

Die Impactanalyse als Unterstützung für die TOC-Denkprozesse

„Keep Thinking“

Dr. James Holt

- o Es gibt die weit verbreitete Gewohnheit das Denken einzustellen, wenn die Situation eng wird.
- o Diese Gewohnheit verursacht in dieser Welt, die kaum noch von Säbelzähntigern bedroht ist, viel geschäftliches und privates Unglück.

Hintergrund

- o Einige MitarbeiterInnen österreichischer NPOs in Wien haben Jonah-Kurs bei Bill Dettmer absolviert und wollen die Denkprozesse auch im Arbeitsalltag effektiv einsetzen
- o Ein monatliches Treffen ermöglicht Erfahrungs- und Motivationsaustausch.
- o Eines der kleinen Projekte, die wir angegangen sind, war Konzept für ‚Aufbau eines Weltklasseteams‘ bei einer der Organisationen

Vorgangsweise beim LTP-Treffen

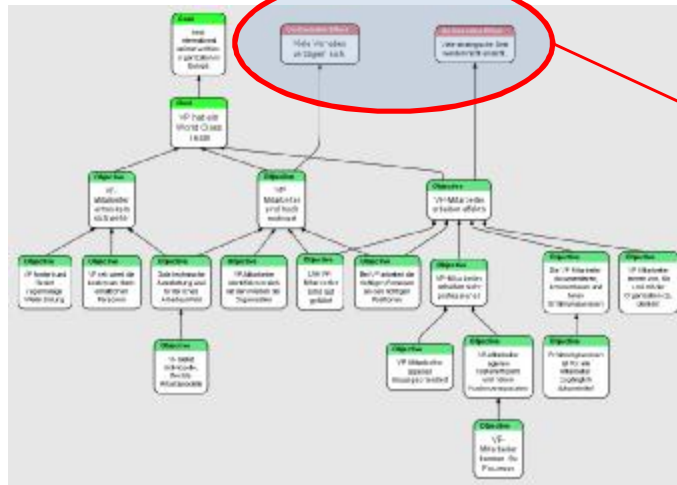
o Über mehrere Treffen haben wir

- Ein Zielmodell aufgebaut
- UDEs (unerwünschte Effekte) identifiziert und einen CRT (Gegenwartsbaum) gebaut
- FRT (Zukunftsbaum) erstellt
- NBRs und Stolpersteine identifiziert
- Vorgangsweise festgelegt (PRT)

