

Uwe Löbel

# Wege zum Ziel

**Goldratt's Theory of Constraints –  
Methoden und Werkzeuge**



# Inhaltsverzeichnis

	<b>Vorwort</b> .....	9
	Am Anfang stehen einige Fragen .....	9
	Wofür dieses Buch? .....	10
	Die Zielgruppe .....	11
	Aufbau des Buches .....	12
	Literatur .....	14
	Danksagung .....	14
<b>Teil A</b>	<b>Einführung in Constraint Management</b> .....	17
<b>1</b>	<b>Einführung in Constraint Management</b> .....	19
1.1	Einführung in den Teil und das Kapitel .....	19
1.2	Rückblick .....	19
1.3	Praktische Übertragung von Veränderungsprozessen auf Unternehmen .....	24
1.4	Die Grundprinzipien des Constraint Managements .....	37
1.5	Zusammenfassung des Kapitels .....	39
1.6	Literatur .....	40
<b>2</b>	<b>Messgrößen des Constraint Managements</b> .....	41
2.1	Durchsatz .....	41
2.2	Bestände .....	43
2.3	Aufwendungen .....	43
2.4	Priorität der Messgrößen .....	44
2.5	Beispiel für die Anwendung der Messgrößen des Constraint Managements .....	46
2.6	Zusammenfassung des Kapitels .....	47
2.7	Literatur .....	47
<b>3</b>	<b>Die Werkzeuge des Constraint Managements</b> .....	49
3.1	Übersicht über das Kapitel .....	49
3.2	Der Gegenwartsbaum .....	49
3.3	Der Konfliktlösungsbaum .....	50

3.4	Der Zukunftsbaum .....	51
3.5	Der Vorbehaltsbaum .....	53
3.6	Der Umsetzungsbaum .....	54
3.7	Flussdiagramm Denkprozess .....	57
3.8	Zusammenfassung des Kapitels .....	58
<b>Teil B</b>	<b>Die Werkzeuge des Constraint Managements .....</b>	<b>59</b>
<b>4</b>	<b>Der Gegenwartsbaum .....</b>	<b>61</b>
4.1	Übersicht über das Kapitel zum Gegenwartsbaum .....	61
4.2	Zweck des Gegenwartsbaumes .....	62
4.3	Die Basis des Gegenwartsbaumes .....	63
4.4	Struktur des Baumes .....	65
4.5	Erstellen eines Gegenwartsbaumes .....	79
4.6	Überprüfen und Vereinfachen des Baumes .....	95
4.7	Nutzung mit anderen Werkzeugen des Constraint Managements ..	103
4.8	Zusammenfassung des Kapitels .....	104
<b>5</b>	<b>Der Konfliktlösungsbaum .....</b>	<b>105</b>
5.1	Übersicht über das Kapitel zum Konfliktlösungsbaum .....	105
5.2	Zweck des Konfliktlösungsbaumes .....	105
5.3	Ausgangsüberlegungen für den Konfliktlösungsbaum .....	108
5.4	Der Konflikt .....	110
5.5	Struktur des Konfliktlösungsbaumes .....	117
5.6	Die Vorgehensweise .....	123
5.7	Die weitere Arbeit mit dem Konfliktlösungsbaum .....	134
5.8	Zusammenfassung des Kapitels .....	136
5.9	Literatur .....	137
<b>6</b>	<b>Der Zukunftsbaum .....</b>	<b>139</b>
6.1	Übersicht über das Kapitel zum Zukunftsbaum .....	139
6.2	Einsatzgebiete des Zukunftsbaumes .....	139
6.3	Erstellung eines Zukunftsbaumes .....	158
6.4	Vereinfachung eines Zukunftsbaumes .....	174
6.5	Zusammenfassung des Kapitels .....	176
6.6	Literatur .....	176
<b>7</b>	<b>Der Vorbehaltsbaum .....</b>	<b>177</b>
7.1	Übersicht über das Kapitel zum Vorbehaltsbaum .....	177

7.2	Einsatzgebiete des Vorbehaltsbaumes .....	177
7.3	Annahmen .....	179
7.4	Struktur des Vorbehaltsbaumes .....	181
7.5	Bau eines Vorbehaltsbaumes .....	186
7.6	Prüfung des Baumes .....	192
7.7	Nutzung des Vorbehaltsbaumes mit anderen Werkzeugen .....	197
7.8	Zusammenfassung des Kapitels .....	201
7.9	Literatur .....	201
<b>8</b>	<b>Der Umsetzungsbaum .....</b>	<b>203</b>
8.1	Übersicht über das Kapitel .....	203
8.2	Einsatz des Baumes .....	203
8.3	Annahmen .....	205
8.4	Die Struktur des Baumes .....	205
8.5	Bau eines Umsetzungsbaumes .....	210
8.6	Zusammenfassung des Kapitels .....	215
<b>Teil C</b>	<b>Die Arbeit mit den Werkzeugen .....</b>	<b>217</b>
<b>9</b>	<b>Die Logik hinter den Werkzeugen .....</b>	<b>219</b>
9.1	Übersicht über dieses Kapitel .....	219
9.2	Wozu brauchen Sie überhaupt eine klare Logik? .....	219
9.3	Die acht Einwände .....	225
9.4	Notwendig oder hinreichend .....	242
9.5	Checkliste zur Anwendung der logischen Einwände .....	242
9.6	Zusammenfassung des Kapitels .....	244
9.7	Literatur .....	245
<b>10</b>	<b>Einsatz der Werkzeuge und Lösungserarbeitung .....</b>	<b>247</b>
10.1	Anwendungen .....	247
10.2	Teamarbeit .....	249
10.3	Zusammenfassung des Kapitels .....	251
<b>11</b>	<b>Übertragung des Constraint Managements auf das Projektmanagement .....</b>	<b>253</b>
11.1	Überblick über das Kapitel .....	253
11.2	Erstellung des Gegenwartsbaumes zum Projektmanagement .....	254
11.3	Die Konfliktlösungs bäume zu den Angriffspunkten .....	275
11.4	Der Zukunftsbaum zum Projektmanagement .....	292

II.5	Ansätze für Vorbehaltsbäume .....	306
II.6	Ansätze für Umsetzungsbäume .....	316
II.7	Zusammenfassung des Kapitels .....	329
II.8	Literatur .....	330
<b>Teil D</b>	<b>Anhänge .....</b>	<b>331</b>
<b>A</b>	<b>Flussdiagramme zur Erstellung der Bäume .....</b>	<b>333</b>
A.1	Flussdiagramm Denkprozess .....	335
A.2	Flussdiagramm Gegenwartsbaum .....	336
A.3	Flussdiagramm Konfliktlösungsbaum .....	338
A.4	Flussdiagramm Zukunftsbaum .....	341
A.5	Flussdiagramm Vorbehaltsbaum .....	344
A.6	Flussdiagramm Umsetzungsbaum .....	349
A.7	Checkliste zur Prüfung der Bäume .....	352
<b>B</b>	<b>Beispiele für verschiedene Bäume .....</b>	<b>353</b>
B.1	Gegenwartsbaum .....	353
B.2	Konfliktlösungsbaum .....	356
B.3	Zukunftsbaum .....	359
B.4	Vorbehaltsbaum .....	360
B.5	Umsetzungsbaum .....	361
<b>C</b>	<b>Glossar .....</b>	<b>363</b>
C.1	Glossar .....	363
C.2	Literatur .....	376
<b>D</b>	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>377</b>
	<b>Stichwortverzeichnis .....</b>	<b>379</b>