

# Übung zur Rolle des Product Owners

Begleitmaterial zur Podcast-Folge #44 „Der Product Owner“

**Scrum meistern**  
MIT RALF KRUSE

# Intro

Es gibt viele Praktiken, Techniken und Modelle, die man als Product Owner aufgreifen kann, um seine Rolle auszubauen und gut zu leben. Allerdings sind die eingesetzten Mittel von Kontext zu Kontext unterschiedlich.

Ziel dieses Self-Assessments ist es, Verbesserungsbereiche zu identifizieren und die Intention dahinter zu verstehen. Die Ergebnisse dieses Assessments liefern eine gute Basis, um die zum Kontext passenden Tools und Herangehensweisen zu wählen.

# Vorgehen

- **Orientierung und Überblick**

Anhand unterschiedlicher Idealsituationen wird die Rolle des Product Owners verdeutlicht. Um ein ganzheitliches Bild aufzuzeigen, erfolgt die Darstellung der unterschiedlichen Idealsituationen aus Sicht der Stakeholder, des Entwicklungsteams, des Product Owners sowie aus Produktsicht.

- **Gap zur aktuellen Situation**

Abweichungen zwischen Idealsituation und individueller Ist-Situation können einfach reflektiert und bewertet werden („gar nicht zutreffend“, „gelegentlich zutreffend“, „in der Regel zutreffend“). Situationen mit starker Abweichung zur Idealsituation („Gar nicht zutreffend“), sollten als erstes angegangen werden.

- **Recherche nach passenden Werkzeugen**

Das Ergebnis des Assessments bietet die passende Basis für die Recherche nach passenden Tools und Herangehensweisen. Es gilt, für diejenigen Situationen, die bearbeitet werden sollen, die passenden Werkzeuge zu finden.

# Die Stakeholder

Verschiedene Interessengruppen haben **unterschiedliche Bedürfnisse**. Nur zu wissen, was sie wollen, bedeutet nicht unbedingt zu wissen, was sie brauchen.

Durch eine gute Aufstellung **fühlen sich die Beteiligten in einer wirklich agilen Entwicklung des Produkts eingebunden**, die auf der **schnellen Bereitstellung wichtiger Funktionen** und der gemeinsamen Suche nach der richtigen Funktionalität, um einen Unterschied zu machen, basiert.

# Die Stakeholder

Folgende Situationen lassen sich bei gutem Product Ownership beobachten:

Wir **entwickeln bedarfsorientiert** anstatt blindlings das zu liefern, was die Stakeholder wollen und dadurch ihre **hinterliegenden wirklichen Bedürfnisse** außen vor bleiben. Diese Haltung wird durch das kontinuierliche Feedback und die enge Zusammenarbeit schon in einem frühen Stadium der inkrementellen Entwicklung unterstützt.

Wir sind in der Lage **unterschiedliche Interessen unserer Stakeholder** so **zu balancieren**, dass wir ein **übergreifend konsistentes Produkt** erlangen. Dies basiert auf unserer Aufstellung leicht potentielle Konsequenzen von neuen Anforderungen in das Gesamtbild einzuordnen und dem engen Austausch mit allen Stakeholdern auf Basis dieser gemeinsamen Produktübersicht.

Unsere **Stakeholder** fühlen sich durch die **gute proaktive Einbindung**, plus dem **produktiven Management von Risiken und Erwartungen** stets gut über die Entwicklung des Produkts informiert.

Wir geben unseren Stakeholdern ein Gefühl das Produkt **wahrhaft AGIL** zu entwickeln, indem wir **die wichtigsten Funktionalitäten zügig liefern** und die Möglichkeit bieten um Chancen zu validieren.



# Das Entwicklungsteam

Das selbstorganisierte Team braucht Richtung und Rahmen vom Produkt, als Voraussetzung für die Verantwortung, das „**Produkt richtig entwickeln**“ und übernehmen zu können. Dabei ist es essentiell, dass das Team den weiteren Kontext des „**Warum**“ und des „**Was**“ versteht, um dann die Verantwortung für die Lösung („Wie“) übernehmen zu können. Dieser Kontext und die enge Zusammenarbeit mit dem PO und mit den Stakeholdern untereinander befähigt sie in der Tradition guter „Craftmanship“, das Produkt „richtig“ zu entwickeln.

# Das Entwicklungsteam

Folgende Situationen lassen sich bei gutem Product Ownership beobachten:

1) Auch **ohne das jedes Detail in ausufernden Anforderungen ausgeführt** wird ist das **Team in der Lage effektiv Lösungen im Zusammenspiel mit PO** zu schaffen. Die Anforderungen sind dabei eher nur die Erinnerung eines Gesprächs statt Spezifikation im klassischen Sinn. Diese Arbeitsweise ist möglich, weil wir aus einem Vertrauensverhältnis zwischen PO und Team agieren, einen Modus gefunden haben inkrementell das Produkt weiter zu entwickeln und es ein gemeinsames Verständnis des weiteren Kontext gibt.

