

KANBAN: GEMEINSAM MANAGEN

Thomas Epping



Thomas.Epping@codecentric.de
@codecentric

THEORETISCH EINE KOMPETENZ

„Projektmanagement ist die Gesamtheit von Führungsaufgaben, -organisation, -techniken und -mitteln für die Initiierung, Definition, Planung, Steuerung und den Abschluss von Projekten.“

[DIN 69901-5:2009-01]

PRAKTISCH EINE ROLLE

„Die Projektmanagerin übernimmt die Gesamtheit von Führungsaufgaben, -organisation, -techniken und -mitteln für die Initiierung, Definition, Planung, Steuerung und den Abschluss von Projekten.“

[DIN 69901-5:2009-01]

KANBAN: GEMEINSAM MANAGEN

Wie kann Kanban beim Schritt

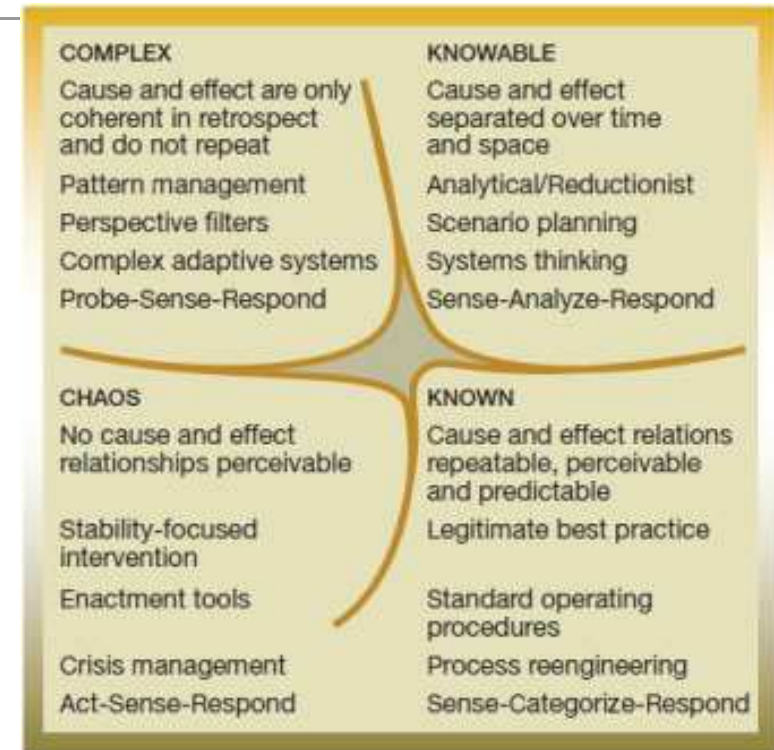
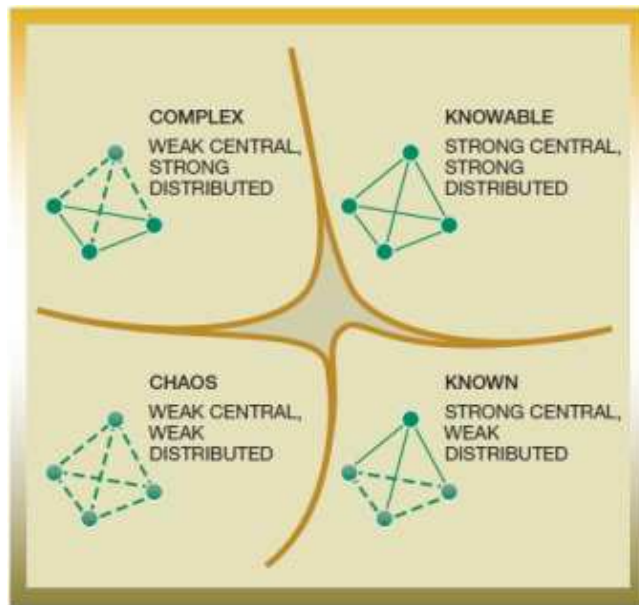
von der isolierten PM-Rolle
zum gemeinsamen Management

helfen?

Und warum sollte es das?

