
Die vielfältigen Rollen des {Product | Program | Project} {Owner | Manager | Steward}

Danke !!

...an viele Kollegen und die Community...



Daniel Tobler



Markus Flückiger



Alex Bögli



from stars to road

...and the IBM Agile Leadership Team



SWISS
AGILE
LEADERS



Fachgruppe Lean, Agile, Scrum



Elizabeth
Woodward

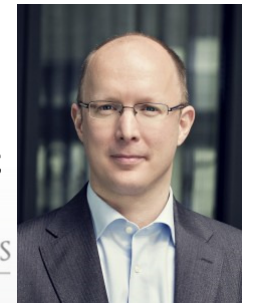
Mischa Ramseyer



pragmaticsolutions
gmbh



Matthew Caine



aragost Trifork
IT Systems & Services

Klaus Bucka-Lassen

A 3D rendered white character with a rounded head and simple body, holding a large white rectangular sign with both hands. The character is positioned on the left side of the frame. The sign is held in front of the character's torso.

**Fangen wir doch
lieber gleich an...**

8th
ANNUAL
STATE OF
AGILE™
SURVEY

HOME

WHY AGILE?

SCALE AGILE

PRACTICES & TOOLS

MOMENTUM

ABOUT

2013
State of Agile[™]
Report is in!

Read it, share it, learn from it.

Download full report

VERSIONONE
Agile Made Easier

8th
ANNUAL

STATE OF AGILE™

SURVEY

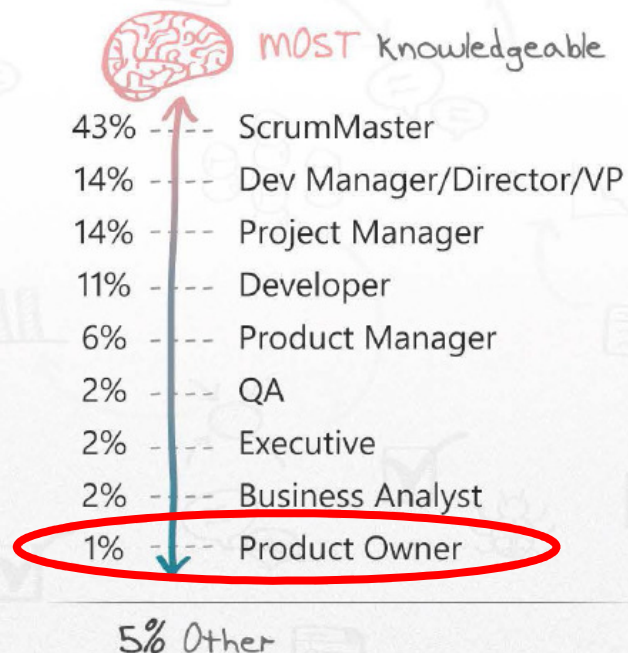
Source: VersionOne, Inc.
All rights reserved. www.versionone.com.
VersionOne is a registered trademark and
State of Agile is a trademark of
VersionOne, Inc.

VersionOne: 7th annual state of Agile Development Survey

zühlke
empowering ideas

WHO KNOWS AGILE?

Not surprisingly, respondents said that in general, roles which are closer to the team are more knowledgeable than those on the business side.



Die Aussagen gemäss dem Scrum Guide

www.scrum.org/Scrum-Guide



Der Product Owner ist für die Wertmaximierung des Produkts sowie die Arbeit des Entwicklungsteams verantwortlich. ...

Der Product Owner ist die einzige Person, die für das Management des Product Backlogs verantwortlich ist. Das Product Backlog-Management umfasst:

- Product Backlog-Einträge klar zu formulieren;
- Die Einträge im Product Backlog so zu sortieren, dass Ziele und Missionen optimal erreicht werden können;
- Den Wert der Arbeit zu optimieren, die das Entwicklungsteam erledigt;
- Das Sicherstellen, dass das Product Backlog sichtbar, transparent und für alle klar ist sowie zeigt, woran das Scrum Team als nächstes arbeiten wird; und
- sicherzustellen, dass das Entwicklungsteam die Product Backlog-Einträge im erforderlichen Maße versteht.

