



# 칸반 성숙도 모델

## 조직 민첩성, 회복탄력성, 재창조를 위한 맵



### 일반 실천법

### 조직 성숙도 수준

문화 가치	범위	
달성	차별	<b>0 무의식 Oblivious</b> • 양가감정 • 퍼스널 칸반
협력 주도성 투명성	산출물	<b>1 팀 중심 Team focused</b> • 임가용번식 프로세스 • 일관성 없는 결과 • 팀 칸반
리더십 행동 고객 인식 점진적 변화 흐름 내러티브 존중 이해 (내부)	제품   서비스	<b>2 고객 주도 Customer-Driven</b> • 일관성 있는 프로세스 • 일관성 없는 결과 • "규칙적이고 반복적인 절차" • 딜리버리 칸반 • 디스커버리 칸반 • 끝에서 끝까지 이어지는 흐름
합의 균형 고객 서비스 목적 적합성 모든 계층의 리더십 단기 결과 이해 (외부) 통합 & 정렬	제품군   공유 서비스	<b>3 목적 적합성 Fit-for-Purpose</b> • 일관성 있는 프로세스 • 일관성 있는 결과 • 기대 충족 • 목적 적합성 • 일관성 없는 경제성
비즈니스 중심 경쟁 고객 친화 데이터 기반 의사 결정 더 깊이 있는 균형 공정성 리더십 개발 규제 준수	제품군   서비스 포트폴리오	<b>4 위험 회피 Risk-Hedged</b> • 모델 기반 관리 • 위험 예상 • 포트폴리오 관리 • 결과 예측 • 보다 나은 목적 적합성 • 일관성 있는 경제성
	비즈니스 분야 포트폴리오	<b>5 시장 선도 Market Leader</b>
		<b>6 생존 회피 Built for Survival</b>

시각화한다	WIP를 제한한다	흐름을 관리한다	정책을 명시화한다	피드백 루프를 실행한다	함께 개선하고 실험을 통해 발전시킨다
<b>0.1</b> 개인 칸반 보드로 각자의 업무를 시각화한다 <b>0.2</b> 티켓에 기본적인 업무 항목 관련 정보를 시각화한다	<b>0.1</b> 개인 WIP 제한을 설정한다	<b>0.1</b> 업무의 속성 및 그 긴급도, 중요도, 영향도에 따라 분류한다	<b>0.1</b> 개별 칸반에 대한 규칙을 명시화한다	<b>0.1</b> 개인적으로 설정한다	
<b>1.1</b> 여러 퍼스널 칸반 보드를 통합한 하나의 보드로 각자 개인의 업무를 시각화한다 <b>1.2</b> 발견된 초기 정책들을 시각화한다 <b>1.3</b> 아바타를 사용해서 개인의 업무량을 시각화한다	<b>1.1</b> 개인당 WIP 제한을 설정한다 <b>1.2</b> 팀 WIP 제한을 설정한다	<b>1.1</b> 초기 정책들을 발견한다 <b>1.2</b> 기본 정책들을 정의한다	<b>1.1</b> 초기 정책들을 발견한다 <b>1.2</b> 기본 정책들을 정의한다	<b>1.1</b> 팀 칸반 회의를 수행한다 <b>1.2</b> 팀 회고를 수행한다 <b>1.3</b> 팀 재보충 회의를 수행한다	
<b>2.1</b> 드러난 업무흐름 칸반 보드의 가로 위치를 사용해서 전역도를 시각화한다 <b>2.2</b> 카드 색상 또는 보드 행으로 업무 유형을 시각화한다 <b>2.3</b> 차단된 업무 항목, 결함, 재작업을 시각화한다 <b>2.4</b> 업무 항목의 수명을 시각화한다	<b>2.1</b> 드러난 업무흐름에 일정한 WIP(CONWIP) 제한을 설정한다 <b>2.2</b> 여러 서비스 제공 개요 보드를 통합한 하나의 보드로 WIP 제한을 설정한다	<b>2.1</b> 고객 요청에 따라 업무 유형을 정의한다 <b>2.2</b> 기본 서비스를 충족하는 업무 유형을 정의한다 <b>2.3</b> 업스트림 및 다운스트림의 흐름을 그린다 <b>2.4</b> 흐름 관련 데이터를 수집한다. (예, 리드타임) <b>2.5</b> 바람직한 제공 일자를 포착한다	<b>2.1</b> 