Build the Right You

Mit Produktdenken zu Klarheit
in der eigenen Weiterentwicklung

Hallo zusammen!

Fokus heute

- **Planung, Entscheidungen, Bewertung der Wirkung eurer Weiterentwicklung**
  - Methoden des Produktmanagements
  - sowohl Lernen (Wissensaufbau) und Austausch als auch das Doing/Anwenden
  - fiktives Beispiel Scrum Master
  - beliebig anpassbar (Rolle/Ziele, etc.)
- **Zielgruppe**
  - Life Long Learning, Änderung der Anforderungen, neue Herausforderungen, in der Rolle Wachsen, etc.
  - ihr könnt es steuern (vs. Vorgaben)
  - ihr wollt euch weiterentwickeln
- **Antworten auf:**
  - Wie orientiere ich mich im Dschungel der vielseitigen Möglichkeiten (Wohin, Wie, etc.)?
  - Langfristige vs. kurzfristige Entscheidungen in der Entwicklung
  - Wie erkenne ich, dass ich erfolgreich mit meiner Weiterentwicklung bin?

Historie & Vorgehen

- **Historie**
  - Credits zur Idee @Produktwerker (angelehnt an Scrum)
  - persönliche Erfahrung: Bedarf an
    - Orientierung & Fokus (z.B. spontane Entscheidungen)
    - Klarheit beim Gesamtverständnis (Scope)
    - Vision (Warum)
    - Erfolgsmessung
  - Idee angepasst: aus Brille des Produktmanagements
  - für eigene Weiterentwicklung (PO) bei einer CoP vorgestellt
- **heutiges Vorgehen**
  - **fiktiver** Dialog zwischen Coach (Silvia) und Coachee (Tine)
  - "Scrum Master als Produkt" von Vision bis Roadmap & Evaluierung
  - Einsatz von Tools/Methoden aus dem Produktmanagement
  - die eingesetzten Tools sind austauschbar
  - keine Detail-Methodenvorstellung
  - Tipps zum Einsatz der Tools (graue Slides)

Ausgangslage

Fiktives Beispiel

Wie bleibe ich als Scrum Master zukunftsfähig, relevant und wirksam, statt nur als Facilitator wahrgenommen zu werden?

START

CASE DIALOG MODUS

Strategische Ausrichtung I

Produktvision

Produktvision:
„Ich trage als Scrum Master dazu bei, dass Organisationen bessere **Entscheidungen** treffen, wirksamer mit **Veränderungen** umgehen und echten **Kundennutzen** schaffen – und schaffe damit eine Grundlage für nachhaltigen beruflichen Erfolg."

Strategische Ausrichtung II

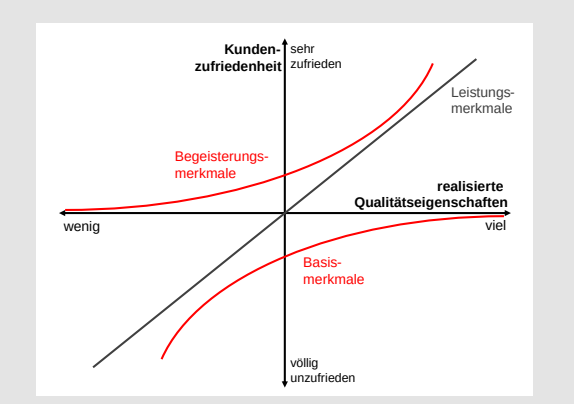
Stances eines SM

- **Facilitator**
- **Coach**
- **Mentor**
- **Teacher**
- **Impediment Remover**
- **Change Agent**

Kano-Modell

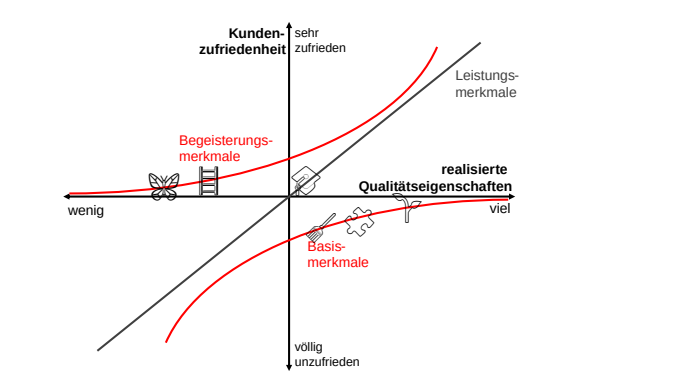
= Hilft zur Standortbestimmung & uns zu verstehen, welche Eigenschaften eines „Produkts" welchen Einfluss auf die Zufriedenheit eines Auftraggebers haben.