Der Product Owner kann die oben genannten Arbeiten selbst tun oder sie durch das Entwicklungsteam erledigen lassen. Der Product Owner bleibt jedoch immer rechenschaftspflichtig [**accountable**].

Der Product Owner ist eine einzelne Person, kein Komitee. Er kann zwar die Wünsche eines Komitees im Product Backlog wiedergeben, aber diejenigen, die einen Eintrag des Product Backlogs in seiner Priorität verändern möchten, müssen sich an den Product Owner wenden.

...



Unangenehme Fragen...



- Will der «EINE» überhaupt «accountable» sein?
 - Darf der «Eine» überhaupt «accountable» sein?
 - Was ist der Scope für den der «EINE» «accountable» ist?
 - Was ist Wertmaximierung denn nun ganz genau?
 - Wie machen wir das bei grossen Vorhaben, die der Mitwirkung von 20, 50, 200, 500 Mitarbeitern bedürfen?
 - Wie machen das die anderen?
 - Warum verstehen laut dem Survey von VersionOne Project Manager mehr von Agilität als Product Owner?
- ➔ HILFT UNS ÜBERHAUPT ETWAS AUS DIESER PO-MISERE ???!**

Wo ist der Product Owner?!

...ein Blick auf Branchen, Architektur und Grösse

Welcome in real life...

**Die vielfältigen Rollen des
{Product | Program |
Project}{Owner | Manager |
Steward}**
Folie 9
13. März 2014

Rainer Grau, Zühlke Engineering
AG

© Zühlke 2014

Beispiel: Service Unternehmen mit einer internen IT-Plattform zur Automatisierung von Geschäftsprozessen



Banken,
Versicherungen,
Telekom Unternehmen,
Energie, ...

Wer ist der PO ???!

- Ein Person aus dem Fachbereich
- Der Budget Verantwortliche PL
- Ein Entwickler
- Ein Business Analyst



Beispiel: IT-Dienstleister

zühlke
empowering ideas

**Solution Partner,
Outsourcing Partner,
Nearshoring Partner,
Offshoring Partner,
XYZ-Partner , ...**

Wer ist der PO ??!?

- Eine Person des AG
- Eine Person des AN
- Ein Proxy PO
- Der Budget Verantwortliche PL
- Ein Entwickler
- Ein Business Analyst



Beispiel: Produkt Hersteller Cots, SW-Services und Software intensive Produkte

zühlke
empowering ideas

Die IBM, Apple, Google,
Atlassian, aber auch
Services rund um
Produkte...

Wer ist der PO ???!

- Ein Mann aus dem Sales
- oder dem Marketing
- Ein Product Manager
- Ein Komponenten Lead Developer
- Ein Business Analyst



Beispiel: Industrie Unternehmen Software intensive und embedded Geräte und Systeme