고객 요청에 따라 업무 유형을 정의한다 <b>2.2</b> 기본 서비스를 충족하는 업무 유형을 정의한다 <b>2.3</b> 업스트림 및 다운스트림의 흐름을 그린다 <b>2.4</b> 흐름 관련 데이터를 수집한다. (예, 리드타임) <b>2.5</b> 바람직한 제공 일자를 포착한다	<b>2.1</b> 업무흐름 재보충 회의를 수행한다 <b>2.2</b> 업무흐름 간담 회의를 수행한다 <b>2.3</b> 블로커 클러스터링을 수행한다 <b>2.4</b> 흐름 리뷰를 수행한다	<b>2.1</b> 불만족의 원인을 알아본다 <b>2.2</b> 지연의 원인을 알아본다 <b>2.3</b> 문제가 있는 정책을 개정한다 <b>2.4</b> 프로세스에 대한 기본적인 이해를 높이고 흐름을 개선하기 위한 행동을 정의한다
<b>2.8</b> 드러난 업무흐름 제공 칸반 보드에 일정한 WIP(CONWIP)를 시각화한다 <b>2.9</b> 티켓의 체크박스를 통해 순서가 없는 활동들을 시각화한다 <b>2.10</b> 티켓의 체크박스에 두 개의 열을 사용해서 선택적 활동, 순서가 없는 활동, 동시에 진행될 가능성이 있는 활동들을 시각화한다	<b>2.11</b> 보드의 열 안에 부분 행을 사용해서 전역도가 팀이 수행하는 선택적인 여러 순서가 없고 동시에 진행되는 활동들을 시각화한다. <b>2.12</b> 칸반 보드를 사용해서 정의된 업무흐름을 시각화한다 <b>2.13</b> 여러 서비스 제공 개요 보드를 통합한 하나의 보드로 여러 서비스들을 시각화한다	<b>2.1</b> 활동 기반 WIP 제한을 설정한다 <b>2.2</b> 업스트림 재보충을 위해 발주점(최소 제한)을 사용한다 <b>2.3</b> 업스트림 수용량을 제약하기 위해 최대 제한을 사용한다 <b>2.4</b> 하위 상태 전반에 WIP 제한을 실행한다 <b>2.5</b> 활동 전반에 WIP 제한을 실행한다 <b>2.6</b> 완전한 칸반 시스템을 만든다	<b>2.1</b> 지시 발견 프로세스를 체계화한다 <b>2.2</b> 약속을 연기한다 (책이 따르는 마지막 순간 전에 결정한다) <b>2.3</b> 서비스의 목적 적합성을 측정하고 분석한다 <b>2.4</b> 대기열을 모니터링하기 위해 누적흐름도를 사용한다 <b>2.5</b> 리듬의 법칙을 사용한다 <b>2.6</b> 가장 기본적인 흐름 효율성을 보고한다	<b>2.1</b> 목적 적합성 관련 지표들을 정의한다 <b>2.2</b> 요청 승인 기준을 명시적으로 정의한다 <b>2.3</b> 업스트림 요청 취소 정책을 정의한다 <b>2.4</b> 중단 업무에 대한 기준을 정의한다 <b>2.5</b> 월적 지연 비용을 근거로 기본 서비스 클래스를 정의한다	<b>2.1</b> 개신 제안 리뷰를 수행한다 <b>2.2</b> 변화 및 개선 제안을 요청한다 <b>2.3</b> 처리 비용 및 조정 비용을 알아본다
<b>3.1</b> 당길 대기중이라고도 알려져 있는 약속 대기중 상태를 시각화한다 <b>3.2</b> 진입 기준이라고도 알려져 있는 요청 승인 기준을 시각화한다 <b>3.3</b> 팀 칸반 보드를 통합한 하나의 보드로 업무흐름 및 팀의 업무를 시각화한다 <b>3.4</b> 업스트림(디스커버리) 칸반 보드로 아이디어 개발을 시각화한다 <b>3.5</b> 업스트림(디스커버리) 칸반 보드에 취소된 옵션을 시각화한다	<b>3.11</b> 재보충 신호를 시각화한다 <b>3.12</b> 당길 기준을 시각화한다 (당길 정책, 완료의 정의, 종료 기준으로도 알려져 있음) <b>3.13</b> 무엇을 당겨줄 수 있는지 시각화한다 <b>3.14</b> 가능한 수용량을 시각화한다	<b>3.15</b> 실제 요구 대 가치 요구를 시각화한다 <b>3.16</b> 목표 일자 또는 SLA를 시각화한다 <b>3.17</b> WIP를 제한한 열을 사용해서 공유 서비스 의존성을 시각화한다	<b>3.1</b> 지시 발견 프로세스를 체계화한다 <b>3.2</b> 약속을 연기한다 (책이 따르는 마지막 순간 전에 결정한다) <b>3.3</b> 서비스의 목적 적합성을 측정하고 분석한다 <b>3.4</b> 대기열을 모니터링하기 위해 누적흐름도를 사용한다 <b>3.5</b> 리듬의 법칙을 사용한다 <b>3.6</b> 가장 기본적인 흐름 효율성을 보고한다	<b>3.1</b> 목적 적합성 관련 지표들을 정의한다 <b>3.2</b> 요청 승인 기준을 명시적으로 정의한다 <b>3.3</b> 업스트림 요청 취소 정책을 정의한다 <b>3.4</b> 중단 업무에 대한 기준을 정의한다 <b>3.5</b> 월적 지연 비용을 근거로 기본 서비스 클래스를 정의한다	<b>3.1</b> 개신 제안 리뷰를 수행한다 <b>3.2</b> 변화 및 개선 제안을 요청한다 <b>3.3</b> 처리 비용 및 조정 비용을 알아본다
<b>4.1</b> 로컬 사이클 타임을 시각화한다 <b>4.2</b> 위험 요소를 나타내는데 티켓 구입 요소를 사용한다 <b>4.3</b> 다른 레인으로 위험 클래스를 시각화한다	<b>4.1</b> 의존성 주자정에 WIP 제한을 시각화한다 <b>4.2</b> 업무 유형 별 수용량 할당을 시각화한다 <b>4.3</b> 서비스 클래스 별 수용량 할당을 시각화한다	<b>4.1</b> 의존성 주자정에 WIP를 제한한다 <b>4.2</b> 업무 유형 별로 WIP를 제한한다 <b>4.3</b> 서비스 클래스 별로 WIP를 제한한다	<b>4.1</b> 자세한 흐름 효율성 분석을 수집하고 보고한다 <b>4.2</b> 흐름을 매끄럽게 하기 위해 명시적인 버퍼를 사용한다 <b>4.3</b> 의존성을 예상하기 위해 분석한다 <b>4.4</b> 반복 가능한 요구 대 반복 불가능한 요구를 설정한다 <b>4.5</b> 지연비용들에 따라 의존성 관리 클래스를 사용한다 <b>4.6</b> 동적 확정 시스템에서 예약 클래스를 사용한다	<b>4.1</b> 조직 위험 리뷰를 수행한다 <b>4.2</b> 운영 리뷰를 수행한다 <b>4.3</b> 마케팅 전략 리뷰를 수행한다	<b>4.1</b> 프로세스 성과 변동에 대한 기회 대비 지정 가능한 원인의 질적 이해를 높인다.
<b>4.7</b> 의존성 주자정에 WIP 제한을 시각화한다 <b>4.8</b> 업무 유형 별 수용량 할당을 시각화한다 <b>4.9</b> 서비스 클래스 별 수용량 할당을 시각화한다	<b>4.7</b> 의존성 주자정에 WIP를 제한한다 <b>4.8</b> 업무 유형 별로 WIP를 제한한다 <b>4.9</b> 서비스 클래스 별로 WIP를 제한한다	<b>4.1</b> 의존성 주자정에 WIP를 제한한다 <b>4.2</b> 업무 유형 별로 WIP를 제한한다 <b>4.3</b> 서비스 클래스 별로 WIP를 제한한다	<b>4.1</b> 자세한 흐름 효율성 분석을 수집하고 보고한다 <b>4.2</b> 흐름을 매끄럽게 하기 위해 명시적인 버퍼를 사용한다 <b>4.3</b> 의존성을 예상하기 위해 분석한다 <b>4.4</b> 반복 가능한 요구 대 반복 불가능한 요구를 설정한다 <b>4.5</b> 지연비용들에 따라 의존성 관리 클래스를 사용한다 <b>4.6</b> 동적 확정 시스템에서 예약 클래스를 사용한다	<b>4.1</b> 조직 위험 리뷰를 수행한다 <b>4.2</b> 운영 리뷰를 수행한다 <b>4.3</b> 마케팅 전략 리뷰를 수행한다	<b>4.1</b> 프로세스 성과 변동에 대한 기회 대비 지정 가능한 원인의 질적 이해를 높인다.