DEIN PROJEKT, DAS UNBEKANNTE WESEN

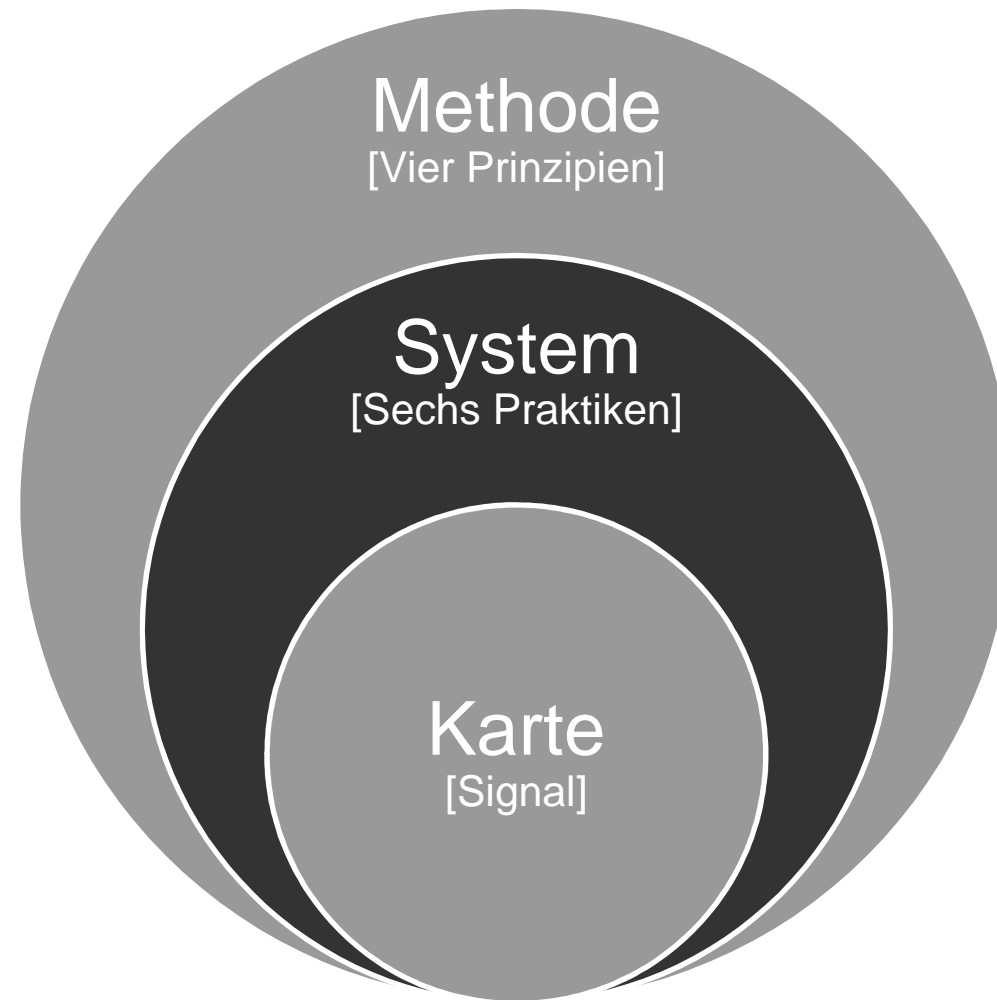
Projektmanagement berührt viele Domänen, darunter die komplexe.



Dort entstehen erst aus Interaktionen im Team die Muster, die für das Management relevant sind.

[The new dynamics of strategy: Sense-making in a complex and complicated world. C. F. Kurtz, D. J. Snowden, 2003]

