
Glossar der Fachbegriffe

Kanban

Kanban

Wörtlich Signalkarte. Auf solchen Karten sind stichwortartig arbeitsrelevante Informationen wie etwa Inhalt, Wert, Aufwand oder Start- und Beendigungsdaten erfasst. Sie bilden das Basiselement des visuellen Arbeitsmanagements.

Kanban-Methode

Einsatz des visuellen Arbeitsmanagements nach bestimmten Prinzipien und Praktiken

Kanban-Board

Zentrales Medium der Methode, auf dem alle wesentlichen Aspekte eines bestimmten Arbeitssystems dargestellt sind – von einzelnen Arbeitspaketen über Kernaktivitäten und sogenannte Work-in-Process-Limits bis zu den Regeln, die für den Betrieb eines Kanban-Systems vereinbart werden.

Kanban in der Wissensarbeit

Übersetzung des ursprünglich aus der Automobilindustrie stammenden Vorgehens auf alle möglichen Formen komplexer Wissensarbeit wie Softwareentwicklung, Marketing, Human Resources oder Design

Kanban-Betrieb

Regelgeleiteter Einsatz des visuellen Arbeitsmanagements im Unternehmensalltag. Dieser Einsatz steht und fällt mit der Qualität der Feedbackschleifen. Zu den zentralen Betriebsregeln gehören daher agile Standardmeetings (wie Standups und Retrospektiven), ausgewählte Messungen (etwa zur Durchlaufzeit oder zur Dauer von Blockaden) sowie Besprechungen mit Kunden bzw.

deren Vertretern (zur Qualität der aktuellen Produkte, zu neuen Bedürfnissen und nicht zuletzt zur Klärung der Frage, woran als Nächstes gearbeitet werden soll).

Enterprise Kanban

Unternehmensweiter Einsatz des visuellen Arbeitsmanagements. Damit können Team-, teamübergreifende und strategische Dimensionen dargestellt und zielorientiert miteinander verzahnt werden.

Avatar

Grafischer Stellvertreter, der für eine bestimmte Arbeit verantwortlichen Person oder des verantwortlichen Teams – oft in Form von Magneten in unterschiedlichen Farben, mit Bildern oder mit Initialen

Delegiertenprinzip

Lösung für Enterprise-Kanban-Systeme, an denen viele Teams bzw. Personen beteiligt sind. Arbeiten mehr als 20 Leute innerhalb eines bestimmten Systems, erfolgt der Betrieb üblicherweise nicht mehr mit allen, sondern mit ausgewählten Vertretern aus den einzelnen Teams. Diesen Delegierten wird die laufende Koordination aller Arbeiten im Interesse aller anvertraut. Folglich sind sie auch für einen guten Informationsfluss von den und in die jeweiligen Teams verantwortlich.

Rotationsprinzip

Dieses Prinzip verhindert, dass die Team- oder Bereichsvertreter in großen Enterprise-Kanban-Systemen klammheimlich zu Chefdelegierten mutieren, indem die Vertreter in sinnvollen Abständen wechseln.

Schwimmbahn

Horizontale Zeile, in der typische Arbeiten nach bestimmten Kategorien erfasst werden: etwa »Features« oder »Changes« in der Softwareentwicklung oder »Zeugen« und »Verdächtige« auf dem Kanban-Board der Mordkommission.

Work-in-Process (WIP)

Anzahl der parallelen Arbeiten innerhalb eines bestimmten Arbeitssystems. Durch die bewusste Limitierung dieser Anzahl lässt sich dieses System auch in hochkomplexen Umfeldern so stabilisieren, dass die vorhandene Kapazität optimal auf die vorhandenen Anforderungen ausgerichtet werden kann.

Ohne eine solche Limitierung kommt es unweigerlich zu Stauphänomenen ähnlich einer überfüllten Autobahn.

Agilität

Agil

Wörtlich schnell, beweglich, flink

Agile Methoden

Iterative Vorgehensweisen, die die effiziente Entwicklung von Projekten, Produkten oder Services in kurzen Etappen fördern und das rasche Reagieren auf veränderte Anforderungen erleichtern. Bekannte Beispiele für solche Methoden sind XP, Scrum, Lean Startup, Design Thinking oder eben Kanban. Sie beruhen allesamt auf der regelmäßigen Lieferung kleiner Produktteile (in sogenannten Sprints) und beziehen dafür von Anfang an alle wesentlichen Fachdisziplinen sowie den Kunden oder einen Kundenvertreter mit ein (cross-funktionale Teams). Damit unterscheiden sich agile Methoden kategorisch vom sogenannten Wasserfallmodell, das auf einem vorweg festgelegten Masterplan beruht, der in großen Blöcken von unterschiedlichen Spezialisten hintereinander abgearbeitet wird.

Standup

Zentrales Meeting für die operative Koordination, im Stehen abgehalten, auf die wichtigsten Punkte konzentriert und je nach Meetingintervall von einer Dauer von 15 bis 30 Minuten. Genauere Diskussionen oder Problemlösungen werden konsequent ausgelagert.

Retrospektive

Meeting, um den gesamten Arbeitsprozess in regelmäßigen Abständen auf den Prüfstand zu stellen. Dabei wird eine gemeinsame Rückschau (Was ist zuletzt gut gelaufen? Was nicht?) mit pointierten Einsichten (Was zeigt uns die Bilanz? Wo liegen unsere Hauptprobleme?) und einem klaren Ausblick verbunden (Welche konkreten Verbesserungsmaßnahmen wollen wir setzen?).

Agiles Manifest

Sammlung von Werten, die eckpfeilerartig den Rahmen für das agile Vorgehen abstecken. (<https://agilemanifesto.org/iso/del/manifesto.html>)

Lean**Lean**

Wörtlich schlank, dünn, knapp

Lean Management

Ursprünglich von Toyota entwickelte Managementphilosophie, die auf starken Grundprinzipien beruht. Dazu gehören die konsequente Ausrichtung aller Arbeitsvorgänge auf Kunden, die Fokussierung auf kundenorientierte Wertströme sowie die kontinuierliche Verbesserung aller Arbeitsvorgänge.

Wertstrom

Serie von Aktivitäten, die notwendig sind, um aus einer ersten Idee ein konkretes Produkt oder einen Service zu machen, das bzw. der den Kunden zufriedenstellt. In diesem Sinne wird gerne von wertgenerierenden Aktivitäten im Unterschied zu Arbeiten gesprochen, die keinen Nutzen stiften (sondern nur Overhead verursachen).

Selbstorganisation**Selbstorganisation**

Zentrales Gestaltungsprinzip für agile Teams, einzelne Geschäftsbereiche und ganze Unternehmen. Dieses Prinzip beruht auf der Grundannahme, dass Fachexpertinnen und -experten fähig sind, ihre eigene Arbeit nicht nur durchzuführen, sondern auch zu managen. Damit diese Fähigkeit für alle Beteiligten profitabel wird, braucht es allerdings gute Rahmenbedingungen. Dazu gehören ein klarer Fokus, schlanke, unbürokratische Prozesse, die gezielte Delegation von Entscheidungskompetenz, kollegiale Unterstützung auf allen Ebenen sowie eine kooperationsfreundliche Infrastruktur. Die sukzessive Entwicklung der vorhandenen Potenziale braucht aber in jedem Fall auch Zeit sowie praktische Übungsgelegenheiten, um die neuen Arbeits- und Organisationsformen gewissermaßen in Fleisch und Blut übergehen zu lassen. Professionelles Feedback auf das konkrete Tun ist dafür eine Grundvoraussetzung.