I. Basis-Merkmale (Muss-Merkmale)
Merkmale, die vorausgesetzt werden. Wenn sie fehlen, entsteht starke Unzufriedenheit. Wenn sie vorhanden sind, wird das als selbstverständlich wahrgenommen.
II. Leistungs-Merkmale (Soll-Merkmale)
Merkmale, bei denen gilt: je mehr, desto besser. Eine stärkere Ausprägung führt zu mehr Zufriedenheit, eine schwächere zu weniger.
III. Begeisterungsmerkmale
Merkmale, mit denen niemand rechnet, die aber echten Mehrwert schafft. Wenn sie vorhanden sind, entsteht hohe Zufriedenheit oder Begeisterung. Wenn sie fehlen, entsteht keine Unzufriedenheit.
IV. - V. Unerhebliche und Rückweisungs-Merkmale (nicht berücksichtigt)



Strategische Ausrichtung II

Kano-Modell



Stances eines SM:
- Facilitator
- Coach
- Mentor
- Teacher
- Impediment Remover
- Change Agent

WEITER GEHT'S

CASE DIALOG MODUS

Produktziel/ Erfolgsmetriken

Fokus: Veränderungsarbeit

Product Goal

Entwicklungsziel: „Ich wirke innerhalb von 6 Monaten als ein **Enabler** für organisationsweite Veränderung, sodass sich die bereichsübergreifende **Zusammenarbeit messbar verbessert** und sich dies in **beobachtbaren Verhaltensänderungen zentraler Stakeholder** zeigt."

Erfolgsmetriken

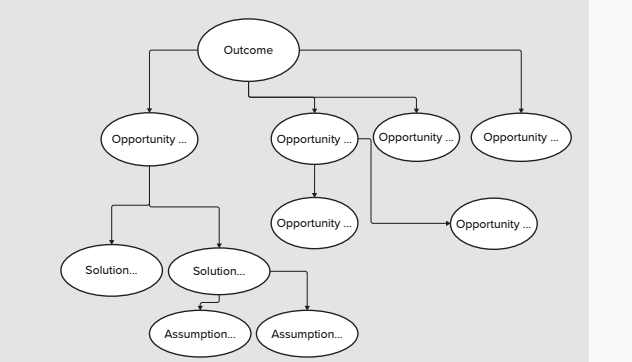
Erfolgsmetriken
○ **A. Verhaltensänderung bei Stakeholdern** → Mindestens drei konkrete, bestätigte Verhaltensänderungen bei relevanten Stakeholdern zeigen, dass echte Wirkung entstanden ist (z.B. andere Entscheidung, Umgang mit Kolleg:innen).
○ **B. System-Wirkung** → In mindestens zwei bereichsübergreifenden Initiativen zeigt sich eine konkret verbesserte Zusammenarbeit, z. B. durch schnellere Abstimmung, weniger Missverständnisse oder stabilere gemeinsame Entscheidungen.

Discovery I

Opportunity Solution Trees

Opportunities beschreiben:
- Bedürfnisse
- Pain Points
- unerfüllte Jobs

Opportunities sind **keine** Lösungen, wie
- Features
- Ideen


Outcome
Opportunity ...
Opportunity ...
Opportunity ...
Opportunity ...
Opportunity ...
Opportunity ...
Solution...
Solution...
Assumption...
Assumption...

