



**Dr. Barbara Niedner**

Verhaltensbiologie & Führung | Seminare Keynotes Coaching

**Realitäts-Check: Mal ehrlich ...**

## Wie viel planen Sie in Ihrem beruflichen Alltag?

Planung durchzieht Ihr Arbeitsgebiet in verschiedensten Formen. Wir planen zum Absichern, Begründen, Rechtfertigen, Präsentieren und Repräsentieren, Benchmarking, weil es so gefordert wird ...

Verschaffen Sie sich einen spontanen Überblick, mit welchen Arten von Planung Sie sich regelmäßig befassen. Kreuzen Sie alles an, was zutrifft. Ergänzen Sie, was fehlt.

### Vorausplanung (Forecasts)

- Umsatz- und Wachstumsziele fürs Unternehmen („Was wird der Kunde im nächsten Jahr bestellen?“ etc.) Mit diesem Forecast wird unter anderem die Planung für die Produktion und Logistik erstellt, um die Lieferfähigkeit für den Kunden zu gewährleisten und Lagerkosten zu minimieren.
- Prognosen, was in Zukunft am Markt nachgefragt wird, um Forschung und Entwicklungspläne danach auszurichten.
- „Übersetzen“ qualitativer Zahlen in Pläne: Rückschlüsse ziehen und Tendenzen begründen aus Zahlen, die das System hergibt (Statistik, Marktentwicklung, Zukunftstrends ...).
- Detailgenaue, oft kontinuierliche Plan-Ist-Vergleiche („ongoing“) für Langfristiges, wie quartalsgenaue Umsatzerwartungen der nächsten Jahre oder Nachfolgeplanung über längere Zeiträume.
- .....
- .....
- .....

## Planung für neue Ideen und Vorhaben

- Aufwand, um Entscheidungen, mögliche Strategien und Ideen auszuarbeiten.
- Mehrere Anläufe für das gleiche Vorhaben unternehmen, damit es letztendlich umgesetzt wird.
- Kunden- und Marktforschung – intern: Mitarbeiterbefragungen und –projekte.
- Argumente, Daten, Berichte für oder gegen ein Vorhaben zusammenstellen (auch in Arbeitsgruppen und mit externen Experten) mit dem Ziel, zu untermauern, aber auch, rechtfertigen zu können („nach damaligem Stand der Dinge, hätte wir nicht anders handeln können“).
- .....
- .....
- .....

## Planung zum Präsentieren und Repräsentieren

- Hierarchisch: von oben nach unten. Ihr Vorgesetzter fordert gewisse Berichte, Forecasts, Ausarbeitung von Szenarien, um Entscheidungen abzusichern und damit er sich sicher fühlt („das muss exzellent sein, wir müssen gut dastehen“).
- Sie betreiben Aufwand rund um die Planung, Vorstellung oder Fazit einzelner Projekte und Ergebnisse (auch: Erklären anderer Resultate, Argumentieren von Abweichungen).
- Planung extern: Forecasts fürs Headquarter, für Shareholder, für Kunden ...
- .....
- .....
- .....

## Benchmark: Vergleiche erstellen

- Recherche (Studien, Bücher, Veranstaltungen, Vor-Ort-Besuche – auch im Ausland): „Wie haben es andere gemacht?“
- Vergleiche in der eigenen Unternehmensgruppe bzw. Konkurrenzbeobachtung
- Übertragbarkeits- und Machbarkeitspläne innerhalb der eigenen Branche/ Unternehmen/Abteilung oder Einzelprojekte
- .....
- .....
- .....

## Persönliche Ziele: Mitarbeiter-Beurteilung

- Ziel-Vereinbarungen: Besprechungen, Recherche, Berichte, Beurteilungen
- Ziele nachträglich so in der Argumentation anpassen, dass sie doch erfüllt sind.
- .....
- .....
- .....

## Aspekte, wo wir eigentlich wissen: Das ist viel Aufwand für bestehende Prozesse und Planungstools.

- Pläne und Prozesse strikt einhalten, auch wenn es im Einzelfall viel zu viel Aufwand im Verhältnis zum Nutzen ist. Hauptsächlich die Zielvorgabe passt.
- Strukturelle, wiederkehrende Maßnahmen, damit andere damit planen können: Zahlen und Input liefern.

- Aufwendiges Protokollieren von Erfolgen und Maßnahmen. Etwa im Vertrieb zu viele Systeme befüllen, statt beim Kunden vor Ort zu sein. Im Marketing qualitative Erfolge messbar machen, wobei das gar nicht geht: Wie gut ist eine Marketing-Kampagne gewesen? Wie nachhaltig war der Effekt für das Unternehmen?
- Kontrollen, ob das System für Pläne und Prozesse termingerecht befüllt wurde.
- Abstimmungsprozesse (Meetings, Gespräche und E-Mails), um Pläne zu erstellen und Maßnahmen, um sie zu erreichen.
- .....
- .....
- .....

**Jedes dieser Kreuze hat es in sich**, denn hinter jedem Gebiet steckt ein regelmäßig wiederkehrender Aufwand – in der Regel für eine Vielzahl an Anlässen.

## Gehen Sie im nächsten Schritt qualitativ weiter rein:

- ➔ Nehmen Sie sich die Kreuze einzeln vor. Schreiben Sie jeweils dazu, an welche Arbeiten Sie hier vorrangig denken.
- ➔ Bewerten Sie anschließend, ruhig aus dem Bauch raus, für wie sinnvoll Sie diese spezielle Planungsarbeit halten:
  - Das ist rundum sinnvoll, und zwar genau in der Form, in der ich es machen muss.
  - Das mache ich, weil es gefordert ist, aber betrachte es als unsinnig (sagt nichts aus; ist eine Arbeitsbeschaffungsmaßnahme, weil Strohfeuer oder wird nur abgelegt).
  - Das mache ich, um beharrlich dranzubleiben, etwa bei neuen Vorhaben oder um vor Problemen zu warnen, obwohl ich weiß, dass ich kaum damit durchkomme.
  - Das halte ich für teilweise sinnvoll, nur das Wie (Umfang, Intervall, Beteiligte, Format) ist zu aufwändig, das ginge mit weniger Aufwand genauso.

Sie werden feststellen: Planung fühlt sich meist nützlich an, klingt logisch, doch Aufwand und Ergebnisse stehen meistens in einem groben Missverhältnis.