



Das Product Owner Team

Von Stefan Matt

Wo kommt der Product Owner her

Es geht um Produkt Management. Das Produkt soll für die Benutzer möglichst viel Wert enthalten.

Der Ursprung liegt beim eXtreme Programming. Dort wird der "On Site Customer" gefordert. Er ist ein Domänen-Experte, der die ganze Zeit beim Entwicklungs-Team verbringt und den Entwicklern für Fragen über das zukünftige Produkt zur Verfügung steht.

Diese Idee hat nicht funktioniert. Kein Kunde kann seinen besten Domänen-Experten ausschliesslich für ein Software-Entwicklungsprojekt zur Verfügung stellen. Ausserdem skaliert diese Lösung nicht für grosse Projekte.

Projekt Rollen gemäss Scrum Guide

Product Owner

Auszüge:

"The Product Owner is responsible for **maximizing the value of the product [...]**"

"The Product Owner is **the sole person responsible for managing the Product Backlog.**"

"The Product Owner **is one person, not a committee.**"

Der Product Owner definiert das Produkt. Er legt fest, welche Features als nächstes entwickelt werden sollen. Er legt Ziele fest.

Team

Ein sich selbst organisierendes Team von Generalisten mit den nötigen Spezialkenntnissen.

Das Team bestimmt, wie der Weg zu den Zielen des Product Owner ist. Aufwandschätzungen und Termine sind im Kompetenzbereich des Teams.

Jedes Teammitglied muss einfachen Zugang zu "seinem" Product Owner haben.

Scrum Master

Er ist ein Servant Leader und sorgt für die Einhaltung der Regeln. Er hilft mit, dem Product Owner und dem Team das nötige Wissen über die agilen Prozesse zu vermitteln. Besserer Name: **Agile Coach**.

Er hat keine Weisungsbefugnis gegenüber den anderen Rollen.

Gilt das "Highlander-Prinzip" - Kann es nur einen geben?

Roman Pichler

Roman Pichler ist einer, der sich schon lange mit dem Product Owner und agilem Produkt Management beschäftigt.

Das schrieb er 2010:

The Product Owner at PatientKeeper

Jeff Sutherland, cocreator of Scrum and former CTO of PatientKeeper, Inc., a leading provider of integrated health-care information systems, explains the required qualifications and authority of product owners at the company:

[A product owner] must be a domain expert, preferably a practicing physician a couple of days a week in one of the leading hospitals in Boston ... an engineering expert, preferably [having] written some apps themselves. ... an expert in user stories, use cases, and software specifications in general and healthcare in particular ... really good with customers and sales people to elicit requirements and recruit physician experts to test-drive prototypes of new functionality ... [and] own the business, the revenue, the customer and sales relationship with respect to features, the physical creation of user stories and any additional specification of the product including all analysis that is related to what the customer wants. [Our product owners] have no help other than developers and other members of the product owner team. The first couple of hires we made couldn't do this. Repeated training, coaching and getting the right person in the job made it happen.²

Das ist nicht ironisch gemeint. Es ist aber klar, dass eine Person das alles gar nicht leisten kann. Auch Sutherland redet hier schon von einem Product Owner Team.

Mittlerweile ist er in seinem Blog aber auch schon toleranter geworden.

(<https://www.romanpichler.com/blog/big-product-owner-small-product-owner>)

Mike Cohn

Mike Cohn, ein anderes Scrum Urgestein hat das schon 2010 wie folgt beschrieben

"In some cases, the product owner role can be too much for one Person." Er schlägt ein "Product Owner Team" vor.

Das Agile Manifest

Das Agile Manifest ist wirklich ein sehr kluges Dokument. Jeder, der sich mit Software-Entwicklung beschäftigt, sollte es sich hin und wieder anschauen.

Prinzip 11:

"The best architectures, requirements and designs emerge from self-organizing teams."

Das bedeutet, dass es zu den besten Resultaten führt, wenn man die Arbeit im Team erledigt. Warum soll das ausgerechnet für den Product Owner nicht gelten?