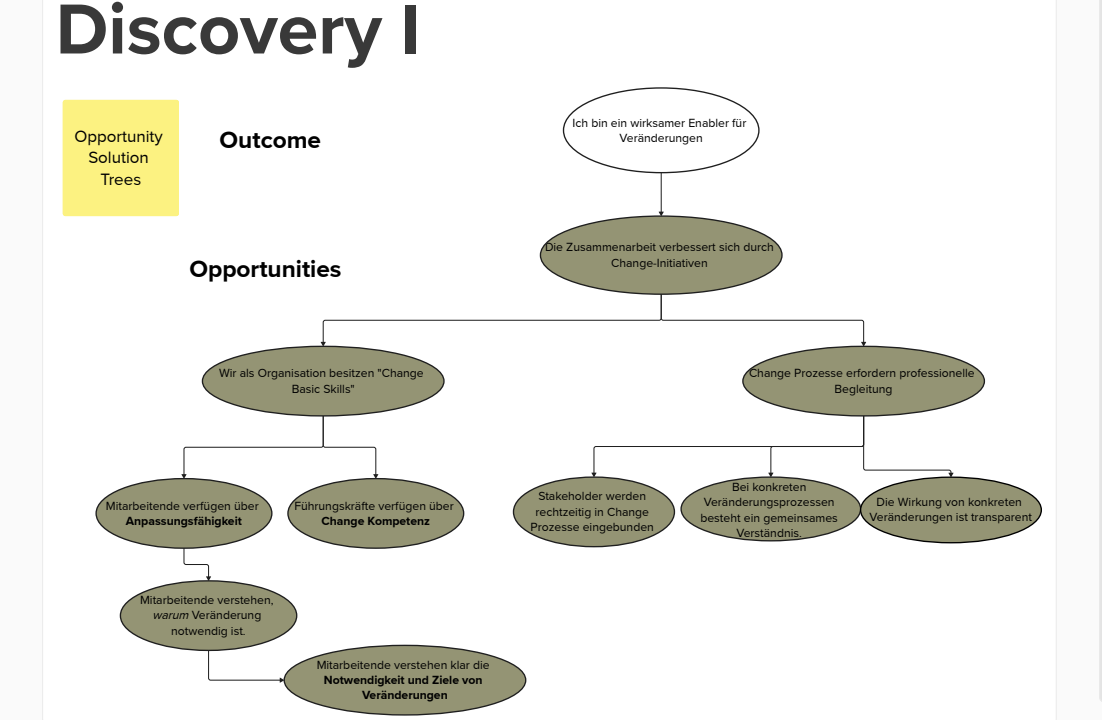
Checkliste
Ein Opportunity Solution Tree ist gut, wenn folgendes zutrifft:
1. Der Outcome ist **klar und verhaltensbasiert**
2. Opportunities sind **echte Probleme, keine Lösungen**
3. Es gibt **mehrere Lösungsoptionen pro Opportunity**
4. Annahmen und Unsicherheiten sind **sichtbar**
5. Es existieren **klare Experimente**
6. Der Tree hilft bei **Priorisierung und Fokus**