3 SHADES OF KANBAN



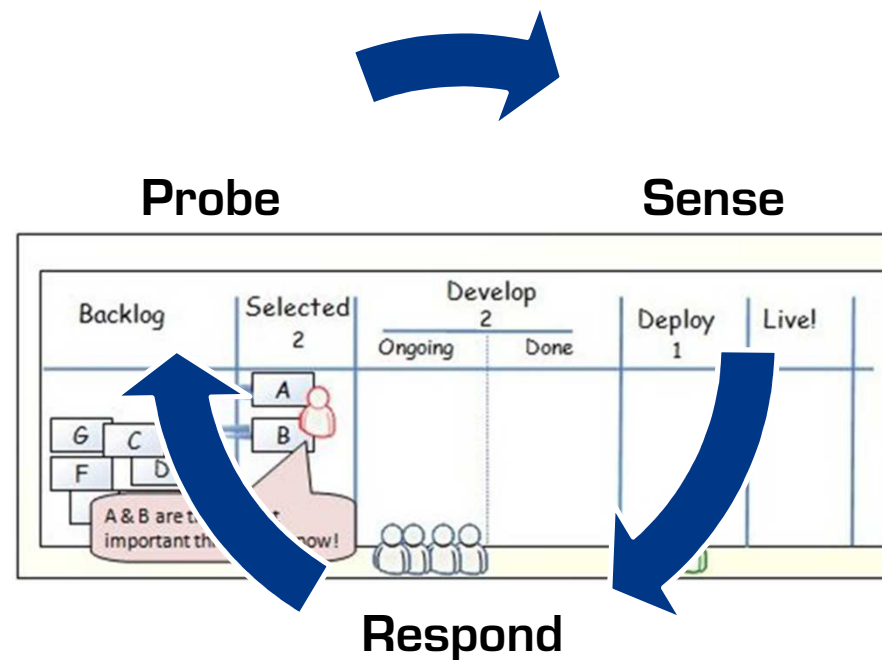
FOKUSSIERTE INTERAKTION DURCH KANBAN

#2 Limit WIP

#3 Manage Flow

#4 Make Process Policies Explicit

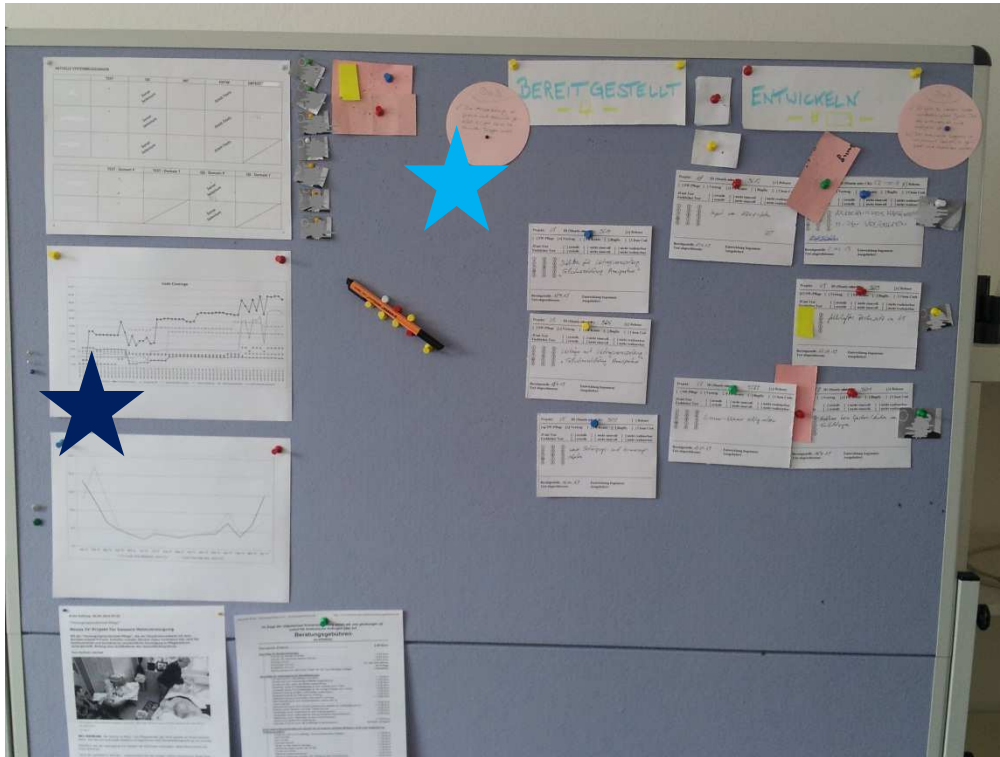
#5 Implement Feedback Loops



#6 Improve Collaboratively, Evolve Experimentally
(using models/scientific method)

