

1572495

DAVID J. ANDERSON

ДЕВІД ДЖ. АНДЕРСОН

Канбан

УСПІШНІ
ЕВОЛЮЦІЙНІ
ЗМІНИ
ДЛЯ ВАШОГО
ТЕХНОЛОГІЧНОГО
БІЗНЕСУ

ВИДАВНИЦТВО

ФАБУЛА
#PRO

Ось він, той самий таємничий Канбан! Девід Андерсон, один із батьків запровадження цієї системи у сферу розробки ПЗ та ІТ-технологій, розповів у своїй книжці про теоретичне підґрунтя Канбан і його глибокий вплив на скорочення обсягів невиконаної роботи, підтримання постійного робочого потоку, боротьбу з варіативністю, а головне — про створення нової корпоративної культури, заснованої на принципах «кайдзен». Автор чітко представив фундаментальні основи, навів слушні й переконливі приклади їх використання у сфері інтелектуальної праці, додавши до кожного розділу практичні поради.

Канбан у наш час — це одна з найбільш видатних управлінських систем, що сприяє прагненню до самостійності на робочому місці та зводить до мінімуму опір змінам, що зазвичай виникає в організаціях під час перетворень. Тому ця книжка є обов'язковою для тих, хто стає на шлях пошуків успішного та стабільного розвитку своєї компанії, команди або виробничої групи.

ЗМІСТ

<i>Передмова</i>	12
------------------------	----

Частина перша. ВСТУП

Розділ 1. Розв'язання дилеми *Agile*-менеджера

Мій особистий пошук сталого темпу	18
Мій особистий пошук успішного управління змінами	19
Від «барабана — буфера — канату» до канбану	22
Виникнення методу Канбан	24
Схвалення Канбан <i>Agile</i> -спільнотою	24
Цінність Канбан є контр-інтуїтивною	25
<i>Підсумки</i>	26

Розділ 2. Що таке метод Канбан

Що таке канбан-система	29
Застосування канбану в розробці ПЗ	30
Навіщо застосовувати канбан-систему?	31
Канбан як складна адаптивна система для ощадливого виробництва	32
Нова поведінка і Канбан	33
Канбан як дозвіл діяти	34
<i>Підсумки</i>	36

Частина друга. ПЕРЕВАГИ КАНБАНУ

Розділ 3. Рецепт успіху

Етапи виконання рецепта	40
Рецепт успіху і Канбан	54
<i>Підсумки</i>	54

Розділ 4. Від найгіршого до найкращого за п'ять кварталів

Проблема.....	56
Візуалізація робочого процесу.....	58
Фактори, що впливають на продуктивність	58
Зробити процесні політики явними.....	60
Оцінювання було марнуванням часу.....	61
Обмеження кількості незавершеної роботи	61
Започаткування каденції поповнення	62
Укладання нової угоди	63
Впровадження змін	64
Коригування політик.....	65
Пошук подальших поліпшень.....	66
Результати.....	67
<i>Підсумки</i>	69

Розділ 5. Культура безперервного вдосконалення

Культура кайдзен	70
Канбан розганяє можливості організації та прискорює досягнення зрілості.....	72
Соціологічні зміни	76
Культурні зміни — чи не найголовніша перевага Канбану	80
<i>Підсумки</i>	81

Частина третя. УПРОВАДЖЕННЯ КАНБАН

Розділ 6. Складання карти потоку створення цінності

Визначення стартової і фінішної контрольних точок.....	85
Типи робочих елементів.....	86
Створення стіни карток.....	87
Аналіз попиту.....	90
Розподіл потужності відповідно до попиту.....	91
Анатомія картки робочого елемента.....	93
Електронне відстеження.....	94
Визначення меж входу й виходу.....	96
Робота з паралельними процесами.....	97
Обробка неупорядкованої діяльності.....	98
<i>Підсумки</i>	100

Розділ 7. Координація в канбан-системах

Візуальний контроль і витягування.....	102
Електронне відстеження.....	104
Щоденні стендапи.....	105
Постнаради.....	107
Зустрічі з питань поповнення черги.....	107
Зустрічі з питань планування релізів.....	109
Тріаж.....	110
Огляд журналу проблем й ескалація «нагору».....	111
«Стікерні представники».....	112
Синхронізація за географічними зонами.....	113
<i>Підсумки</i>	114