Discovery I

Opportunity Solution Trees

Outcome

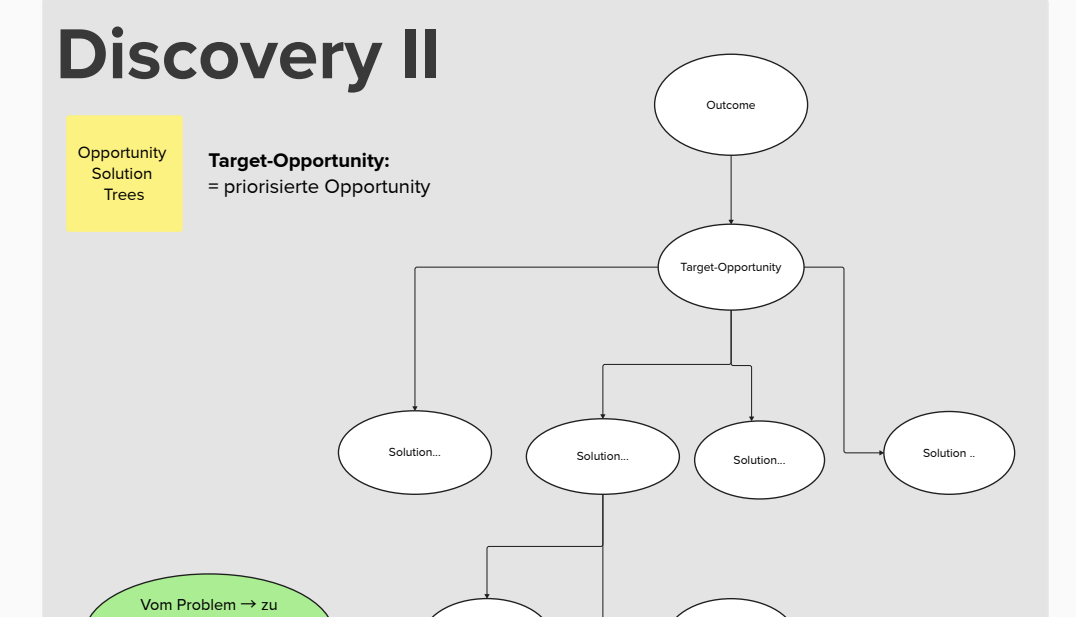
Opportunities


Ich bin ein wirksamer Enabler für Veränderungen
Die Zusammenarbeit verbessert sich durch Change-Initiativen
Wir als Organisation besitzen "Change Basic Skills"
Change Prozesse erfordern professionelle Begleitung
Mitarbeitende verfügen über Anpassungsfähigkeit
Führungskräfte verfügen über Change Kompetenz
Stakeholder werden rechtzeitig in Change Prozesse eingebunden
Bei konkreten Veränderungsprozessen besteht ein gemeinsames Verständnis
Die Wirkung von konkreten Veränderungen ist transparent
Mitarbeitende verstehen, warum Veränderung notwendig ist.
Mitarbeitende verstehen klar die Notwendigkeit und Ziele von Veränderungen

Discovery II

Opportunity Solution Trees

Target-Opportunity:
= priorisierte Opportunity


Outcome
Target-Opportunity
Solution...
Solution...
Solution...
Solution ...
Assumption Test...
Assumption Test ...

Vom Problem → zu Optionen → zu Annahmen → zu Lernen
statt direkt zur Lösung.

Discovery II

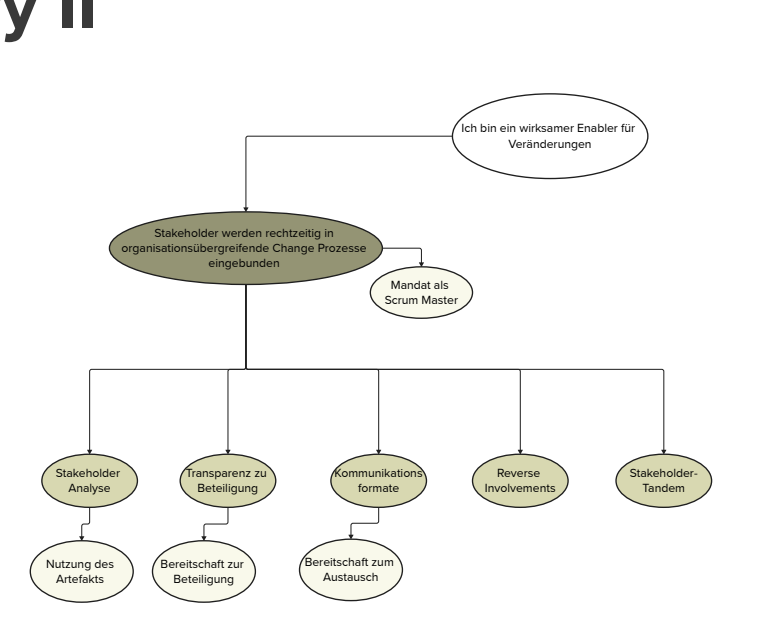
Opportunity Solution Trees

Outcome

Target-Opportunity

Solutions

Assumptions


Ich bin ein wirksamer Enabler für Veränderungen
Stakeholder werden rechtzeitig in organisationsübergreifende Change Prozesse eingebunden
Mandat als Scrum Master
Stakeholder Analyse
Transparenz zu Beteiligung
Kommunikationsformate
Reverse Involvements
Stakeholder-Tandem
Nutzung des Artefakts
Bereitschaft zur Beteiligung
Bereitschaft zum Austausch