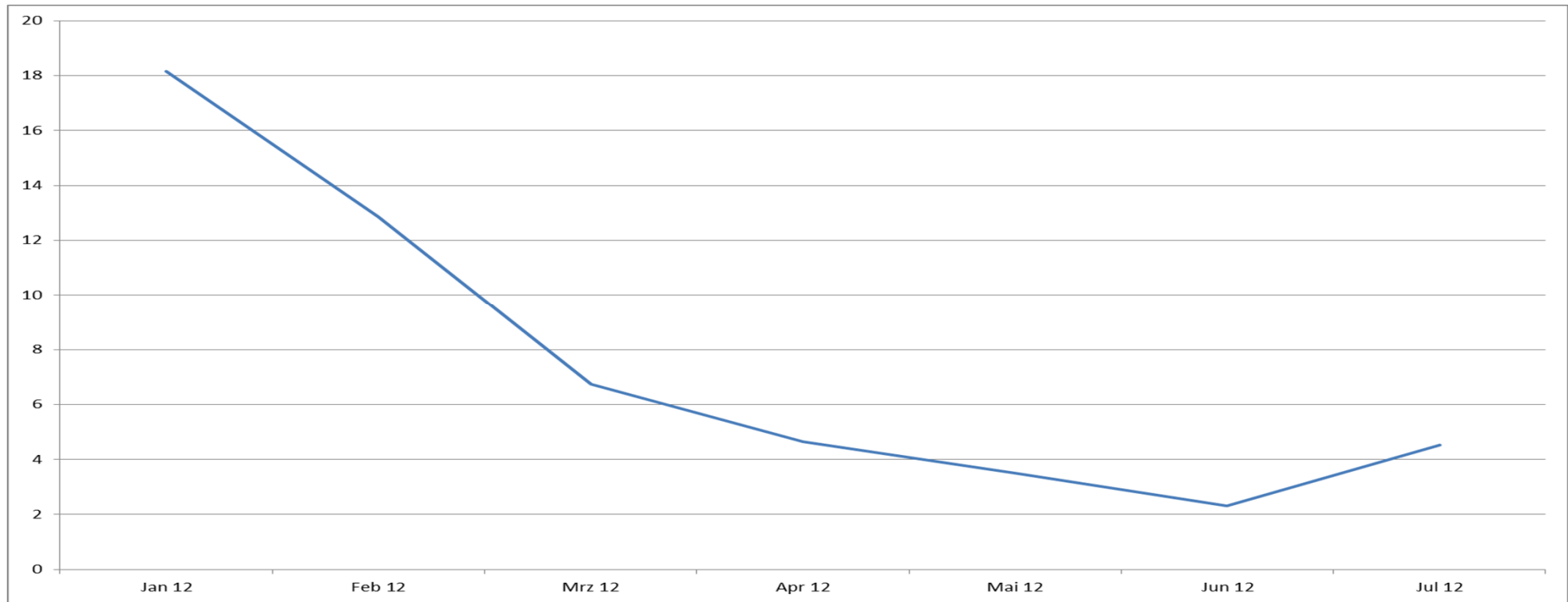
[Using the Kanban Method, <http://finance.groups.yahoo.com/group/kanbandev/>]

#1 VISUALIZE



- ★ Ausgewählte Phase der Wertschöpfungskette
- ★ Mengenlimitierung
- ★ Anforderung
- ★ Spielregel
- ★ Kennzahl

