

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort von Professorin Jutta Binder-Hobbach	11
Geleitwort von Dr. Benedikt Sommerhoff	12
 Vorwort	 13
Danksagung	17
Gebrauchsanweisung für dieses Buch	19
 Teil I: Die Theorie – Agilität und agiles Qualitätsmanagement	 21
 1 Agile Meilensteine	 23
1.1 Agil – Worüber sprechen wir?	23
1.2 Agile Schlagworte	24
1.2.1 Das Agile Manifest	24
1.2.2 VUCA und seine Bedeutung	28
1.3 Agile Methoden	29
1.3.1 Design-Thinking	30
1.3.2 Kanban	37
1.3.3 Scrum	40
 2 Agilität im Qualitätsmanagement – ein Einstieg	 47
2.1 Qualität und Qualitätsmanager:in – Worüber sprechen wir?	47
2.1.1 Qualität	47
2.1.2 Qualitätsmanager:in	49
2.2 Agiles Qualitätsmanagement	51
2.2.1 Seine Ursprünge und Besonderheiten	51
2.2.2 Zentrale Elemente und Auswirkungen auf die Rolle von Qualitäts- manager:innen (QMB)	54
2.2.3 Abgrenzung von anderen QM-Ansätzen	59
2.3 Schnittmengen zwischen klassischem und agilem QM	62
2.3.1 Kaizen	62
2.3.2 KVP und PDCA-Zyklus	66
2.3.3 Lean Management	67
2.3.4 Die Parkinsonschen Gesetze	70
2.3.5 Resümee	71
2.4 Erfolgsfaktoren, Vorteile und Grenzen des agilen Qualitätsmanagements	72
2.4.1 Sieben Erfolgsfaktoren auf dem Weg zum agilen QM	72
2.4.2 Vorteile des agilen Qualitätsmanagements	75
2.4.3 Grenzen des agilen Qualitätsmanagements	77

Teil II: Die Praxis – Toolbox und Case-Studies	79
3 Ihre Toolbox – Erfolgsfaktoren für die Praxis	83
3.1 Auf dem Weg zum Kunden- und Geschäftsfokus	83
3.1.1 Toolbox: Start with WHY, 5-Why-Methode, Purpose, Value-Proposition-Canvas und User-Fokus	85
3.1.1.1 Start with WHY	85
3.1.1.2 5-Why-Methode	87
3.1.1.3 Purpose	89
3.1.1.4 Value-Proposition-Canvas	91
3.1.1.5 User-Fokus – mit »Be your Customer« und der Customer-Journey-Map	92
3.1.2 Toolbox: Wahre Bedürfnisse verstehen – am Beispiel eines Baums, mit Use-Cases, User-Story, Epic und Persona	93
3.1.2.1 Wirkliches Verstehen am Beispiel eines Baumes	93
3.1.2.2 Use-Cases	95
3.1.2.3 Epic, User-Story und Tasks	96
3.1.2.4 Persona	100
3.1.3 Toolbox: Auftragsklärung, Rollenklärung und DoR/DoD – was wir von Scrum lernen können	104
3.1.4 Toolbox: Vision und WOZU – Für Mehrwert oder gelöste Probleme	109
3.1.5 Toolbox: Starke Ziele, OKR und Zielcollagen	111
3.1.6 Praxisbeispiel zur Einführung agiler Tools	120
3.2 Verantwortung und Engagement leben	124
3.2.1 Toolbox: Werte und Fehlerkultur – durch Kopfstand und »Ja, und ...«	125
3.2.2 Toolbox: Selbstwirksamkeit, Begeisterung und die Kraft von Worten	132
3.2.3 Toolbox: Priorisierung, Fokus und Timeboxing – die Kraft von sinnvollen und effektiven Meetings	137
3.3 Vernetzt arbeiten	145
3.3.1 Toolbox: Visualisierung, Kanban-Board und relatives Schätzen	146
3.3.1.1 Visualisierung und die Kraft von Bildern	146
3.3.1.2 Kanban-Board	148
3.3.1.3 Relatives Schätzen	151
3.3.2 Toolbox: Iteratives Vorgehen in gemischten Teams und Erfolge feiern	154
3.3.2.1 Iteratives Vorgehen	154
3.3.2.2 Gemischte Teams	155
3.3.2.3 Erfolge feiern	156
3.3.3 Toolbox: »Wilde Ideen« und frühes Scheitern	158
3.3.4 Toolbox: Entscheidungsmatrix und Kommunikationsmatrix	162
3.4 Frühes Testen und schnelles Lernen	165
3.4.1 Toolbox: Prototyping – mit einfachen Mitteln schnell lernen	166
3.4.2 Toolbox: Kill your Darlings – und wie wir unseren »eigenen Senf« zurückhalten	170