WEITER GEHT'S

CASE DIALOG MODUS

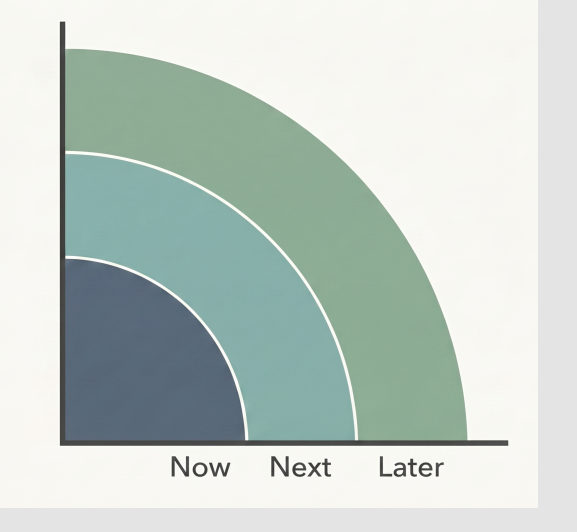
Planung & Priorisierung

Now-Next-Later Roadmap

Fokus
- stets nur eine Opportunity

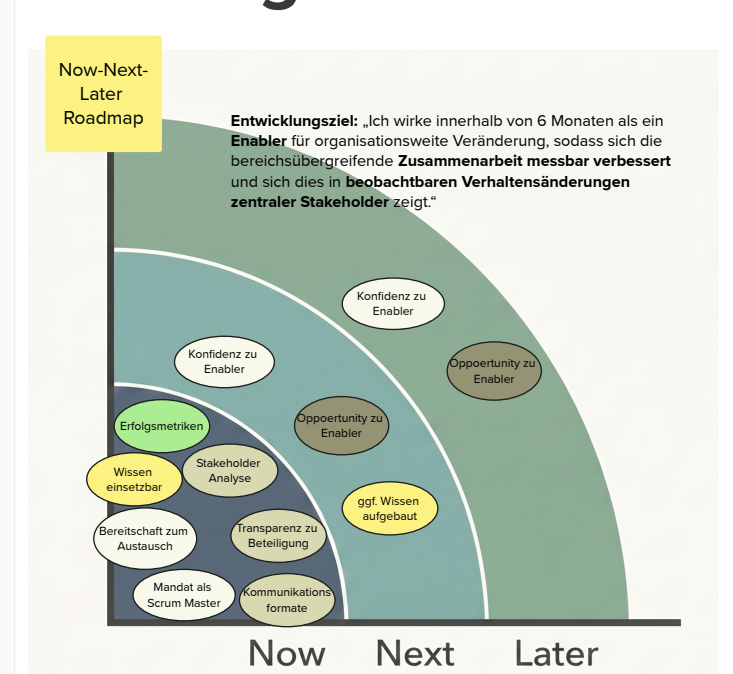
Kontinuierliches Lernen:
- aus Experimenten (Assumption Tests)
- aus Ergebnissen einer Opportunity
- von Usern

Checkliste Roadmap
1. Sie zeigt **Outcomes statt Features**
2. Sie ist mit **Product Goals verknüpft**
3. Sie macht **Unsicherheit sichtbar**
4. Sie unterstützt **Priorisierung**
5. Sie verbindet **Discovery und Delivery**


Now
Next
Later

Planung & Priorisierung

Now-Next-Later Roadmap


Entwicklungsziel: „Ich wirke innerhalb von 6 Monaten als ein Enabler für organisationsweite Veränderung, sodass sich die bereichsübergreifende Zusammenarbeit messbar verbessert und sich dies in beobachtbaren Verhaltensänderungen zentraler Stakeholder zeigt."
Konfidenz zu Enabler
Konfidenz zu Enabler
Oppoertunity zu Enabler
Oppoertunity zu Enabler
Erfolgsmetriken
Stakeholder Analyse
Wissen einsetzbar
ggf. Wissen aufgebaut
Bereitschaft zum Austausch
Transparenz zu Beteiligung
Mandat als Scrum Master
Kommunikations formate
Now
Next
Later

