

Klaus Leopold  
Siegfried Kaltenecker

# Kanban in der IT

Eine Kultur der kontinuierlichen  
Verbesserung schaffen

HANSER

# Inhalt

<b>Geleitwort von David J. Anderson</b> .....	<b>XI</b>
<b>Geleitwort von Barbara Heitger</b> .....	<b>XIII</b>
<b>Die Autoren</b> .....	<b>XV</b>
<b>Danksagung</b> .....	<b>XVII</b>
<b>Teil I: Wie funktioniert Kanban?</b> .....	<b>1</b>
<b>1 Einleitung</b> .....	<b>3</b>
<b>2 Prinzipien und Kernpraktiken von Kanban</b> .....	<b>7</b>
2.1 Auf der Suche nach der Produktivität .....	8
2.2 Kanban und Kanban .....	10
2.3 Evolutionäres Change Management .....	14
2.4 Die Kernpraktiken von Kanban .....	17
<b>3 Visualisierung</b> .....	<b>23</b>
3.1 Erster Schritt: Abstecken der Grenzen .....	23
3.2 Zweiter Schritt: Visualisierung des Prozesses .....	24
3.3 Festlegen von Aufgabentypen .....	30
<b>4 WiP-Limits</b> .....	<b>35</b>
4.1 Die Vorteile von WiP-Limits .....	36
4.2 Setzen von WiP-Limits .....	44
<b>5 Serviceklassen</b> .....	<b>51</b>
5.1 Cost of Delay und Regeln .....	52
5.2 Kapazitäten von Serviceklassen .....	59
5.3 Service Level Agreements .....	60

<b>6</b>	<b>Betrieb und Koordinierung</b> .....	<b>63</b>
6.1	Daily Standup-Meeting .....	64
6.2	Queue Replenishment Meeting .....	65
6.3	Release-Planungsmeeting .....	67
6.4	Teamretrospektiven .....	70
6.5	Operations Reviews .....	70
<b>7</b>	<b>Metriken und Verbesserungen</b> .....	<b>73</b>
7.1	Metriken in Kanban .....	74
7.2	Cumulative Flow Diagram .....	76
7.3	Messungen der Durchlaufzeit .....	78
7.4	Failure Load und Blockaden .....	82
7.5	Verbesserungen .....	83
<b>Teil II: Change und Management</b> .....		<b>89</b>
<b>8</b>	<b>Kräfte der Veränderung</b> .....	<b>91</b>
8.1	Turbulente Zeiten .....	92
8.2	Turbulente Veränderung .....	95
<b>9</b>	<b>Umwelten und Systeme</b> .....	<b>101</b>
9.1	Organisationen in Nahaufnahme .....	104
9.2	Eine Landkarte der Veränderung .....	107
<b>10</b>	<b>Organisatorische und persönliche Veränderung</b> .....	<b>111</b>
10.1	Der Eisberg der Veränderung .....	113
10.2	Die Veränderungskurve .....	116
<b>11</b>	<b>Emotionen in Veränderungsprozessen</b> .....	<b>123</b>
11.1	Unsicherheit, Sorge, Angst .....	124
11.2	Ärger und Aggression .....	127
11.3	Trauer und Enttäuschung .....	129
11.4	Aufbruchstimmung, Freude, Mut .....	130
<b>12</b>	<b>Unternehmenskultur und Politik</b> .....	<b>135</b>
12.1	Die Macht der Unternehmenskultur .....	138
12.2	Unternehmenskultur und Mikropolitik .....	140
<b>13</b>	<b>Schlussfolgerungen für Kanban Change Management</b> .....	<b>145</b>
13.1	Wahrnehmung .....	145
13.2	Kommunikation .....	151
13.3	Prozessgestaltung .....	159

<b>Teil III: Kanban im Einsatz</b> .....	<b>165</b>
<b>14 Von der Idee zur Initiative</b> .....	<b>167</b>
14.1 Persönliche Klärung .....	171
14.2 Organisatorische Klärung .....	173
<b>15 Individuelle Vorbereitung</b> .....	<b>177</b>
15.1 Die persönliche Retrospektive .....	177
15.2 Die Teamaufstellung .....	180
15.3 Das Kaizen Self-Assessment .....	183
15.4 Das Mission Statement .....	185
15.5 Eine Landkarte der Stakeholder .....	187
15.6 Einzelarbeit, Dialog, Coaching oder Training? .....	190
<b>16 Gemeinsame Diagnose</b> .....	<b>193</b>
16.1 Der Veränderungsdialog .....	194
16.2 Der Change Team Workshop .....	200
16.3 Die Teamretrospektive .....	203
16.4 Das Kaizen Team Assessment .....	206
16.5 Das Team Mission Statement .....	209
16.6 Die Stakeholder-Landkarte des Teams .....	211
16.7 Das Stakeholder-Interview .....	213
<b>17 Kanban-Basistraining</b> .....	<b>217</b>
<b>18 Rückkopplung</b> .....	<b>221</b>
18.1 Rückkopplung durch Kanban-Initiatorin .....	222
18.2 Rückkopplung durch Stakeholder .....	224
<b>19 Systemdesign-Workshop</b> .....	<b>227</b>
19.1 Arbeitstypen identifizieren .....	232
19.2 Prozesse identifizieren .....	238
19.3 WiP-Limits bestimmen .....	243
19.4 Serviceklassen bestimmen .....	253
19.5 Messungen definieren .....	259
19.6 Meetings bestimmen .....	264
19.7 Abschluss des Systemdesign-Workshops .....	270
<b>20 Inbetriebnahme</b> .....	<b>275</b>
20.1 Aufbauphase .....	276
20.2 Das Systemdesign absegnen lassen .....	281

<b>21</b>	<b>Betrieb</b> .....	<b>287</b>
21.1	Von der Fehlerkultur zur Lernkultur .....	288
21.2	Moderation .....	295
21.3	Widerstände und Konflikte im Betrieb .....	300
21.4	Das Kanban-Feuer weitertragen .....	306
	<b>Literatur</b> .....	<b>309</b>
	<b>Index</b> .....	<b>313</b>