zühlke
empowering ideas

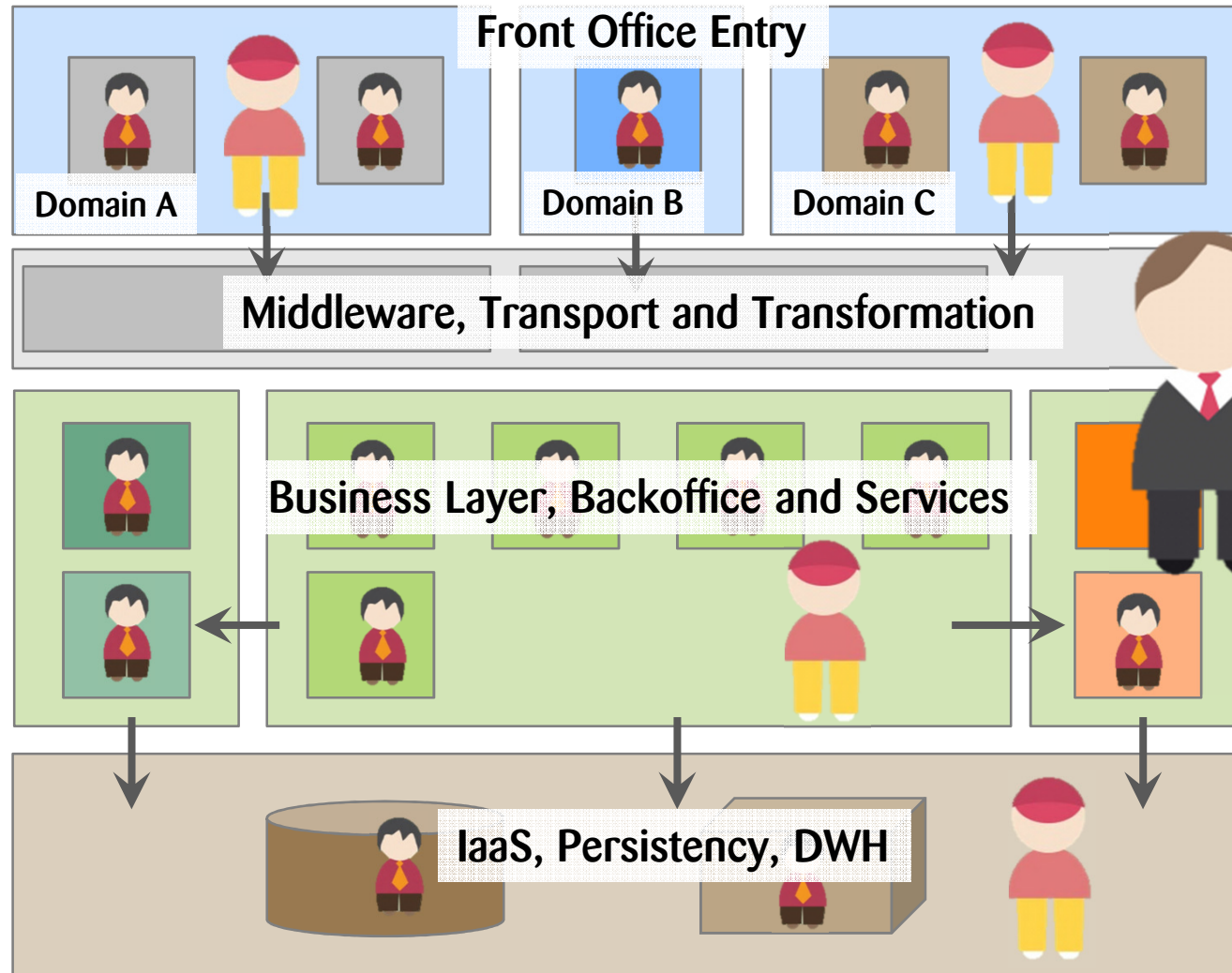
Maschinenbau,
Gerätebau, Medical, ...

Wer ist der PO ???!

- Der R&D Leiter
- Der Konstrukteur
- Ein Verkäufer
- Leiter Service
- Der Budget Verantwortliche PL
- Ein Product Manager



