

Vorwort

Vielleicht haben Sie schon von Menschen mit T-förmiger Qualifikation gehört. Nun, dies ist ein T-förmig qualifiziertes Buch! Es besitzt in seinem Kern die Tiefe, die man erwartet, gleichzeitig aber auch eine gewisse Breite. Seine Tiefe bezieht sich natürlich auf die Kanban-Methode: Was sie ist; wie Anwender denken; Ratschläge, wie man sie anwendet; und so weiter. Die Breite kommt in Form einiger wichtiger Referenzpunkte außerhalb der Methode hinzu. Diese sind hoffentlich sowohl für die hilfreich, die Kanban noch nicht verwenden und von außen hineinsehen, als auch für jene, die Kanban anwenden und auf der Suche nach frischen Quellen der Inspiration sind.

Ich habe es mir zur Aufgabe gemacht, die »menschliche ›*Beginne mit dem, was du gerade tust*‹-Vorgehensweise für Veränderung« nicht als Produktivitätswerkzeug zu beschreiben, sondern als Managementmethode. Eine Methode, die um ein starkes Framework von Werten herum gebaut ist. Sie ist ein Weg, um Organisationen zu helfen, besser für ihre Mitarbeiter, Kunden und Stakeholder zu arbeiten.

Eine wichtige Eigenschaft dieser Managementmethode ist, dass sie auf vielen verschiedenen Ebenen angewendet werden kann: von der Ebene einzelner und kleiner Teams bis ganz nach oben zu strategischen Businessinitiativen. Seien Sie also nicht überrascht, wenn wir uns innerhalb weniger Abschnitte von einer Ebene auf die andere bewegen. Die Einfachheit, mit der das möglich ist, gibt schon eine deutliche Vorstellung davon, wie die Kanban-Methode funktioniert.

Ich schreibe als erfahrener Manager mit einem ausgeprägten technischen Hintergrund. In den vergangenen Jahren bin ich Entwicklungsleiter von Teams auf vier Kontinenten, Geschäftsführer, IT-Leiter und Interimsmanager gewesen. Es ist schon einige Zeit her, dass ich dafür bezahlt wurde, Anwendungen zu programmieren. Es ist aber immer noch eine meiner Leidenschaften und auch heute noch zieht es mich in Diskussionen über Systemarchitektur und Design.

Natürlich lässt sich das Buch ein wenig leichter lesen, wenn man etwas Wissen über die Softwareentwicklung besitzt, es ist aber keinesfalls eine Voraussetzung. Genauso werde ich keine Annahmen über Kenntnisse in Bereichen wie *Lean* und *Agile* treffen – dazu kommen wir, wenn wir sie brauchen. Sie sollten

vielmehr eine Art professioneller Neugier über das Management *kreativer Wissensarbeit* mit mir teilen und wie ich daran interessiert sein, wie man diese für alle Betroffenen verbessern kann.

Das Buch ist in drei Hauptteile gegliedert:

- Teil I stellt die Kanban-Methode (oder auch nur »Kanban«) auf eine neue Art vor – mit einem System von neun Werten. Ich begann Anfang 2013, über die Werte zu schreiben, und sie sind seitdem das Herzstück meiner Arbeit. Teil I schließt mit zwei noch jüngeren Konzepten: den drei *Agenden* und der *Kanban-Linse*. Die Agenden sind das Ergebnis der Zusammenarbeit mit meinem Freund und Kollegen David J. Anderson (dem Urheber der Kanban-Methode), die Kanban-Linse stammt von David direkt.
- In Teil II geht es um Breite. Statt zu behaupten, alle Antworten zu haben, beinhaltet die Kanban-Methode in einer ihrer Kernpraktiken den Term »unter Verwendung von Modellen«. Diese wenigen Worte ermutigen Anwender dazu, Anleihen aus anderen etablierten Wissensgebieten zu machen. Diese beinhalten Systemdenken, Lean, Agile und die Engpassstheorie, aber es gibt viele weitere, aus denen man wählen kann. Es ist nicht möglich, alle eingehend zu behandeln, aber ich hoffe, dass meine Kanban-zentrierte Perspektive dazu führt, dass Sie diese weiter erforschen und in Ihr Denken integrieren.
- Teil III beschreibt einen wiederholbaren Prozess, um die Kanban-Methode in einer Organisation zu implementieren. David nennt diesen Prozess *STATIK* oder »Systems Thinking approach to introducing Kanban«. *STATIK* stellt das Rückgrat unserer Basisschulung zu Kanban dar. Ich habe den Prozess aktualisiert, indem ich ihn mit den Agenden und Werten aus Teil I zusammengeführt habe und einige Modelle aus Teil II explizit referenziere.

Es ist Ihnen vielleicht schon aufgefallen, dass ich Kursivschrift verwende, wenn ich ein Wort oder eine Phrase bewusst als technischen Ausdruck verwende – *beginne mit dem, was du gerade tust* zum Beispiel ist Kanbans erstes Grundprinzip; *Serious Games* bezieht sich auf etwas Wohldefiniertes. Viele dieser Begriffe und Ausdrücke finden sich im Glossar wieder. Begriffe wie **Balance** und **Kundenfokus**, die fett gedruckt sind, beziehen sich auf die Werte von Kanban.