Vom Zielmodell zum Gegenwartsbaum

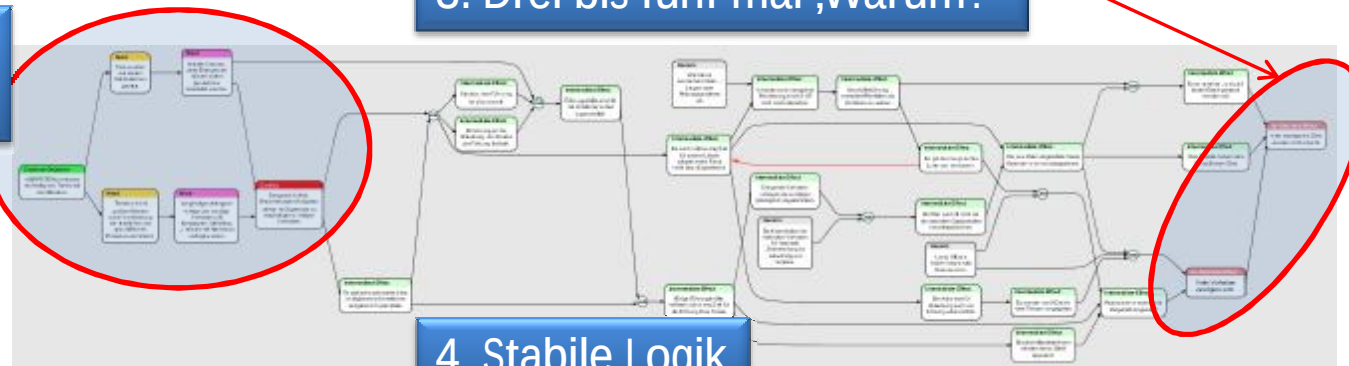
1. Zielmodell bauen

2. Wo weicht Realität am meisten vom Ziel ab?



5. Einen Wurzelkonflikt identifizieren

3. Drei bis fünf mal 'Warum?'



4. Stabile Logik

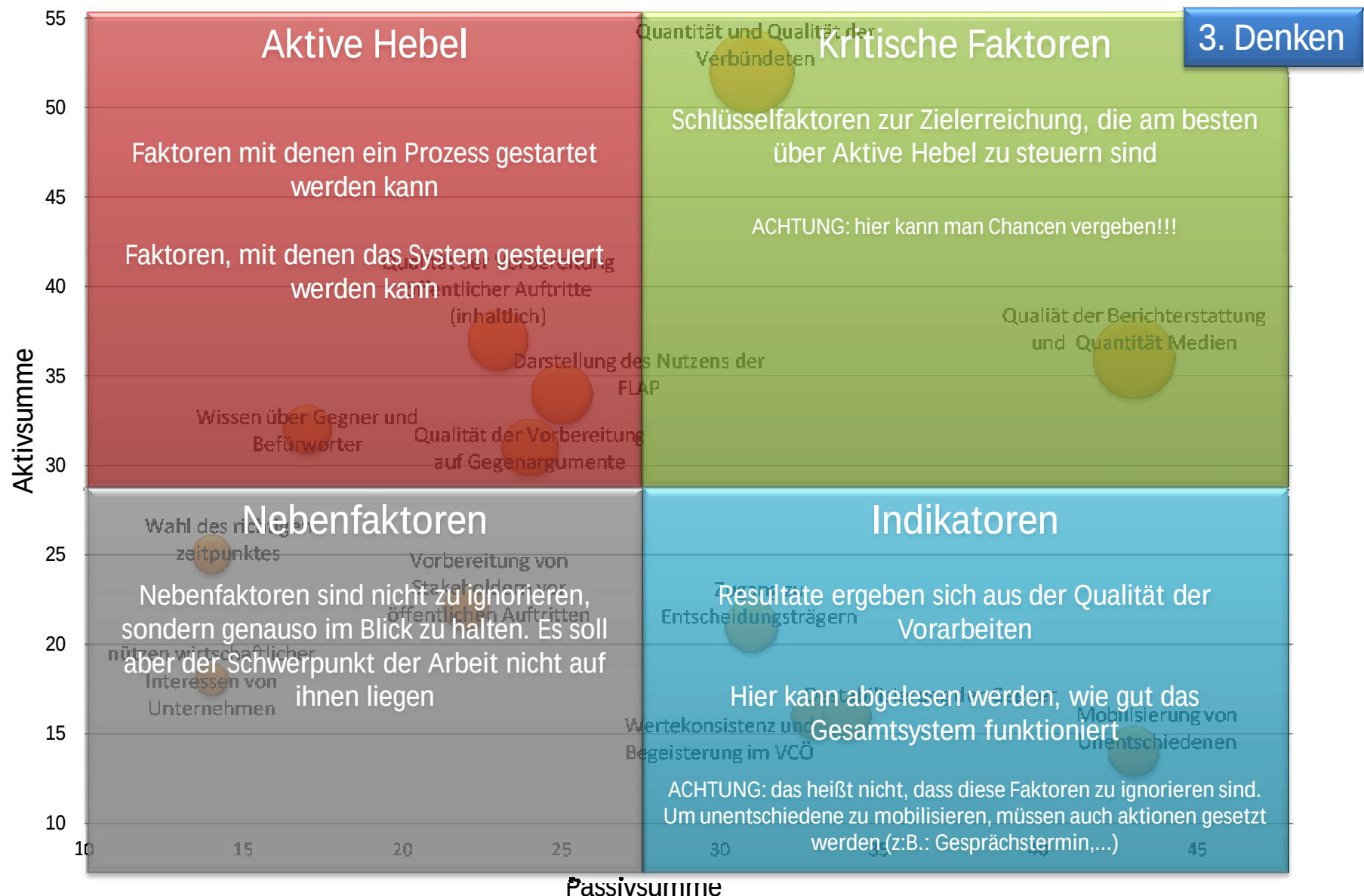
Unklarheiten im Zielmodell?

