

Stefan Strohschneider und Rüdiger von der Weth
(Herausgeber)

Ja, mach nur einen Plan

**Pannen und Fehlschläge –
Ursachen, Beispiele, Lösungen**

Zweite, vollständig überarbeitete, erweiterte
und aktualisierte Auflage

Mit einem Vorwort von Dietrich Dörner

Verlag Hans Huber
Bern · Göttingen · Toronto · Seattle

Inhaltsverzeichnis

| | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 1. Einführung | 1 |
| <i>Stefan Strohschneider & Rüdiger von der Weth</i> | |
| I Theoretischer Teil | |
| 2. Planungsprozesse aus psychologischer Sicht | 12 |
| <i>Rüdiger von der Weth & Stefan Strohschneider</i> | |
| 2.1 Zur Funktion von Planung | 12 |
| 2.2 Eigenschaften von Planungskonstellationen | 14 |
| 2.3 Kognitive Strukturen beim Planen | 18 |
| 2.4 Planen als Abfolge von Entscheidungen | 22 |
| 2.5 Planen als Prozess | 26 |
| 2.6 Eine Zusammenfassung: Sechs Thesen über das Planen | 33 |
| 3. Kompetenzdynamik und Kompetenzregulation beim Planen | 35 |
| <i>Stefan Strohschneider</i> | |
| 3.1 Über das Kontrollbedürfnis | 35 |
| 3.2 Unbestimmtheit, Kontrolle und Wissenserwerb | 37 |
| 3.3 Ein Beispiel | 40 |
| 3.4 Kompetenzdynamik | 42 |
| 3.5 Informationsabwehr | 46 |
| 3.6 Flucht und das Vermeiden des Handelns | 47 |
| 3.7 Schluss: Das Kompetenzgefühl und der gute Wille | 50 |
| 4. Planen als sozialer Prozess | 52 |
| <i>Petra Badke-Schaub</i> | |
| 4.1 Anforderungen an die Gruppe | 53 |
| 4.2 Determinanten von Gruppeneffektivität | 56 |
| 4.3 Ein Beispiel: Planungsprozesse im Konstruktionsbereich | 59 |
| 4.4 Selektive Informationssuche: Ursachen, Folgen, Gegenmaßnahmen | 65 |
| 4.5 Zusammenfassung | 67 |
| 5. Praxisfelder der Planung | 69 |
| <i>Rüdiger von der Weth</i> | |
| 5.1 Planung in verschiedenen Branchen und Berufen | 69 |
| 5.2 Berufsspezifische Problemlösestrategien und psychologische Eigenschaften von Planungskonstellationen | 73 |
| 5.3 Was hat dies alles mit dem individuellen Planer zu tun? | 76 |

II Fallbeispiele

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 6. Marketing: Über die Tücken von Erfahrung | 80 |
| <i>Kerstin Endres & Rüdiger von der Weth (Kommentare)</i> | |
| 6.1 Ein Kommentar vorweg | 80 |
| 6.2 Das Fallbeispiel „Kleiderkollektion“ | 82 |
| 6.3 Das Fallbeispiel „Unternehmensberatung“ | 85 |
| 6.4 Das Fallbeispiel „Technischer Vertrieb“ | 87 |
| 6.5 Ein Fazit nach drei Fällen: Die Rolle der Erfahrung beim Planen | 90 |
| | |
| 7. Vom Produktvorschlag zum Produktflop – mit Planung und Methodik ins Desaster | 92 |
| <i>Herbert Birkhofer</i> | |
| Kommentar zu „Vom Produktvorschlag zum Produktflop“ | 104 |
| <i>Rüdiger von der Weth</i> | |
| | |
| 8. Eines Planers Geschichten | 109 |
| <i>Jakob Maurer</i> | |
| Kommentar zu „Eines Planers Geschichten“ | 125 |
| <i>Stefan Strohschneider</i> | |
| | |
| 9. Der Großbrand im Großklinikum | 130 |
| <i>Detlef Klimpe</i> | |
| 9.1 Einleitung | 130 |
| 9.2 Der Brand und seine Vorgeschichte | 131 |
| 9.3 Formierung und Arbeit des Krisenstabes | 133 |
| 9.4 Über den Sinn und Unsinn von Katastrophenplanung | 135 |
| 9.5 Katastrophenplanung im Großklinikum: Einige Lehren und allgemeine Erkenntnisse aus der Sicht eines Handelnden und Leidtragenden | 137 |
| 9.6 Fazit | 140 |
| Kommentar zu „Der Großbrand im Großklinikum“ | 141 |
| <i>Stefan Strohschneider</i> | |