#2 LIMIT WIP

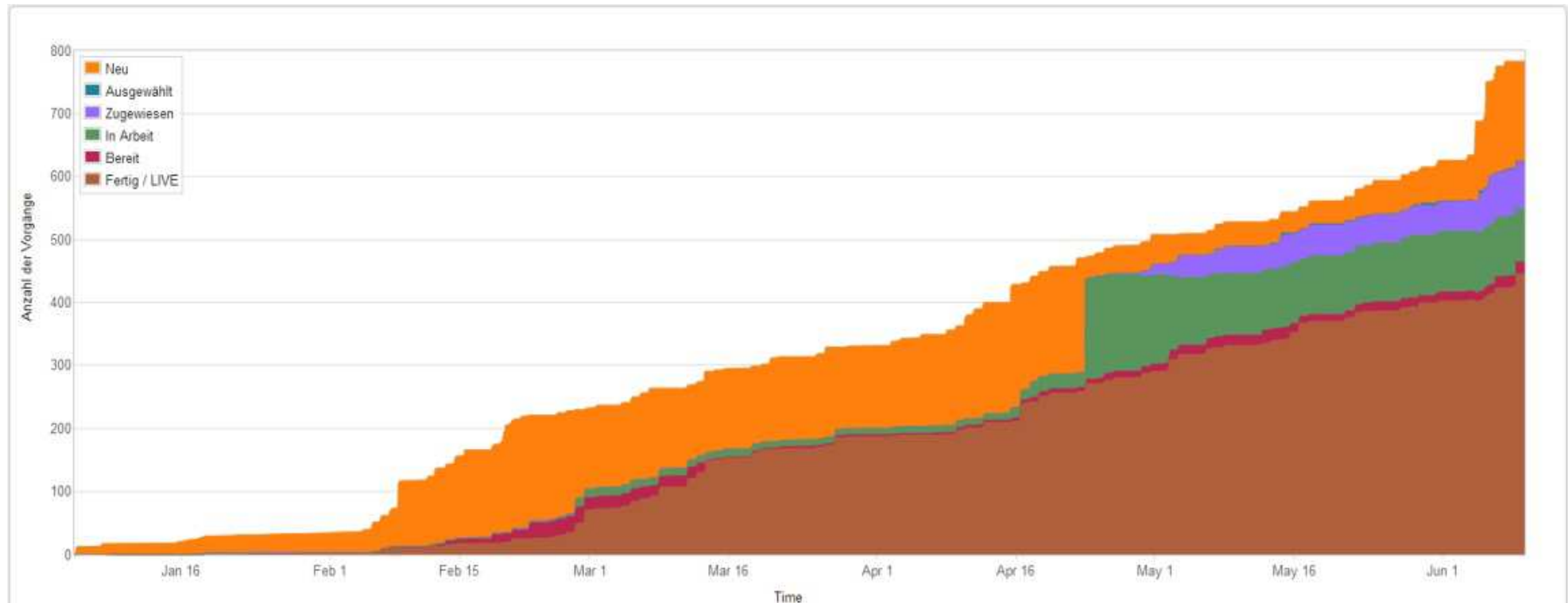


Welche Erwartungen an die Durchlaufzeit hat unser Kunde?

Was machen wir jetzt, was machen wir später?

Was machen wir, was machen wir nicht?