Product Owner Do and Don't

Lyssa Adkins hat hier eine tolle Zusammenstellung (Seite 172)

172 | Chapter 7 Coach as Teacher

TABLE 7.1 Product owner behaviors

Do	Don't
Say "what" needs to get done.	Say "how" the work will get done or "how much" effort the work will take.
Challenge the team.	Bully the team.
Demonstrate a commitment to building a high-performance team.	Focus on short-term deliveries only.
Practice business-value-driven thinking.	Stick to the original scope and approach "no matter what."
Protect the team from outside noise.	Worry the team about changes until they become real.
Incorporate change between sprints.	Allow change to creep into sprints.

Geoff Watts charakterisiert einen grossartigen Product Owner wie folgt (Seite 21):

What Is a Great Product Owner?

I have identified a number of traits of successful product owners over the years; the best ones tend to have a number of common traits. For ease of organisation, and because everyone finds acronyms easier to remember, I have described the traits of a great product owner in terms of being DRIVEN.

- Decisive:** Willing and able to make decisions with incomplete information, and to allow others to make decisions too
- Ruthless:** Maintaining a relentless drive to maximise value and minimise risk while staying focused on the vision
- Informed:** Cultivating a voracious appetite to know the most possible about your product's domain while being prepared to act with incomplete information
- Versatile:** Being responsive to changing circumstances, both in terms of product development techniques and also leadership style
- Empowering:** Creating a sense of shared ownership amongst all stakeholders and bringing people along with you on the journey
- Negotiable:** Having faith in one's vision while also being open to feedback and change

Das Product Owner Team definiert also welche Features das Produkt haben soll. Es leitet nicht das Projekt.

Ein paar Hypothesen

(Achtung: Hypothesen können falsch sein...)

Hypothese 1

Die Rolle Product Owner sollte bei nichttrivialen Produkten **nicht von einer einzelnen Person** erfüllt werden. Ein Team ist besser.

Hypothese 2

Folgende Disziplinen sollten im Product Owner Team vertreten sein:

- Sicht der Produkt Managements und des Auftraggebers
- Sicht der Technik, Projektleitung, der Systemarchitektur und der Entwicklung
- Sicht des UX und Grafik Designs

Die Sichten von Produktmanagement und Technik lassen sich nicht in einer Person vereinen.

Hypothese 3

Alle Mitglieder des Product Owner Teams müssen die Problemdomäne **wirklich verstehen** – besser und umfassender als die Anwender.

Hypothese 4

Es müssen Mittel zur **effizienten Entscheidungsfindung** im Team etabliert werden. (z.B. Konsent)

Referenzen

Beck, Kent, eXtreme Programming explained, Addison Wesley; 2nd Edition 2004

Schwaber, Ken; Sutherland, Jeff; The Scrum Guide; <https://www.scrumguides.org/docs/scrumguide/v2017/2017-Scrum-Guide-US.pdf>

Pichler, Roman; Agile Product Management with Scrum, Pearson Education, 2010

Pichler Roman; Blog, <https://www.romanpichler.com/blog/big-product-owner-small-product-owner> (Abgerufen am 18.3.2020)

Cohn, Mike; Succeeding With Agile; Pearson Education, 2010

Beck, Kent; et al.; Manifesto for Agile Software Development; 2001; <https://agilemanifesto.org/principles.html> (Abgerufen am 18.3.2020)

Adkins, Lyssa; Coaching Agile Teams; Pearson Education, 2010

Watts, Geoff; Product Mastery; From Good to Great Product Ownership; Inspect & Adapt Ltd. 2017

Weitere Ressourcen

[Product Ownership is a team sport](#)

[What is wrong with Product Owners](#)

[Product Owner Role Problems: Part-time and Overly Controlling Product Owners](#)

[Der sagenumwobene Product Owner](#)

[Der Product Owner ist tot, lang lebe das Product Owner Team](#)

[The Product Owner Team](#)

[The Product Owner - Scrum's Great Success and Failure](#)

[Customer Obsessed Teams Don't Have Product Owners](#)

[The Product Owner Problem](#)

[The Seven Deadly Sins of Product Management](#)