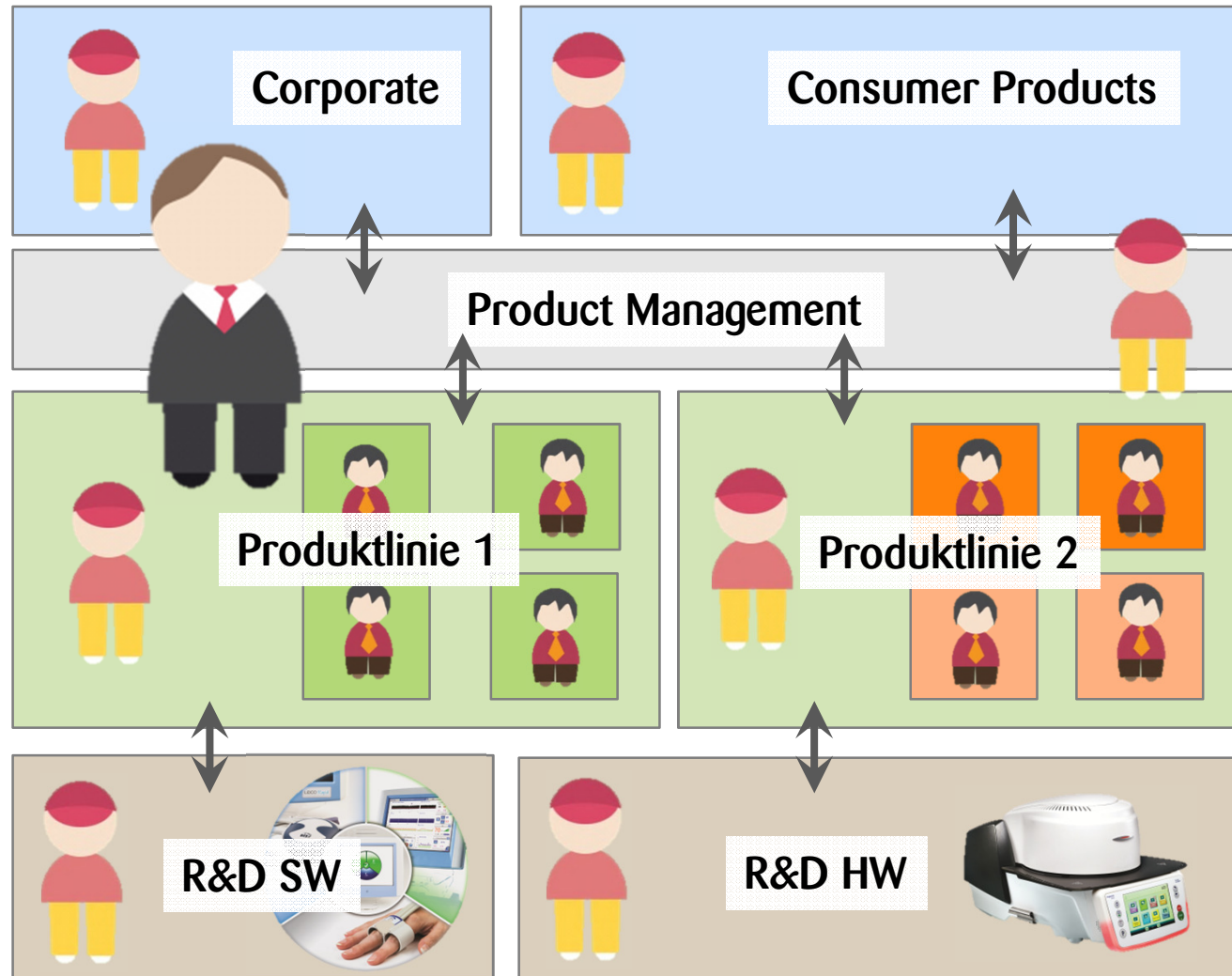
Beispiel: Abhängigkeit von der IT Enterprise Architektur



Wer ist der PO ???!

- Fachverantwortlicher Domain A, B, C, ...
- Business Projektleiter
- Programm Manager
- Business Analyst
- IT-Projektleiter
- Enterprise Architekt
- Applikationsverantwortlicher
- Line Manager

Beispiel: Abhängigkeit von der Domänen Architektur in der Industrie



Wer ist der PO ???!