#3 MANAGE FLOW

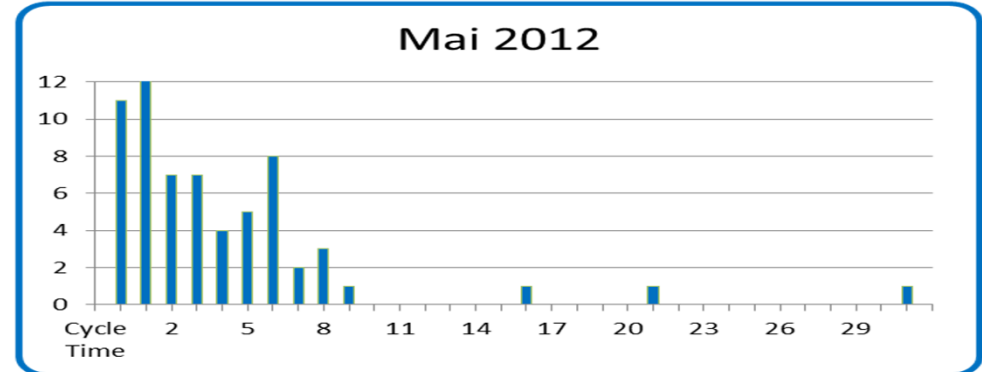
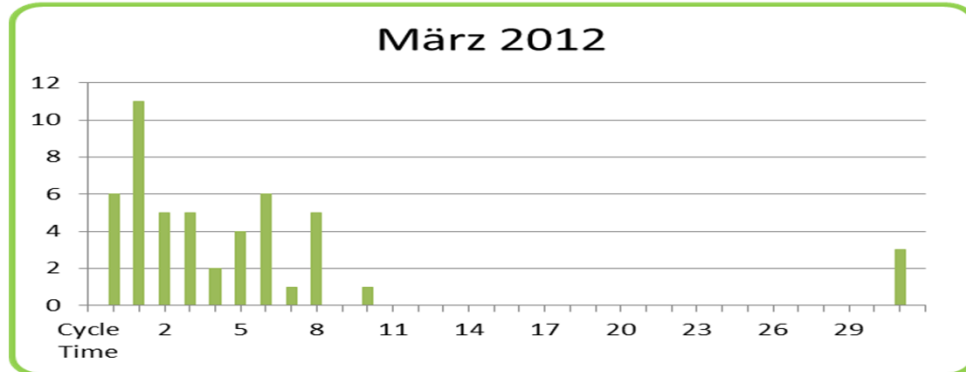
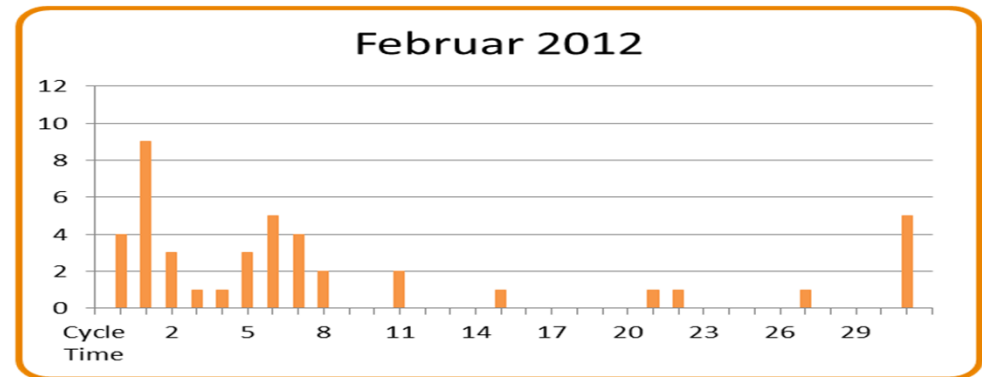
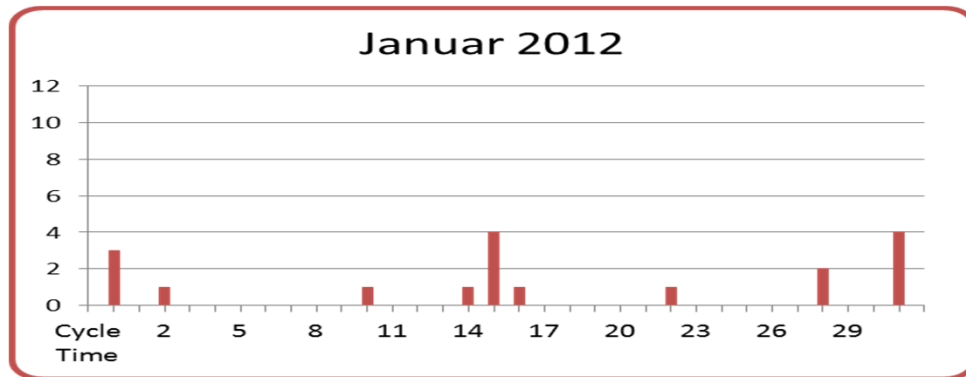


Wo ist der Engpass in unserer Wertschöpfungskette?

Aus welchen Phasen besteht unsere Wertschöpfungskette?

Welchen Bereich der Wertschöpfungskette verantworten wir?

#4 MAKE PROCESS POLICIES EXPLICIT



Was sind Definitions of Done in unserer Wertschöpfungskette?

Wann füllen und leeren wir unsere Wertschöpfungskette?

Welche Service Level Agreements können wir eingehen?