- o Die Vielzahl der Faktoren im Zielmodell deutet auf Fokusverlust hin.
 - o Die TeilnehmerInnen sind uneinig welche notwendigen Voraussetzungen der unteren Ebenen auf welche Ergebnis-Faktoren der oberen Ebene wirken.
 - o Wie kann hier mehr Klarheit geschaffen werden?
-
- o Auf diese Frage hin hat eine der Organisationen vorgeschlagen eine Impact Analyse anzuwenden.

Was ist wichtig? Was hat ,Impact'?

o In zwei Stunden

- extrahierten wir die relevanten ,notwendigen Voraussetzungen' aus dem Zielmodell.
- Wir trugen sie in das Analyse-Werkzeug ein.
- ... und führten im Team eine schnelle Bewertung durch.
- Wie stark wirkt welcher Faktor auf alle anderen?



Effekte der Vorgangsweise?

- o Über die Arbeit mit den Bäumen wird die Intuition gestärkt
 - o Oft ist die Logik aber schein-logisch, weil blinde Flecken eben blind sind
 - o Eine intuitive Phase bringt eventuell Unwohlsein an die Oberfläche
 - o Die Impact Analyse zeigt, wenn etwas faul an den Annahmen ist.
 - o Wenn die Verteilung der Kugeln in der grafischen Auflösung unlogisch erscheint, ist das ein Hinweis auf logische Fehler.
-
- o Mit diesen Erkenntnissen kann man die Logik der Bäume festigen und erkannte Lücken schließen.

... und außerdem

- o Der Gruppenprozess macht Spaß
- o Es entsteht eine große Identifikation mit dem Ergebnis
- o Umsetzung wird mit mehr Konsequenz angegangen

Danke!

Keep Thinking

Franz Nowak



Franz Nowak arbeitet seit über 20 Jahren in den Bereichen Datenbank-Entwicklung und Organisationsberatung. Seit 1987 ist er Geschäftsführer und Eigentümer von IT- und Unternehmensberatungsfirmen.

Die Instrumente der '[Theory of Constraints](#)' (TOC) setzt er seit 1992 im eigenen Unternehmen und für Kunden ein. Er ist 'Certified Practitioner' durch die [TOCICO](#) in den Bereichen 'Thinking Process', 'Projectmanagement CCPM' und 'Finance and Measurements'.

Er besitzt ein Controller Zertifikat des Hernstein Instituts und ist ausgebildeter EFQM-Auditor.

franz.nowak@prinetsol.com

Literatur zu den Denkprozessen

- o Eliyahu M. Goldratt, It's not Luck
- o Bill Dettmer, The Logical Thinking Process: A Systems Approach to Complex Problem Solving
- o Lisa Scheinkopf, Thinking for a Change: Putting the Toc Thinking Processes to Use
- o James F. Cox, Theory of Constraints Handbook
- o Uwe Techt, Goldratt und die Theory of Constraints: Der Quantensprung im Management
- o Uwe Techt et al, Win-Win-Lösungen: Ein Arbeitsbuch für die wirkungsvolle Auflösung von Dilemma- und Konfliktsituationen

Empfohlene Software www.flyinglogic.com

Thema

- o **Die Impactanalyse als Unterstützung für die TOC-Denkprozesse**
- o Die TOC Denkprozesse erlauben die Identifizierung von Wurzelursachen für Störungen und den Entwurf von Lösungswegen. Oft ist es nötig, Konsens über die Notwendigkeit und Reihenfolge von Maßnahmen in einem Team herbeizuführen:
Haben wir an alles gedacht?
- o Welche Maßnahme trägt am meisten zur Zielerreichung bei?
- o Was gehen wir zuerst an?
- o Das hier vorgestellte Werkzeug ‚Impactanalyse‘ ergänzt die Denkprozesse um eine wertvolle Komponente im Übergang zur Realisierung einer Veränderung.

... und wenn noch Zeit bleibt

Kleines Experiment: „Fit in einem halben Jahr“

- o 5 wichtige Faktoren definieren
- o Bewerten
- o Über Ergebnis nachdenken