- R&D Manager
- Head Product Mgmt
- Product Manager
- Manager einer Produktlinie
- Leiter R&D HW
- Leiter R&D SW
- Head Dev Product eins, zwei, ..., n

Verantwortung, Autorität und Leidenschaft sind Eigenschaften von Rollen UND Personen



Verantwortung

- Ich bin formal verantwortlich
- Ich nehme die Verantwortung wahr



Autorität

- Ich besitze formal die Autorität
- Meine Autorität ist anerkannt

→ Leidenschaft (intrinsische)

- Verantwortung UND Autorität decken sich
- Beides deckt sich mit persönlichen Zielen



Wahrnehmung Rollen haben keine Leidenschaften Personen haben sehr wohl Leidenschaften



Projektorganisation
finanzieller Erfolg



Führung
Verantwortung

Weiterbildung
Verbesserung

??



Begeisterung, Forschung



Inhalt
fachlicher Erfolg



Arbeitsorganisation
Optimale Zusammenarbeit

Wahrnehmungen

(ein agiles Grundprinzip?)

Klare Hierarchie von Autorität und Verantwortung

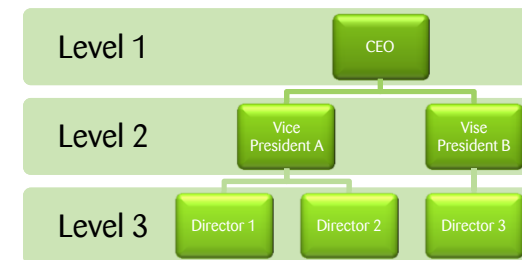
- Autorität bedeutet das Recht zu entscheiden
- Verantwortung nennt den Entscheidungsinhalt

Motivatoren von Personen beachten

- Selbstbestimmung
- Verantwortung und Entscheidungsfreiheit

Leidenschaften von Personen beachten

- Begeisterung für das «Fach»
- Begeisterung an «Führung», an Orchestrierung
- Begeisterung am «Zusammenspiel der Organisation»



Pattern



Level 1

Führung Fach

Führung Fach

Level 2, Sector A

Führung Fach

Level 2, Sector B

Führung Fach

Level 3 Sector A1

Führung Fach

Level 3 Sector A2

Führung Fach

Level 3 Sector B1

Führung Fach

Level 3 Sector B2

Koordination
Innovation
«ABC»-tion
Das Öl im Getriebe
Der zündende Funken

Das nicht-triviale agile Programm in einem Service Unternehmen



Pattern Recognition



Was hat funktioniert 1/2



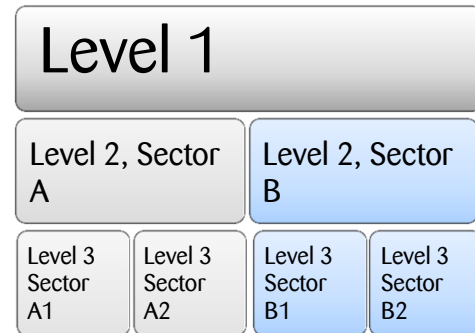
Fach und Führung als Pair

- Führung als Enabler in der Organisation
- Fach als inhaltliche Verantwortung



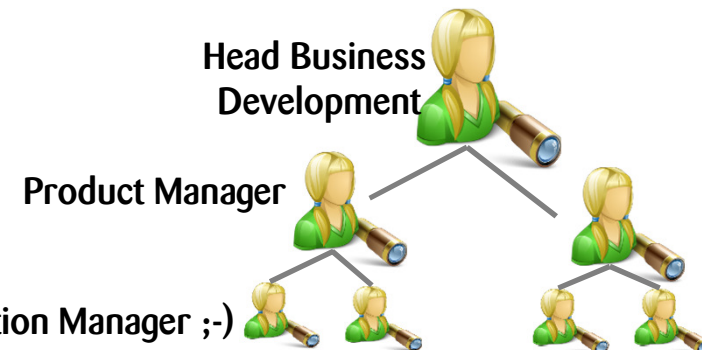
Fach und Führung pro Ebene

- Portfolio, Program und Team
- Klare Definition von Autorität und Verantwortung pro Ebene