FIKTIVE MUSTER

„Ich habe keine Ahnung, woran die anderen gerade arbeiten.“

[#1]

„Letzte Woche waren noch ganz andere Themen wichtig.“

[#2]

„Ja, das ist ein Langläufer, der liegt schon 6 Wochen lang rum.“

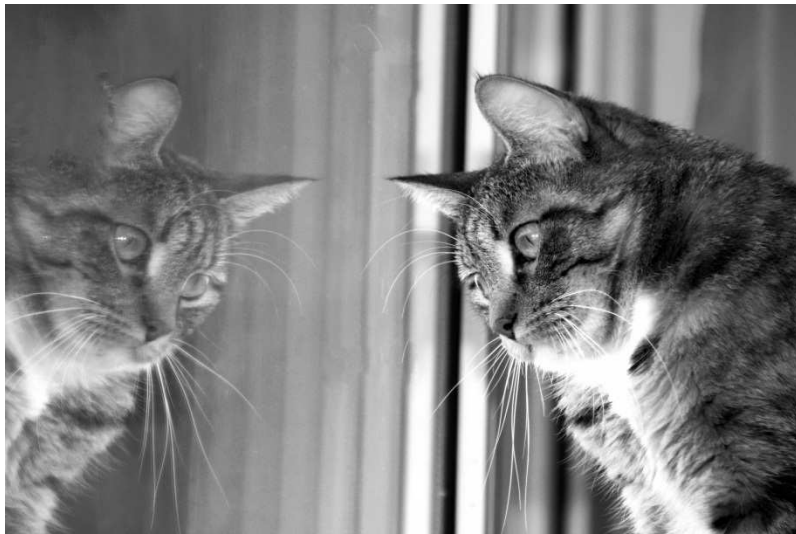
[#3]

„Bevor ich loslegen kann, muss ich mir erst alle Infos holen.“

[#4]

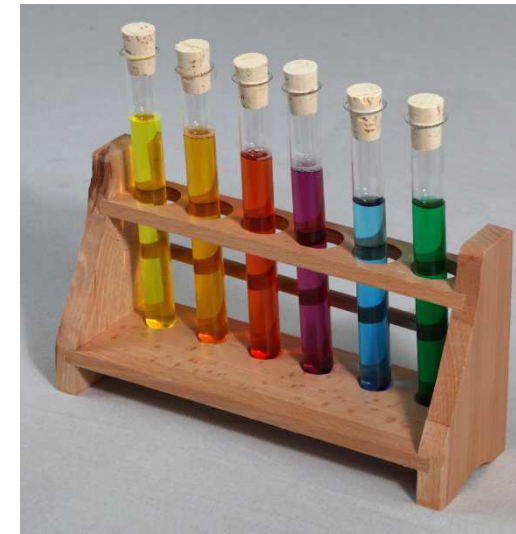
SENSE AND RESPOND

#5 Implement Feedback Loops



- Daily Stand-Up
- Retrospektiven
- Operations Reviews

#6 Improve Collaboratively



Modelle

- Little's Law
- Theory of Constraints
- Cost of Delay

FEEDBACK NACH DREI MONATEN

„Die Arbeitsorganisation ist weniger hierarchisch.“

„Es gibt weniger Kontextwechsel.“

„Ich muss mich jetzt mit meiner Arbeitsweise mehr auseinandersetzen.“

„Es gibt mehr Transparenz, mehr Fokus auf das Jetzt.“

„Eigeninitiative ist möglich.“

„Der drohende Berg von Arbeit ist kleiner geworden.“

„Ich habe die Erkenntnis gewonnen, dass ein Arbeitsablauf umorganisiert werden kann.“

ZUSAMMENFASSUNG

„Liebe Managerin,

Du bist nicht alleine für das Projektmanagement verantwortlich.
Du musst und kannst nicht immer alleine managen.

Sorge dafür, dass fokussierte Interaktion entstehen kann.
Ermögliche Feedback auf verschiedenen Ebenen; lerne
Modelle zur Verbesserung und wende sie an.

Manage gemeinsam mit Deinem Team.“

Hinweis: Bei der Entstehung der Beispiele kamen keine Manager zu Schaden.