



# Planung



# Planung

Die meisten Menschen und Unternehmen **rechnen nicht mit Fehlschlägen** und sind deshalb ganz überwältigt, wenn solche Fehler eintreten.

Dabei haben sie eigentlich nur **vergessen, zu planen**, und dazu gehört auch **Annahme des ungünstigsten Falles**.

Planung ist ein **wichtiger Bestandteil** menschlichen und unternehmerischen Handelns.

Planung ist ein **permanenter Vorgang**.

Wenn geplant wird, dann häufig nur sehr kurzfristig.

Jede Führungskraft sollte sich aber vergegenwärtigen, daß die **Zeit**, die **für** die **Planung** benötigt wird, keine verschwendete Zeit ist, sondern **gewonnene Zeit**.

Deshalb ist es auch ein Kennzeichen von **effektiv handelnden Führungskräften**, daß sie über eine **sorgfältige Planung** verfügen.

## Warum ist Planen eine unverzichtbare Anforderung?

Jeder Tag ist voller unerwarteter Probleme.

Eine gute Planung hilft, Zeit einzusparen, die ansonsten erforderlich wird für das „Stopfen“ von ständig neu auftretenden „Löchern“.

Erst Planung ermöglicht:

- sich möglicher Probleme bewußt zu werden
- aus schwierigen Situationen leicht heraus zu finden
- Aufgaben effizient auszuführen
- den Anforderungen der vorgegebenen Aufgabe auch gerecht zu werden

Eine sorgfältige Planung gibt die *Gewähr*, daß die Aufgaben **streßfreier** gestaltet werden können und Veränderungen reibungslos auf den Weg gebracht werden können.

Planung ist die beste Verteidigung gegen Unschlüssigkeit, Fehler und verworrene Situationen.

Erst eine gute Planung hilft, einen **klaren Kopf** zu bewahren.

## Für wen ist Planen vorteilhaft?

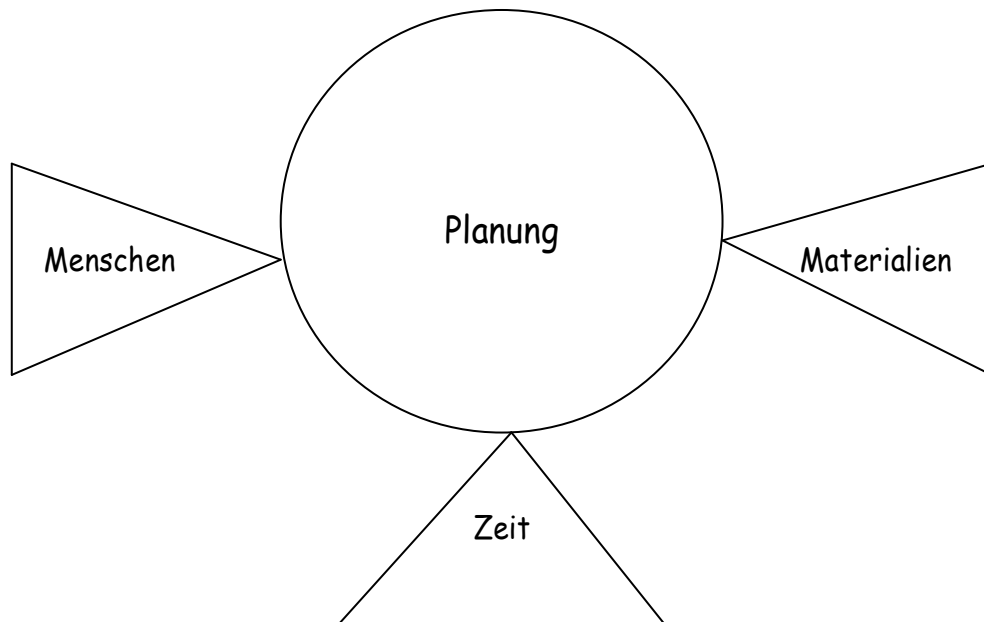
Eine effektive Planung bringt **Ordnung an den Arbeitsplatz** und gestaltet die Aufgabenerfüllung **einfacher**.

Damit wird es erst möglich, eine **wirksame Koordination**, Aufgabenanweisung und **Kontrolle** zu leisten.

Untersuchungen zeigen immer wieder, daß effektive Führungskräfte ihre Arbeit unter Kontrolle haben.

Noch effektiver wird dieses Verfahren, wenn man **Mitarbeiter mit in die Planungsschritte einbezieht** und damit durch eine Vielzahl von Informationen **potentielle Krisenfaktoren vorab bestimmen** kann.

## Welche Fertigkeiten werden für das Planen benötigt?



**Eine gute Planung bezieht die drei Faktoren Menschen, Materialien (gegebenenfalls Kapital) und Zeit mit ein.**

Die Beteiligung von Mitarbeitern an den einzelnen Planungsschritten gewährleistet, daß die **Planung auch verstanden und akzeptiert** wird. Damit ist auch eine entsprechende **Motivation** gegeben, die Planung in die Praxis umzusetzen.

Bezüglich des Umgangs mit dem Faktor Zeit sollte man sich stets vergewissern, wieviel Zeit für die einzelne Aufgabenstellung erforderlich ist und wieviel Zeit insgesamt verfügbar ist.



---

Eine solche Zeit-Aufgaben-Relation macht sehr schnell deutlich, **welche Schritte besonders wichtig** sind.

Häufig werden zwar dringende Angelegenheiten sofort behandelt, doch genauso wird **Wichtiges hintenangestellt**, vor allem mit dem Argument, daß man für solche Angelegenheiten eben mehr Zeit benötigt. Wenn dann unvorhergesehene Situationen eintreten, **werden diese wichtigen Angelegenheiten unter Zeitdruck erledigt**, und das Ergebnis ist die Summe unendlich fauler Kompromisse.