Job Beschreibungen klar definieren

- Der Name ist «gleichgültig» !!
- Der Name identifiziert und wird verstanden



Was hat funktioniert 2/2



Verantwortung pro Ebene

- Portfolio
 - Fach: Leiter R&D, Division Manager, Portfolio Manager, ...
 - Führung: CEO, Senior Program Manager, ...
- Program
 - Fach: Product Manager, Senior Business Analyst, Solution Designer...
 - Führung: Line Manager, Projekt Manager, ...
- Team
 - Fach: Solution Designer, Business Analyst, Requirements Engineer, ...
 - Führung: Team Mitglied, Coach, ...
- Koordinatoren
 - Agiler Coach, Business Analyst, Management Consultant, Requirements Engineer, Line Manager, ...

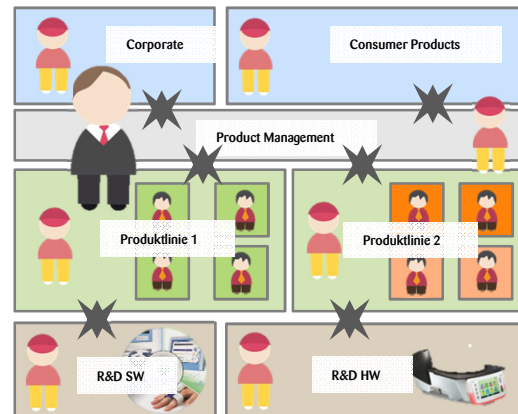
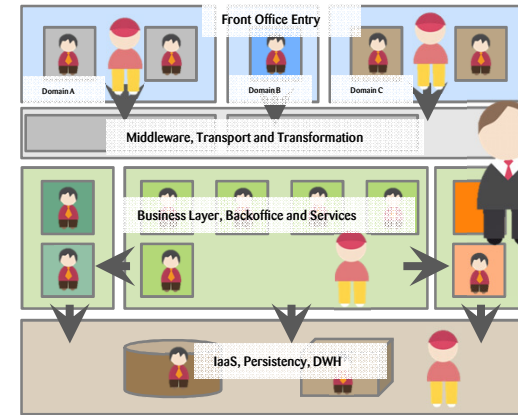


...plus Koordinatoren



Pattern anwenden...

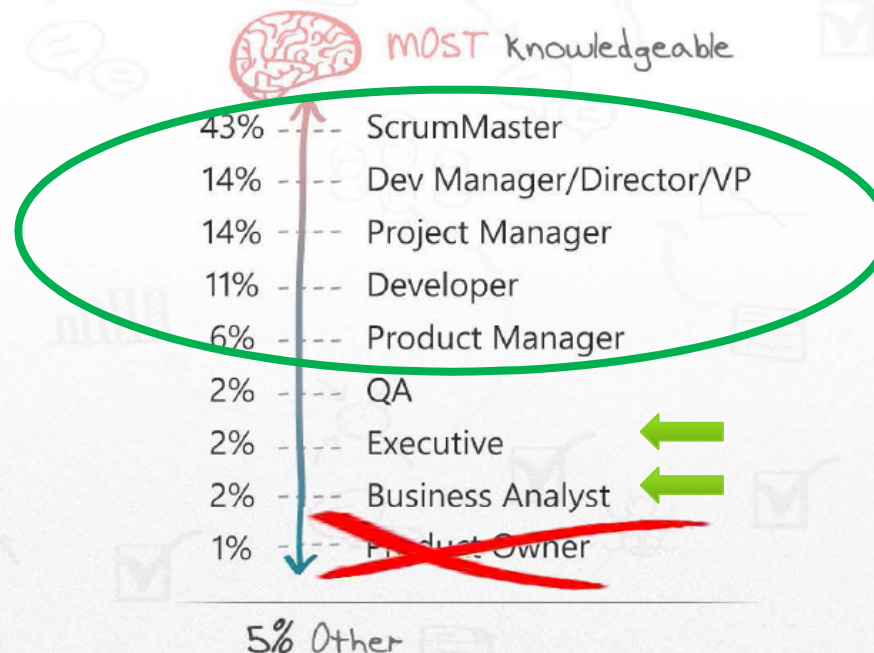
Jede Instanz ist etwas Besonderes !!