Now (nur eine Opportunity gleichzeitig)
- Konfidenz zu Mandat als Scrum Master erhöht
- Konfidenz zu Austauschbereitschaft erhöht
- Wissen zu Stakeholder-Alignment (Stakeholder Maps, etc.) einsetzbar
- Erfolgsmetriken für Target-Opportunity sind initiiert (z.B. Verhaltensänderung)
- **Outcome**: Stakeholder sind erfolgreich in Change Prozess integriert (Analyse, Transparenz, Kommunikationsplan); Metrik: Puls Checks/ routiniertes Feedback

Next
- Schaffung Konfidenz [zu Opportunity Enabler]
- (weitere) Opportunity zu Enabler
- ....

Later
- Schaffung Konfidenz [zu Opportunity Enabler]
- (weitere) Opportunity zu Enabler
- ....

Umsetzung & Evaluierung

Erfolgsmetriken

Erfolgsmetriken
○ **A. Verhaltensänderung bei Stakeholdern** → Mindestens drei konkrete, bestätigte Verhaltensänderungen bei relevanten Stakeholdern zeigen, dass echte Wirkung entstanden ist (z.B. andere Entscheidung, Umgang mit Kolleg:innen).
○ **B. System-Wirkung** → In mindestens zwei bereichsübergreifenden Initiativen zeigt sich eine konkret verbesserte Zusammenarbeit, z. B. durch schnellere Abstimmung, weniger Missverständnisse oder stabilere gemeinsame Entscheidungen.

Stakeholder Map

Stakeholder Map

= zeigt wer deine Wirkung ermöglicht oder verhindert.

Vorgehen
- Ziel schärfen
- Stakeholder für dein Produktziel identifizieren
- Relevante Stakeholder für die Umsetzung des Ziels identifizieren
- Priorisieren
- Zusätzlich für die relevanten Stakeholder:
  - Einfluss, Macht, Risiko, Unterstützung bewerten
  - Motivation und Interessen verstehen
  - Beziehungen sichtbar machen
  - Strategie ableiten
  - Mit Metriken verknüpfen
  - Reality Check durchführen
- Iterieren und aktualisieren

Stakeholder Map

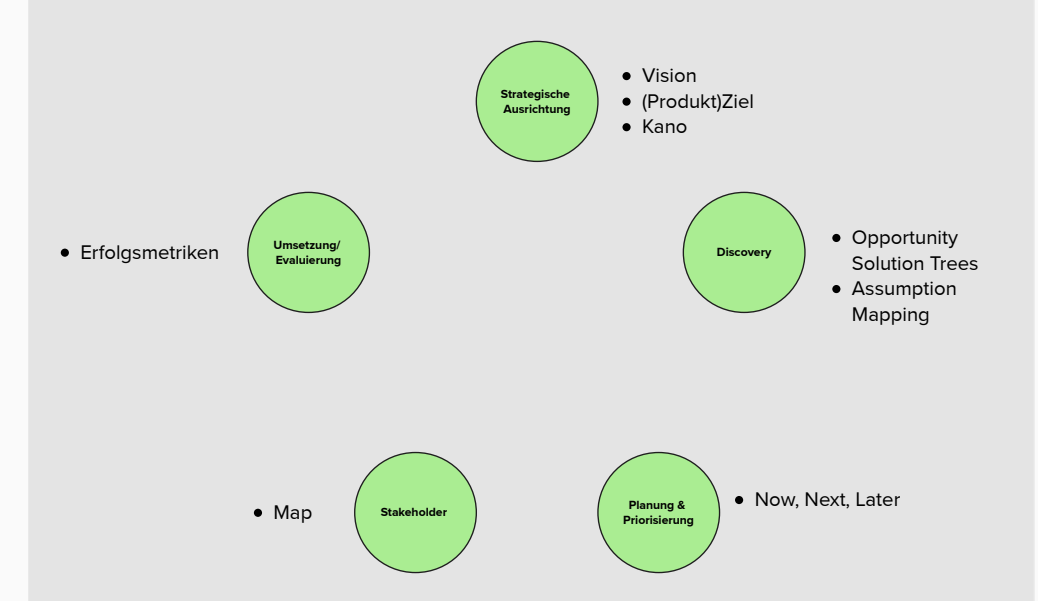
Stakeholder Map

Produktziel Unterstützer
Wichtige Stakeholder

ENDE

CASE DIALOG MODUS

Recap Eingesetzte Tools


Strategische Ausrichtung
Umsetzung/ Evaluierung
Discovery
Stakeholder
Planung & Priorisierung