2) Das Team **versteht die Prioritäten des Product Backlogs, es folgt ihnen aber nicht blind**. Das heißt es entsteht aus dem Dialog im Sprint Planning auch mal Entscheidungen Items bewußt zu übergehen, um so übergreifend ein rundes Inkrement zu schaffen und Synergien zwischen Product Backlog Items zu nutzen

3) Die Gestaltung des bestmöglichen Produktes gelingt durch die **effektive und kollaborativen Unterstützung des Entwicklungsteams in der Vorbereitung** vom Product Backlog, RoadMap, Product Vision, Release Planung, nicht funktionalen Anforderungen und der frühen Identifikation von Risiken

4) Das Entwicklungsteam ist **in der Lage Abhängigkeiten** und andere Aspekte aus dem Verständnis des Kontexts mit anderen Teams und Partnern **zu klären**.

5) Aus den **autonomen Entscheidungen** (ohne dazu gedrängt zu werden unrealistische Zusagen zu machen) was sie realistischer Weise **in den jeweiligen Sprint ziehen** entsteht eine Basis für eine verlässliche Planung.



# Der Product Owner

Der Product Owner fühlt sich als wahrer Hüter des Produkts. Nicht weil er jeden einzelnen Aspekt des Produkts diktiert, sondern wegen seiner Fähigkeit, in Zusammenarbeit mit allen Beteiligten ein großartiges Produkt zu entwickeln.

Die Stärke eines ultimativen Product Owners:

- Die Verantwortung für den ROI übernehmen zu können.
- Das Richtige zu entwickeln und eine gute Möglichkeit zu haben, das Team und die Stakeholder zu integrieren und zu nutzen.



# Der Product Owner

Folgende Situationen lassen sich bei gutem Product Ownership beobachten:

Ein PO weiß die **Interaktionen, Ergebnisse und Erkenntnisse mit dem selbstorganisierten Entwicklungsteam** als zentrale Informationsquelle für ein **belastbares Erwartungsmanagement** zu nutzen.

Der **PO bezieht das Team und die Stakeholder** in einer Breite in seine Tätigkeitsfelder mit **ein**, um die gemeinsame Verantwortung für das Produkt zu erhöhen und **nicht zum Flaschenhals bei der Vorbereitung des Product Backlogs zu werden**.

Seine Struktur und **sein gutes Setup helfen ihm mit widersprüchlichen Erwartungen** der verschiedenen Interessengruppen **effizient umzugehen**. Er ist stets in der Lage, klare Schwerpunkte zu setzen, um den höchsten Wert zu schaffen.

**Der PO ist befugt schnelle Entscheidungen zu treffen**. Das Team wird nicht ausgebremst, weil der PO sich Entscheidungen bei Dritten (z.B. einem Lenkungsausschuss) abnicken lassen muss. Seine Autorität und **Entscheidungsbefugnis fußt dabei maßgeblich auf einer gemeinsamen Ausrichtung des Produktes** (Vision, Road Map), der Nutzung des Feedbacks aller Beteiligten und der vertrauensvollen Beziehung, die er zu allen Beteiligten Interessengruppen aufgebaut hat.

Die gemeinsame und regelmäßige Reflexion über den Zustand und Ausrichtung des Produktes gibt ihm **genügend Transparenz, sodass er keinen Bedarf sieht das Team engmaschig zu überwachen und auszusteuern**. Misserfolge kommen vor, aber der PO und das Team überlegen gemeinsam, wie sie besser zusammenarbeiten können. Aufgrund dieser Zusammenarbeit fühlt sich der PO **stets zuversichtlich, vom Team proaktiv einbezogen zu werden**, falls dies erforderlich sein sollte.



# Das Produkt

Das Produkt spiegelt die Art und Weise wieder, wie es entwickelt wurde. Oft wird vergessen, dass es **keinen Zusammenhang gibt zwischen Aufwand und Nutzen**. Es geht nicht darum möglichst viel Funktionalität zu liefern, sondern ein Produkt was konsistent und **fokussiert auf die Bedürfnisse der Nutzer ausgerichtet ist**.

# Das Produkt

Folgende Situationen lassen sich bei gutem Product Ownership beobachten:

Die implementierte Funktionalität hat einen hohen Wert für die Nutzer. Es gibt **keine ungenutzte Funktionalität**.

Der eingesetzte Aufwand schafft einen **beeindruckenden Wert für den Kunden**.

Es handelt sich **nicht um eine fragmentierte Sammlung von Funktionen**, sondern um **ein ganzheitliches und konsistentes Produkt** oder Plattform.

Die **Qualität des Produkts** entspricht der Erwartung. Sie ist **weder unzureichend für das was benötigt wird, noch übertrieben** und passt zum Zweck.

Durch die Nutzung des Feedbacks von frühen Inkrementen können auch **komplexe Funktionalitäten schnell und effizient entwickelt werden**.