3.4.3	Praxistipps für systematisches Feedback – Retrospektive und Review	172
3.5	Transparenz in Echtzeiten schaffen	176
3.5.1	Toolbox: Sinnvolle Kennzahlen entwickeln	177
3.5.2	Toolbox: Mit Controllern frühzeitig das WOZU klären	179
3.6	Qualitätskompetenz bei allen aufbauen	183
3.6.1	Praxistipps für die Rolle der QMB – am Beispiel der Persona Friedl	183
3.6.2	Praxistipps für Spielregeln, Unternehmenskultur und Fehlerkultur	186
3.7	Management verschlanken	189
3.7.1	Toolbox: Vision, starke Ziele, Strategie und Maßnahmen – Führung oder Team?	190
3.7.2	Toolbox: Fokus auf einfache Sprache, einfache Regeln und Papierkorb	193
3.7.3	Praxistipps für schlankes Management und kluges Wissensmanagement	197
4	Case-Studies	201
4.1	Case-Study I: WHU – Otto Beisheim School of Management – Wertvolle Erfahrungen im QM-Team mit Daily, Kanban-Board und ›Start with WHY‹	201
4.2	Case-Study II: Verband Evangelischer Kindertageseinrichtungen in Schleswig-Holstein e. V. – QM und der Fokus auf den Menschen	206
4.3	Case-Study III: Carl Zeiss Vision GmbH – Wie die Ausbildung einer Führungskraft zum Stärken-Coach die Kultur im Qualitätsteam prägt	211
Teil III: Das Wichtigste zum Schluss – Fazit und Workbook		217
5	Agiles Qualitätsmanagement, und nun? – Ein Rückblick, ein Ausblick und ein Überblick	219
6	Ihr Workbook mit sofort nutzbaren Vorlagen	225
6.1	Start with WHY – für wirkliches Verstehen	225
6.2	Value-Proposition-Canvas – für WERTvolle Ergebnisse	226
6.3	Use-Case	228
6.4	User-Story-Card und Definition of Done (DoD)	229
6.5	Persona – mit Leitfragen	230
6.6	Vision und WOZU	231
6.7	Ziele und Zielcollagen	232
6.8	Ihre Musterlösung – in zehn Schritten	233
6.9	Werte und Erwartungshaltung im Team	235
6.10	Werte – eine Ersteinschätzung	236
6.11	Gedankenhygiene und Glaubenssätze	238
6.12	Meetings – Ihre Bestandsaufnahme	240
6.13	Meetingmatrix – Ihre Vorlage	241
6.14	Kanban-Board und relatives Schätzen	242
6.15	Planning-Poker – Ihr Kartenset nach Fibonacci	244
6.16	Erfolge feiern	246

6.17 Wilde Ideen und frühes Scheitern	248
6.18 Entscheidungsmatrix und Kommunikationsmatrix	250
6.19 Ihr Prototyp	252
6.20 Kill your Darlings	253
6.21 Systematisches Feedback	254
6.23 Kompetenzen im Qualitätsteam – Kopfstand-Methode	257
6.24 Spielregeln und Kultur	258
6.25 Einfache Sprache und Papierkorb	259
6.26 Lean Management und Verschwendung	260
6.27 Ihr persönliches Fazit	262
Literatur	263
Glossar	269
Stichwortverzeichnis	275
Über die Autorin	279