Aus diesen Gründen wird empfohlen, vorab eine **Prioritätenliste** zu erstellen, die die **Basis für einen Durchführungsplan** ist. Das Aufstellen eines Wochenplanes und eines Tagesplanes gewährleistet, daß man seine Zeit gut nutzt, und **Handlungen nach Prioritätengrundsätzen ausrichtet**.

Allerdings sollte man in die Zeitplanung auch **dispositive Zeitfaktoren („Pufferzeiten“)** **miteinbeziehen**. Es ist nun einmal realistisch, daß nicht alle Aktivitäten vorgeplant werden können. Je nach Tätigkeitsfeld wird deshalb empfohlen, feste Zeiten für dispositive Tätigkeiten zu fixieren. So bewahrt man sich auch das nötige Maß an **Flexibilität**, um seine Aufgaben mitarbeiter- und kundenorientiert erfüllen zu können.

Wenn man über alle erforderlichen Informationen verfügt, ist man in der Lage, einzuschätzen, wie eine Aufgabe am besten durchgeführt werden kann. Es sollte dabei berücksichtigt werden, daß es **verschiedene Möglichkeiten** gibt, **eine Aufgabe optimal zu erledigen**. Die übliche oder vertraute Methode muß nicht immer die beste sein. Deshalb sollte man sich auch für die Durchführung Anregungen bei Vorgesetzten, Kollegen und Mitarbeitern einholen. Schließlich kann man von anderen Erfahrungen nur profitieren.



---

**Die nachfolgenden Schritte werden empfohlen  
für eine konkrete, effektive Planung:**

1. Auflisten aller erforderlichen **Einzelschritte** in der Reihenfolge, wie sie getan werden sollten.
2. Analyse aller möglichen **Schwierigkeiten und Hindernisse** einschließlich der Überlegung, wie diese Schwierigkeiten und Hindernisse vermieden werden können.
3. Aufstellen eines konkreten **Zeitplanes**.
4. Festlegen, wieviele **Mitarbeiter** pro Aufgabe benötigt werden, zu welchem Zeitpunkt sie benötigt werden und wer die Aufgabe am besten realisieren kann.
5. Festlegen, welche **Hilfsmittel**, Materialien oder Unterstützungsaktivitäten innerhalb oder außerhalb des eigenen Aufgabenfeldes benötigt werden.  
Festlegen zu welchem Termin sie benötigt werden und ob sie auch tatsächlich verfügbar sind.
6. Festlegen des optimalen **Arbeitsplatzes**, an dem diese Aufgaben durchgeführt und realisiert werden sollen.
7. Festlegen von **Kontrollschritten**, um die jeweiligen Arbeitsfortschritte überprüfen zu können.
8. Einbeziehen von **Pufferzeiten**, um gegebenenfalls den Plan modifizieren zu können.



## Was sind die Merkmale einer guten Planung?

Eine gute Planung bezieht die Zukunft mit ein.  
Deshalb ist strukturierend - analytisches Denken so wichtig.

Pläne sollten sich auch immer darauf ausrichten, **von wem** die Aufgabe realisiert werden soll und **nach welchem Standard** sie ausgerichtet werden soll. Effektives Planen ist mehr, als nur Pläne zu Papier zu bringen oder Formblätter auszufüllen. Die Aufmerksamkeit gehört den menschlichen Aspekten. Planung kann nicht über die Bedürfnisse der betroffenen Mitarbeiter gehen. Deshalb gilt, **Mitarbeiter mit einzubeziehen**.

Nur so wird es überhaupt möglich, daß **meßbare Verbesserungen** erreicht werden.

Kommunikatives Vorgehen zeigt auf, welche anderen Vorstellungen es gibt und wie sie weiterentwickelt werden. Eine **offene Zwei-Wege-Kommunikation** nimmt den Betroffenen die Angst vor möglichen Veränderungen.

Ohne klare Ideen oder Vision der zukünftigen Situation  
gelingt keine gute Planung.

Bevor mit der Planung begonnen wird, empfiehlt es sich, **Informationen** einzuholen, die Aussagen über die Eigenschaften und Fähigkeiten der Mitarbeiter treffen, über den Produktivitätsgrad der eigenen Arbeitsgruppe im Vergleich zu anderen vergleichbaren Gruppen innerhalb des Unternehmens und über den spezifischen Bestandteil des Problems, das man zu lösen trachtet.

Darüber hinaus sollte nicht außer acht gelassen werden, daß es mehrere Stufen der Planung gibt und daß jede einzelne Phase sich darauf ausrichten muß, die nächste Phase zu unterstützen. Dazu gehört auch die Ausrichtung der Tagesplanung auf mittel- und langfristige Pläne. Ebenso soll die eigene Planung integriert sein in Unternehmensziele und die daraus resultierenden Anforderungen.

Schließlich gilt es auch, **Stärken den Schwachstellen gegenüberzustellen**. Es müssen Vorgehensweisen entwickelt werden, um permanent überprüfen zu können, ob sich das Ergebnis auch an der Planung messen lassen kann. Nicht nur, ob der Vorgang erledigt ist, sondern auch, in welchem Maße er erfüllt worden ist.

## Zusammenfassung

Planen und Organisieren gehört zu einem angewandten und gesunden Menschenverstand.

Kurz gesagt:  
das optimal nützen, worüber man verfügt.

Darin ist mit einbezogen  
der effiziente und effektive Einsatz  
von Menschen, Zeit und Material.

Planen ist harte Arbeit,  
es ist nicht einfach,  
aber es zahlt sich aus.

Auf lange Sicht gestaltet es die Aufgaben leichter  
und dies spüren auch andere.