



Übung zur Rolle des Product Owners  
Begleitmaterial zur Podcast-Folge #44 „Product Owner“

# Intro

Es gibt viele Praktiken, Techniken und Modelle, welche 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 Assessment 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 des Produkts.
- Abweichung 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 Tools  
Das Ergebnis des Assessments bietet die passende Basis für die Recherche nach passenden Tools und Herangehensweisen. Es gilt, für diejenigen Situationen, welche bearbeitet werden sollen, die passenden Tools 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 eine agile Entwicklung des Produkts eingebunden, welche auf der schnellen Bereitstellung wichtiger Funktionen und der gemeinsamen Suche nach der richtigen Funktionalität basiert.

# Die Stakeholder

Aus guter Product Ownership resultieren Situationen wie:

Wir entwickeln bedarfsorientiert anstatt blindlings und liefern damit das, was die Stakeholder wollen. Dabei werden ihre geäußerten Bedürfnisse einbezogen. 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 auszubalancieren, dass wir ein übergreifend konsistentes Produkt entwickeln. Dies basiert auf unserer Übersicht neuer Anforderungen und wie sich diese in das Gesamtbild des Produkts einordnen lassen. Dabei unterstützt ein regelmäßiger enger Austausch mit allen Stakeholdern.

Unsere Stakeholder fühlen sich durch eine gute proaktive Einbindung, plus ein gutes Management von Risiken und Erwartungen stets transparent über die Entwicklung des Produkts informiert.

Wir geben unseren Stakeholdern ein Gefühl mit, dass das Produkt wahrhaft agil entwickelt wird, indem wir die wichtigsten Funktionalitäten zügig liefern und Möglichkeiten der Entwicklung gemeinsam eruieren..



# Das Entwicklungsteam

Das selbstorganisierte Entwicklungsteam braucht Richtung und Rahmen vom Produkt als Voraussetzung für die Übernahme der 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, mit den Stakeholdern und auch untereinander befähigt das Entwicklungsteam, das Produkt „richtig“ zu entwickeln.

# Das Entwicklungsteam

## Aus guter Product Ownership resultieren Situationen wie:

1) Auch ohne dass jedes Detail in ausufernden Anforderungen ausgeführt wird, ist das Team in der Lage, effektiv Lösungen im Zusammenspiel mit dem PO zu erzielen. 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 heraus agieren und einen gemeinsamen Modus gefunden haben. Wir entwickeln das Produkt inkrementell weiter und erlangen ein gemeinsames Verständnis für den gesamten Kontext.

2) Das Team versteht die Prioritäten des Product Backlogs, es folgt ihnen jedoch nicht blind. Das heißt, es entsteht aus dem Dialog im Sprint Planning auch ggf. ein bewusstes Übergehen von einer Anforderung, um so übergreifend ein rundes Inkrement zu schaffen und Synergien zwischen Product Backlog Items zu nutzen.

3) Die Gestaltung des bestmöglichen Produkts gelingt durch die effektive und kollaborative Unterstützung des Entwicklungsteams in der Vorbereitung von dem Product Backlog, der RoadMap, der Product Vision, der Release-Planung, den 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 heraus mit anderen Teams und Partnern zu klären.

5) Aus den autonomen Entscheidungen heraus (ohne dazu gedrängt zu werden, unrealistische Zusagen zu machen) zieht das Entwicklungsteam diejenigen Tasks in den jeweiligen Sprint, welche realistischer Weise erledigt werden können. Auf diese Weise entsteht eine Basis für eine verlässliche Planung.



# Der Product Owner

Der Product Owner fühlt sich als wahrer Owner 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 liegt darin, ...

- die Verantwortung für den “Return on Investment” (ROI) übernehmen zu können.
- das Richtige zu entwickeln und eine gute Möglichkeit zu sehen, das Entwicklungsteam und die Stakeholder zu integrieren und zu nutzen.

# Der Product Owner

## Aus guter Product Ownership resultieren Situationen wie:

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 umfänglich 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.

Die 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 basiert dabei maßgeblich auf einer gemeinsamen Ausrichtung des Produkts (Vision, Road Map), dem Nutzung des Feedbacks aller Beteiligten und der vertrauensvollen Beziehung, welche er zu allen beteiligten Interessengruppen aufgebaut hat.

Die gemeinsame und regelmäßige Reflexion über den Zustand und Ausrichtung des Produkts gibt ihm genügend Transparenz, so dass er keinen Bedarf sieht, das Team eng zu überwachen bzw. zu steuern. Misserfolge kommen vor, aber der PO und das Team überlegen gemeinsam, wie sie besser zusammenarbeiten können. Aufgrund dieser vertrauensvollen 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 wider, wie es entwickelt wurde. Oft wird vergessen, dass es keinen Zusammenhang zwischen Aufwand und Nutzen gibt. Es geht nicht darum, möglichst viel Funktionalität zu liefern, sondern ein Produkt, welches konsistent und fokussiert auf die Bedürfnisse der Nutzer ausgerichtet ist.

# Das Produkt

Aus guter Product Ownership resultieren Situationen wie:

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 bzw. eine Plattform.

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

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