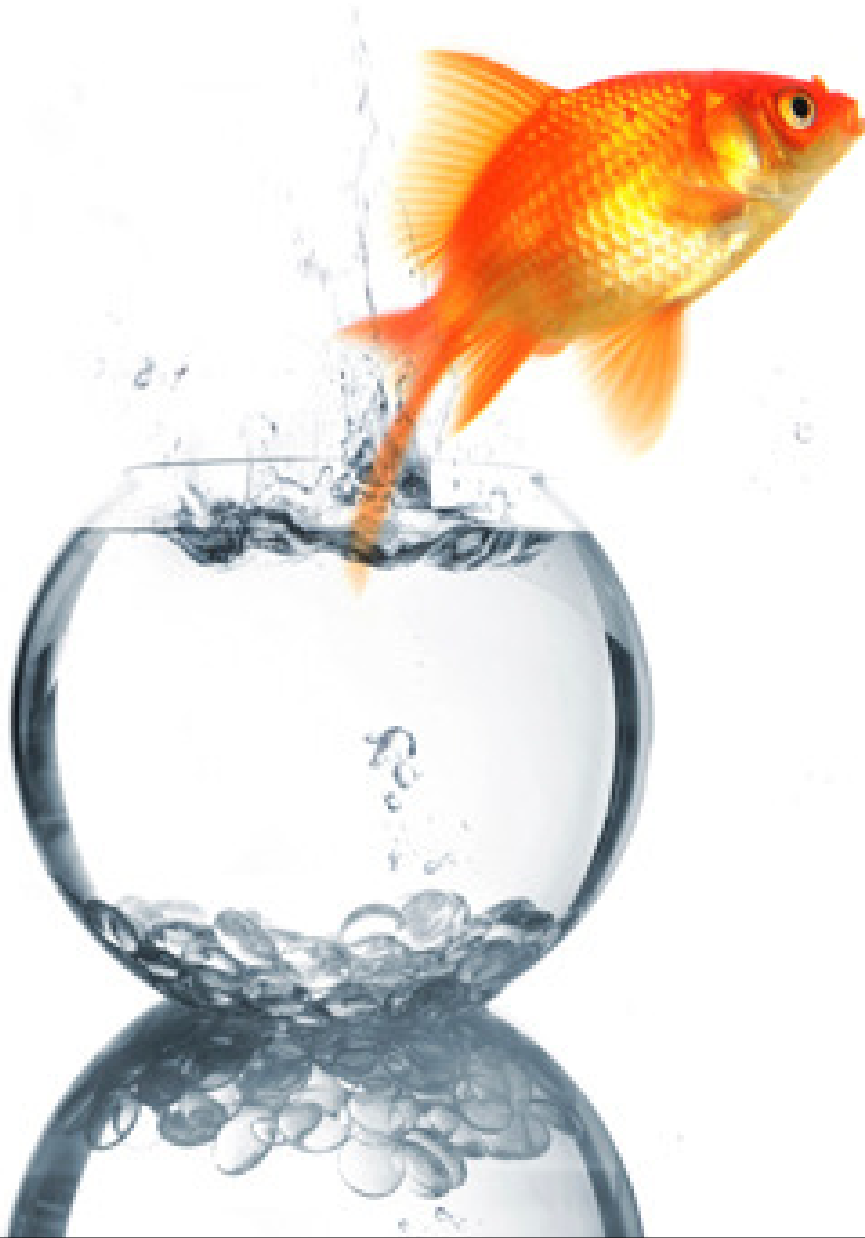
Nun haben wir des Rätsels Lösung ;-)

WHO KNOWS AGILE?

Not surprisingly, respondents said that in general, roles which are closer to the team are more knowledgeable than those on the business side.



Become agile!



Don't

- **fake it**
- **make it**
- **buy it**