

Inhalt

Geleitwort	13
Vorwort	17

Teil I: Der Einstieg

1 Einführung	23
Was ist denn nun dieses Kanban?	23
Grenzen der Einsatzmöglichkeiten	27
Kanban und Führungskräfte	27
Ihre Reise mit Kanban	29
Weshalb Kanban?	29
Kontextwechsel und Umschaltverluste	30
Motivationen für den Einsatz von Kanban	33
Eine Woche mit Kanban	36
Kanban in verschiedensten Ausprägungen	41
Das Reifegradmodell Kanban Maturity Model (KMM)	43
2 Grundlagen der Methode	45
Grundlegende Kanban-Begriffe	45
Arbeitsfluss (Workflow)	45
Kunden und Services	46
Kanban-Systeme	48
Kanban-Systeme und Services	50
Upstream und Downstream	51
Bestandteile der Methode	53

Prinzipien	54
Veränderungsprinzipien	55
Dienstleistungsprinzipien	57
Skalierungsprinzipien	60
Werte	62
Reflexion zu Teil I	65

Teil II: Die Kanban-Praktiken

3 Visualisiere	69
Einführung in die Praktik	69
Die Arbeit darstellen	71
Variante 1: Das Aufgaben-Board	71
Variante 2: Das arbeitsflussorientierte Board	73
Vorteile der Darstellung des Arbeitsflusses	77
Weitere Elemente der Visualisierung	78
4 Limitiere die parallele Arbeit (das WIP)	79
Motivation für die Praktik	79
Beschreibung der Praktik	84
WIP und WIP-Limits	84
Littles Gesetz: vom Bälle-Tank zum Wissensarbeitssystem	86
WIP-Limits machen Ungleichgewichte sichtbar	91
Pull-Systeme	92
Die Wurzeln von Pull-Systemen	95
Modellierung von Pull-Systemen in der Wissensarbeit	96
Das Pull-System in seiner Umgebung	100
Ein Pull-System implementieren	100
WIP-Limits in der Praxis einsetzen	101
Das richtige WIP-Limit finden	102
Der Umgang mit WIP-Limits	105

5	Manage den Arbeitsfluss	107
	Motivation für die Praktik	107
	Achtung, Turbulenzen!	108
	Einführung in die Praktik	109
	Möglichkeiten zum Steuern des Flusses	110
	Der Systemeingang	111
	Eigenschaften von Anfragen	113
	Verschiedene Typen von Anfragen	113
	Behandlung von Anfragen: Serviceklassen	115
	Vier Grundformen von Serviceklassen nach Verzögerungskosten	118
	Nachschub	122
	Gestaltung des Kanban-Systemeingangs	123
	Zusagepunkt und Eingangspuffer	124
	Den Arbeitsvorrat ausdifferenzieren	125
	Eingangspuffer limitieren und dimensionieren	126
	Den Fluss im System mit WIP-Limits steuern	130
6	Mache Regeln explizit	131
	Kanban-spezifische Vereinbarungen	133
	WIP-Limits	133
	Pull-Kriterien	134
	Umsetzungsbereit-Kriterien	136
	Pull-Regeln	136
	Serviceklassen	137
	Vorsicht mit der Fast Lane	140
7	Implementiere Feedback-Schleifen	143
	Zielsetzungen	144
	Überblick über die Praktik	145
	Kennzahlen und Diagramme	147
	Wieso überhaupt messen?	147
	Überblick über die Kennzahlen	149
	1. V: Kennzahlen zum Verstehen	151
	2. V: Kennzahlen zum Verbessern	159
	3. V: Kennzahlen für Vorhersagen (Prognosen)	168

Die Basis: historische Daten	168
Grundvoraussetzungen für Prognosen	169
Regelmeetings – die Kanban-Kadenzen	173
Überblick	174
Steckbriefe der Kadenzen	176
Zwei praktische Beispiele	179
Tipps zur Durchführung der Regelmeetings	183
Kanban-Meeting	183
Nachschubmeeting	186
Team-Retrospektive	189
Flow Review	191
Blocker Clustering	192
Das Kanban-Board und das Kanban-Meeting im Zusammenspiel	194
8 Verbessere gemeinsam, entwickle experimentell weiter	195
Die naturwissenschaftliche Methode anwenden	196
Hypothesen	197
Die Kanban-Praktiken im Zusammenspiel	198
Reflexion zu Teil II	199

Teil III: Ihr Start mit Kanban

9 Fragen zum Start	205
Wo und wie starten?	205
Achtung, Teamfalle	206
Checkliste zum Start	207
Ein typischer Fahrplan	208
Digitales Kanban-Tool?!	210
Simulationen	212
FeatureBan	213
Okaloa Flowlab	214
getKanban	215
Weitere Simulationen und Lernspiele	216

Rollen	216
Flow Manager (FM)	219
Service Delivery Manager (SDM)	220
Service Request Manager (SRM)	220
Trainingsstrategie	222
10 Kanban Design Workshops	225
Den Kanban Design Workshop vorbereiten	227
Den Boden bereiten	227
Den Service beschreiben	228
Analyse der vorhandenen Leistungsfähigkeit	229
Teilnehmerkreis für den Workshop	232
Einen Kanban Design Workshop durchführen	233
Überblick über den Ablauf	234
Eröffnung des Workshops	235
Schritt 1: Verbesserungspotenziale identifizieren	236
Schritt 2: Die Arbeit erkunden	239
Schritt 3: Den Arbeitsfluss modellieren	240
Schritt 4: Das initiale Kanban-System entwerfen	242
Schritt 5: Abschluss	254
11 Es geht los! – Erste Schritte mit dem neuen Kanban-System	257
Das neue Board initial befüllen: U-Boote tauchen auf	258
Vorsicht vor Überforderung	259
Das Starter-Kit an Kanban-Praktiken	260
Der Alltag mit dem neuen System	261
Typische Fehler bei der Einführung von Kanban	262
12 Beispiele aus der Praxis	265
Interview 1: Kanban bei einem Hersteller von elektronischen Bauteilen ...	265
Interview 2: Kanban an einer Universität	275
Interview 3: Kanban in der Softwareentwicklung im Konzern.	282
Reflexion zu Teil III	289

Teil IV: Weiterführende Themen

13	Upstream Kanban	293
	Die Herausforderung: optimaler Zufluss von Optionen	295
	Überflutung	295
	Ausgleichen von unterschiedlichen Frequenzen	296
	Besondere Eigenschaften im Upstream	297
	Anwendung von Kanban-Praktiken im Upstream	298
14	Skalieren	303
	Nebel des Krieges	305
	In verschiedene Richtungen wachsen	305
	In der Breite skalieren (Upstream und Downstream)	306
	In der Höhe skalieren	307
	In der Tiefe skalieren	308
	Beispiel: Verknüpfte Services	308
15	Von Scrum zu Kanban	311
16	Kanban-Coaching	315
	Kanban-Coach	316
	Grundprinzipien des Kanban-Coachings	317
	Quellen	319
	Index	321