Розділ 8. Формування каденції поставки

Витрати на координацію поставки.....	117
Операційні витрати на поставку.....	118
Ефективність поставки.....	120
Формування каденції постачання.....	122
Підвищення ефективності для прискорення каденції постачання.....	123
Релізи за запитом і спецвипуски.....	124
<i>Підсумки</i>	126

Розділ 9. Формування каденції поповнення

Координаційні витрати на пріоритизацію.....	127
Домовленості щодо каденції пріоритизації.....	130
Ефективність пріоритизації.....	130
Операційні витрати на пріоритизацію.....	131
Збільшення ефективності з метою подовження каденції пріоритизації.....	132
Пріоритизація у випадку запиту або спецзамовлення.....	133
<i>Підсумки</i>	135

Розділ 10. Налаштування лімітів *WIP*

Обмеження для робочих завдань.....	137
Ліміти для черги.....	139
Буфер вузьких місць.....	140
Розмір вхідної черги.....	140
Необмежені секції робочого потоку.....	142
Не піддавайте організацію стресу.....	144
Не встановлювати <i>WIP</i> -ліміт — це помилка.....	145
Розподіл потужності.....	146
<i>Підсумки</i>	147

Розділ 11. Формування угод про рівень обслуговування

Типові визначення класів обслуговування.....	149
Правила для класів обслуговування.....	155
Визначення мети надання послуг.....	158
Призначення класу обслуговування.....	160
Використання класів обслуговування.....	161
Розподіл потужності за класами обслуговування.....	161
<i>Підсумки</i>	164

Розділ 12. Показники та звіти для керівництва

Відстеження <i>WIP</i>	165
Час виконання.....	166
Частка завдань, виконаних своєчасно.....	168
Пропускна здатність.....	169
Проблеми і заблоковані робочі елементи.....	170
Ефективність потоку.....	171
Первинна якість.....	172
Навантаження через помилки.....	173
<i>Підсумки</i>	173

Розділ 13. Масштабування Канбан

Ієрархічні вимоги.....	175
Відокремлення постачання цінності від варіативності робочих елементів.....	177
Дворівневі стіни карток.....	179
Запровадження «плавальних доріжок».....	180
Альтернативний підхід до боротьби з варіативністю розмірів.....	181
Упровадження класів обслуговування.....	182
Системна інтеграція.....	182
Управління загальними ресурсами.....	183
<i>Підсумки</i>	184

Розділ 14. Огляд операцій

Перед зустріччю	186
Одразу задайте діловий тон	187
Запрошення гостей розширює аудиторію і створює додаткову цінність	187
Основний порядок денний	188
Ключ до переходу на принципи <i>Lean</i>	189
Відповідна каденція	190
Демонстрація цінності менеджерів	191
Фокусування на організації сприяє кайдзен	192
Ранній приклад	192
Підсумки	193

Розділ 15. Початок переходу на Канбан

Радше культурні зміни, а не ініціатива зверху	195
Основна мета канбан-системи	197
Вторинні цілі канбан-системи	197
Знайте цілі та сформулюйте переваги	202
Початкові кроки	203
Канбан передбачає інший тип угоди	204
Переговори щодо впровадження Канбан	207
Підсумки	213

Частина четверта. УДОСКОНАЛЕННЯ

Розділ 16. Три типи можливостей для вдосконалення

Вузькі місця, усунення марнотрат і зниження варіативності	217
Поєднання Канбан з культурою вашої компанії	223
Підсумки	224

Розділ 17. Вузькі місця і обмежена доступність

Ресурси обмеженої потужності	227
Ресурси з обмеженою доступністю.....	234
Підсумки	240

Розділ 18. Економічна модель ощадливого виробництва

Переосмислення «марнотрат».....	242
Операційні витрати	243
Координаційні витрати.....	245
Як дізнатися, що діяльність тягне за собою витрати	247
«Навантаження через помилки»	248
Підсумки	249

Розділ 19. Джерела варіативності

Внутрішні джерела варіативності	253
Зовнішні джерела варіативності	258
Підсумки	266

Розділ 20. Управління проблемами і правила ескалації

Управління проблемами.....	269
Ескалація проблем	271
Облік проблем і звітування	271
Підсумки	273
<i>Література</i>	275
<i>Показчик</i>	277
<i>Подяки</i>	285
<i>Про автора</i>	287