<b>4.7</b> 의존성 주자정에 WIP 제한을 시각화한다 <b>4.8</b> 업무 유형 별 수용량 할당을 시각화한다 <b>4.9</b> 서비스 클래스 별 수용량 할당을 시각화한다	<b>4.7</b> 의존성 주자정에 WIP를 제한한다 <b>4.8</b> 업무 유형 별로 WIP를 제한한다 <b>4.9</b> 서비스 클래스 별로 WIP를 제한한다	<b>4.1</b> 의존성 주자정에 WIP를 제한한다 <b>4.2</b> 업무 유형 별로 WIP를 제한한다 <b>4.3</b> 서비스 클래스 별로 WIP를 제한한다	<b>4.1</b> 자세한 흐름 효율성 분석을 수집하고 보고한다 <b>4.2</b> 흐름을 매끄럽게 하기 위해 명시적인 버퍼를 사용한다 <b>4.3</b> 의존성을 예상하기 위해 분석한다 <b>4.4</b> 반복 가능한 요구 대 반복 불가능한 요구를 설정한다 <b>4.5</b> 지연비용들에 따라 의존성 관리 클래스를 사용한다 <b>4.6</b> 동적 확정 시스템에서 예약 클래스를 사용한다	<b>4.1</b> 조직 위험 리뷰를 수행한다 <b>4.2</b> 운영 리뷰를 수행한다 <b>4.3</b> 마케팅 전략 리뷰를 수행한다	<b>4.1</b> 프로세스 성과 변동에 대한 기회 대비 지정 가능한 원인의 질적 이해를 높인다.
<b>4.7</b> 의존성 주자정에 WIP 제한을 시각화한다 <b>4.8</b> 업무 유형 별 수용량 할당을 시각화한다 <b>4.9</b> 서비스 클래스 별 수용량 할당을 시각화한다	<b>4.7</b> 의존성 주자정에 WIP를 제한한다 <b>4.8</b> 업무 유형 별로 WIP를 제한한다 <b>4.9</b> 서비스 클래스 별로 WIP를 제한한다	<b>4.1</b> 의존성 주자정에 WIP를 제한한다 <b>4.2</b> 업무 유형 별로 WIP를 제한한다 <b>4.3</b> 서비스 클래스 별로 WIP를 제한한다	<b>4.1</b> 자세한 흐름 효율성 분석을 수집하고 보고한다 <b>4.2</b> 흐름을 매끄럽게 하기 위해 명시적인 버퍼를 사용한다 <b>4.3</b> 의존성을 예상하기 위해 분석한다 <b>4.4</b> 반복 가능한 요구 대 반복 불가능한 요구를 설정한다 <b>4.5</b> 지연비용들에 따라 의존성 관리 클래스를 사용한다 <b>4.6</b> 동적 확정 시스템에서 예약 클래스를 사용한다	<b>4.1</b> 조직 위험 리뷰를 수행한다 <b>4.2</b> 운영 리뷰를 수행한다 <b>4.3</b> 마케팅 전략 리뷰를 수행한다	<b>4.1</b> 프로세스 성과 변동에 대한 기회 대비 지정 가능한 원인의 질적 이해를 높인다.
