz des Gemeinwohls der Religion zu bewahren.
- > die Medien, die Andersartigkeit über ein negatives Ereignis in den Mittelpunkt setzen, statt über Vorkommnisse, die das Leben bereichern, zu berichten.
Fehlender Freiraum: Es wird bei der Auswahl von Themen zu stark auf breite kommerzielle Auswirkungen geachtet, statt sich auf verbindliche, vertrauensvolle und kompetente Botschaften festzulegen.

- > 25.04.2016 Congress der Controller
- > 10.05.2016 BARC-Tagung: BI- & Planungssysteme im direkten Vergleich

Alle Einträge

Neuer Eintrag

Controlling- Forum

- > Controller IHK - Mündlicher Prüfungsteil
- > Verteilung Versandkosten
- > Vertriebscontrolling - Skonto und Kapitalbindungskosten
- > Erfolgsrechnung Beispiel
- > Produktergebnisrechnung - Definition und Kalkulation
- > Zeitreihenanalyse - Umsatzprognose
- > Controller in Teilzeit
- > Produktergebnisrechnung: Beurteilung des Erfolges von Produkten

Alle Einträge

Neuer Eintrag

Controlling-Software

- > cubus outperform
- > Cubeware - leistungsstarke Business Intelligence Software
- > BPS-ONE

Alle Einträge

Neuer Eintrag

Community



Nutzen Sie kostenfrei das Forum für Controller und und diskutieren ihre Fragen zu Controlling-Themen.

Fachbeiträge

Bei allen Beispielen ist der beschriebene "Fehlende Freiraum" bekannt. In den wenigsten Fällen sind diese in Handlungsanweisungen festgehalten. Solche Bilder sollten sich Controller/Innen stets vor Augen halten, wenn sie unterstützend und sozialkompetent wahrgenommen werden möchten.

Handlungsanweisungen für die Entwicklung einer Haltung

Handlungsanweisungen führen zu einer Haltung. Damit diese bewusst befolgt werden, ist deren Sinn und Zweck nachvollziehbar zu verstehen. Es ist der persönliche Nutzen oder der Nutzen für die Gemeinschaft, der im Vordergrund stehen muss. Wenn er verstanden wird, entsteht daraus ein Anreiz. Leider wird oft zu wenig darauf geachtet, dass gesteckte Ziele weder über die Machbarkeit noch über die Sinnhaftigkeit und über Handlungsanweisungen erklärt werden.

Handlungsanweisungen festlegen

Wie uns bekannt ist, können Rituale und Symbole wesentlich dazu beitragen, eine Haltung sichtbar zu machen und gleichzeitig ein Bekenntnis (zu etwas stehen) zu bezeugen. Dies zeigt sich zum Beispiel darin, ob Andersartigkeit in einer Firma erlaubt und geduldet wird (individuelle Arbeitsplatzgestaltung, begründete Privilegien, flexible Arbeitszeit etc.). Deshalb sind Dialoge wichtig, die dazu dienen eine Bedrohung oder eine Unterstützung der Andersartigkeit zu verstehen.

Für Rituale, Symbole und Dialoge braucht es klare Rahmenbedingungen, die in Handlungsanweisungen festgehalten werden können. Sie sagen darüber aus, wie miteinander umgegangen wird und wie Individualität als Einzeller oder Gruppe gezeigt werden kann.

Handlungsanweisungen führen in erster Linie zur Kooperation der eigenen Fähigkeiten und Fertigkeiten für ein gemeinsames Ziel. Dies entsteht somit nicht im Konkurrenzkampf, sondern in der Wechselwirkung ihrer Einzigartigkeiten.

Eine Haltung wird über Wertschätzung gepflegt

Eine Haltung, Gesinnung ist bei jedem Menschen vorhanden und entwickelt sich stets. Fähigkeiten und Fertigkeiten, die sich daraus ergeben, bestimmen womit wir uns beschäftigen. Es gibt einen grossen Anreize, der uns anspornt. Es ist die Wertschätzung anderer, vor allem unserer Vorgesetzten, die in wirtschaftlicher und sozialer Hinsicht über unsere Existenz mitentscheiden. Lob und Anerkennung soll gemeinsam und individuell ausgesprochen werden, jedoch ohne Konkurrenz zu schüren. Interne Konkurrenz hemmt in fataler Art und Weise Loyalität.

Will man, um erfolgreich zu sein Andersartigkeiten zu Gemeinsamkeiten führen, sollen, auch wenn es widersprüchlich ist, regelmässig Andersartigkeiten explizit angesprochen und mit einbezogen werden.

Mit diesem Ritual werden unbewusst viele Wahrheiten angesprochen. Vorurteile über Personen und Fähigkeiten, die als Bedrohung angesehen werden, relativieren sich dadurch.

- > Es ist eine Haltung, die Angst versteht und Veränderung zulässt.
- > Es ist die Haltung, die es ermöglicht eine Unternehmenskultur zu verstehen.
- > Es ist das Potential Controller/Innen nutzen sollten.

letzte Änderung H.R.H.U.R.F.S. am 26.02.2016

Autor(en): Hans R. Hässig, Roland F. Stoff

Bild: panthermedia.net / Wavebreakmedia_ltd

Drucken

RSS FEED