III Methodische und didaktische Erkenntnisse

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 10. Methodische und didaktische Erkenntnisse – eine Übersicht über den dritten Teil | 148 |
| <i>Stefan Strohschneider & Rüdiger von der Weth</i> | |

| | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 11. Denkfehler bei der Maschinenkonstruktion: Beispiele, Gründe und Hintergründe | 152 |
| <i>Klaus Ehrlenspiel</i> | |
| 11.1 Konstruieren als Planungsprozess | 154 |
| 11.2 Der Problemlösungszyklus als Hilfe zum Planen und Konstruieren | 156 |
| 11.3 Gründe und Hintergründe für Denk- und Handlungsfehler | 158 |
| 11.4 Beispiele für Denk- und Handlungsfehler bei der Maschinenkonstruktion | 159 |
| 11.5 Schlussfolgerungen | 163 |
| 12. Vorgehenspläne beim methodischen Konstruieren und die Vermeidung von Anwendungsfehlern | 164 |
| <i>Gerhard Pahl & Gerd Fricke</i> | |
| 12.1 Wesen und Inhalt der Konstruktionsmethodik | 164 |
| 12.2 Bedeutung von Vorgehensplänen | 165 |
| 12.3 Vermeiden von Fehlern beim Befolgen von Vorgehensplänen | 169 |
| 12.4 Schlussfolgerung | 181 |
| 13. Über die Methodik der Raumplanung | 182 |
| <i>Jakob Maurer</i> | |
| 13.1 Zur Aufgabe der Raumplanung | 182 |
| 13.2 Begriff und Funktion der Methodik der Raumplanung | 183 |
| 13.3 Menschen, Organisationen und Psyche | 185 |
| 13.4 Ja mach nur einen Plan, aber wie? | 187 |
| 14. Zur Anwendung von Strategic Choice | 193 |
| <i>Ernst Heer</i> | |
| 14.1 Einführung | 193 |
| 14.2 Was ist Strategic Choice? | 193 |
| 14.3 Darstellen der Problemsituation („shaping“) | 195 |
| 14.4 Suche nach möglichen Lösungen („designing“) | 198 |
| 14.5 Zu den Ungewissheiten | 200 |
| 14.6 Vergleiche zwischen möglichen Lösungsketten („comparing“) | 203 |
| 14.7 Eine Wahl wird getroffen („choosing“) | 205 |
| 14.8 Abschließende Bemerkungen | 207 |
| 15. Besser planen – Methodisches Problemlösen im Bauwesen | 209 |
| <i>Johann W. Schregenberger & Jürgen Wiegand</i> | |
| 15.1 Das Planungs- und Baugeschehen – Charakter und Anforderungen | 209 |
| 15.2 Das Gelingen und Misslingen von Bauprojekten | 212 |
| 15.3 Methodische Projektbearbeitung | 214 |
| 15.4 Fallbeispiel DB-Fernsteuerzentralen im Raum Hamburg | 216 |
| 15.5 Generelle Erfahrungen und Ausblick | 222 |

| | |
|----------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 16. Notfallplanung: Aufgaben, Anforderungen, Anregungen | 224 |
| <i>Gesine Hofinger & Günter Horn</i> | |
| 16.1 Notfallplanung, was ist das? | 224 |
| 16.2 Notfallplanung: Ebenen und Themen | 226 |
| 16.3 Elemente eines Notfallplans | 229 |
| 16.4 Großeinsatz im Industriepark Höchst: Ein Fallbeispiel | 232 |
| 16.5 Planung für das Unplanbare | 237 |
| 16.6 Zusammenfassung | 239 |
| 17. Training von Planungskompetenz in Organisationen | 240 |
| <i>Cornelius Buerschaper & Rüdiger von der Weth</i> | |
| 17.1 Planen in Organisationen: Kognitive und soziale Anforderungen | 240 |
| 17.2 Planungskompetenz – Analyse eines Konstrukts | 241 |
| 17.3 Ziele des Trainings von Planungskompetenz | 243 |
| 17.4 Methoden für das Training von Planungskompetenz | 246 |
| 17.5 Organisationsentwicklungsprozesse und Ermittlung des Trainingsbedarfs | 250 |
| 17.6 Fazit | 254 |
| 18. Denksprüche und Sprichwörter des Planens | 255 |
| <i>Dietrich Dörner & Frank Detje</i> | |
| 18.1 Die Funktion von Sprichwörtern und Denksprüchen | 255 |
| 18.2 Die Analyse von Sprichwörtern und Denksprüchen als Handlungsempfehlungen | 258 |
| 18.3 Sprichwörter, Denksprüche und die Phasen der Handlungsorganisation | 259 |
| 18.4 Ergebnisse der Analyse der Denksprüche | 260 |
| 18.5 Das Planen im Spiegel deutscher Sprichwörter | 267 |
| 18.6 Das Bild des Planers in den Sprichwörtern und Denksprüchen | 270 |
| 19. Zukunftspläne – eine Art Nachwort | 272 |
| <i>Stefan Strohschneider & Rüdiger von der Weth</i> | |
| Literaturverzeichnis | 277 |
| Stichwortverzeichnis | 288 |
| Autorenverzeichnis | 295 |