<b>4.7</b> 의존성 주자정에 WIP 제한을 시각화한다 <b>4.8</b> 업무 유형 별 수용량 할당을 시각화한다 <b>4.9</b> 서비스 클래스 별 수용량 할당을 시각화한다	<b>4.7</b> 의존성 주자정에 WIP를 제한한다 <b>4.8</b> 업무 유형 별로 WIP를 제한한다 <b>4.9</b> 서비스 클래스 별로 WIP를 제한한다	<b>4.1</b> 의존성 주자정에 WIP를 제한한다 <b>4.2</b> 업무 유형 별로 WIP를 제한한다 <b>4.3</b> 서비스 클래스 별로 WIP를 제한한다	<b>4.1</b> 자세한 흐름 효율성 분석을 수집하고 보고한다 <b>4.2</b> 흐름을 매끄럽게 하기 위해 명시적인 버퍼를 사용한다 <b>4.3</b> 의존성을 예상하기 위해 분석한다 <b>4.4</b> 반복 가능한 요구 대 반복 불가능한 요구를 설정한다 <b>4.5</b> 지연비용들에 따라 의존성 관리 클래스를 사용한다 <b>4.6</b> 동적 확정 시스템에서 예약 클래스를 사용한다	<b>4.1</b> 조직 위험 리뷰를 수행한다 <b>4.2</b> 운영 리뷰를 수행한다 <b>4.3</b> 마케팅 전략 리뷰를 수행한다	<b>4.1</b> 프로세스 성과 변동에 대한 기회 대비 지정 가능한 원인의 질적 이해를 높인다.
<b>4.7</b> 의존성 주자정에 WIP 제한을 시각화한다 <b>4.8</b> 업무 유형 별 수용량 할당을 시각화한다 <b>4.9</b> 서비스 클래스 별 수용량 할당을 시각화한다	<b>4.7</b> 의존성 주자정에 WIP를 제한한다 <b>4.8</b> 업무 유형 별로 WIP를 제한한다 <b>4.9</b> 서비스 클래스 별로 WIP를 제한한다	<b>4.1</b> 의존성 주자정에 WIP를 제한한다 <b>4.2</b> 업무 유형 별로 WIP를 제한한다 <b>4.3</b> 서비스 클래스 별로 WIP를 제한한다	<b>4.1</b> 자세한 흐름 효율성 분석을 수집하고 보고한다 <b>4.2</b> 흐름을 매끄럽게 하기 위해 명시적인 버퍼를 사용한다 <b>4.3</b> 의존성을 예상하기 위해 분석한다 <b>4.4</b> 반복 가능한 요구 대 반복 불가능한 요구를 설정한다 <b>4.5</b> 지연비용들에 따라 의존성 관리 클래스를 사용한다 <b>4.6</b> 동적 확정 시스템에서 예약 클래스를 사용한다	<b>4.1</b> 조직 위험 리뷰를 수행한다 <b>4.2</b> 운영 리뷰를 수행한다 <b>4.3</b> 마케팅 전략 리뷰를 수행한다	<b>4.1</b> 프로세스 성과 변동에 대한 기회 대비 지정 가능한 원인의 질적 이해를 높인다.
<b>4.7</b> 의존성 주자정에 WIP 제한을 시각화한다 <b>4.8</b> 업무 유형 별 수용량 할당을 시각화한다 <b>4.9</b> 서비스 클래스 별 수용량 할당을 시각화한다	<b>4.7</b> 의존성 주자정에 WIP를 제한한다 <b>4.8</b> 업무 유형 별로 WIP를 제한한다 <b>4.9</b> 서비스 클래스 별로 WIP를 제한한다	<b>4.1</b> 의존성 주자정에 WIP를 제한한다 <b>4.2</b> 업무 유형 별로 WIP를 제한한다 <b>4.3</b> 서비스 클래스 별로 WIP를 제한한다	<b>4.1</b> 자세한 흐름 효율성 분석을 수집하고 보고한다 <b>4.2</b> 흐름을 매끄럽게 하기 위해 명시적인 버퍼를 사용한다 <b>4.3</b> 의존성을 예상하기 위해 분석한다 <b>4.4</b> 반복 가능한 요구 대 반복 불가능한 요구를 설정한다 <b>4.5</b> 지연비용들에 따라 의존성 관리 클래스를 사용한다 <b>4.6</b> 동적 확정 시스템에서 예약 클래스를 사용한다	<b>4.1</b> 조직 위험 리뷰를 수행한다 <b>4.2</b> 운영 리뷰를 수행한다 <b>4.3</b> 마케팅 전략 리뷰를 수행한다	<b>4.1</b> 프로세스 성과 변동에 대한 기회 대비 지정 가능한 원인의 질적 이해를 높인다.

# 엔터프라이즈 서비스 플래닝에서 정의하는 가치 및 실천법