- Vision
- (Produkt)Ziel
- Kano

- Erfolgsmetriken

- Opportunity Solution Trees
- Assumption Mapping

- Map

- Now, Next, Later

Tipps zur Umsetzung

- **Minimum:** Pfad von der Vision bis zur Roadmap
- **Vision**
  - gründlich hinterfragen (z.B. motivierend), indem ihr euch hierfür viel Zeit nehmt
  - aber behaltet im Hinterkopf: Vision ist nicht in Stein gemeißelt
- **Zeithorizont Produktziel:** In der Regel nicht länger als 6 Monate
- **Fokus Produktziel:** ähnlich wie Umgang mit "Maintenance"-Aufgaben (z.B. Up2Date)
- **Discovery:**
  - Ermittelt möglichst viele Opportunities, viele Solutions, viele Annahmen (auch "out of the box")
  - Opportunities von "User Interviews" ableiten
  - Opportunities und Solutions sehr klein halten -> inkrementelle Entwicklung, Produktinkrement
- **Roadmap**:
  - mit Outcome
  - keep cool
- **Produktmanagement-Tools beliebig austauschbar (Vielzahl vorhanden),** z.B.
  - Discovery: Double Diamond, Jobs to be Done, Impact Mapping vs. schwergewichtige Methode OST
  - Vision: Unterschiedliche Templates
  - Stakeholder Maps: Power/Interest, Onion, Mindmap
- Ergänzend Einsatz von **Coaching-Tools** möglich (z.B. 5 Whys (Produktvision))

Eigene Erfahrungen

Silvia:
- Orientierung
- Super für Entscheidungen im Alltag (Was mache ich nicht!)
- Fokus auf Wirkung
- Selbsterkenntnis bei Vision
- Transparenz von "Erfolg" durch Metriken

Tine:
- Strukturierter Ansatz
- Outcome-orientiert statt nur reine Aktivitäten
- Agiler Ansatz: Iteratives Planen statt Planung upfront
- Nutzerzentriert statt ungerichtet fördert den Erfolg
- Einbindung von Anderen ("Stakeholdern") ist Gold wert: Austausch, "innere Disziplin"

Takeaway

Denkt für euch über eure Entwicklung nach:

Warum will ich **dort hin**?

Wie schaffe ich **Wirkung**?

Welche der vielen Wege führen **am besten zum Ziel**?

Welche **Risiken** lauern auf dem Weg?

Wir freuen uns auf den Austausch!

Feedback

Strategische Ausrichtung I

Vision Statement

Produktvision - Checkliste
Eine Produktvision ist stark, wenn:
1. Sie eine **veränderte Realität für Nutzer (des Produktes)** beschreibt
2. Sie erklärt **warum das Produkt existiert**
3. Sie hilft bei **strategischen Entscheidungen**
4. Sie **lösungsneutral** ist
5. Sie über die Zeit **stabil** bleibt
6. Sie **motivierend** ist

Strategische Ausrichtung II

Kano-Modell

Standortbestimmung

Das Kano-Modell hilft uns zu verstehen, welche Eigenschaften eines „Produkts" welchen Einfluss auf die Zufriedenheit eines Auftraggebers haben.

Wichtig: Nicht alle Eigenschaften wirken gleich. Manche werden erwartet, andere schaffen echte Differenzierung.

I. Basis-Merkmale (Muss-Merkmale)
Merkmale, die vorausgesetzt werden. Wenn sie fehlen, entsteht starke Unzufriedenheit. Wenn sie vorhanden sind, wird das als selbstverständlich wahrgenommen.
II. Leistungs-Merkmale (Soll-Merkmale)
Merkmale, bei denen gilt: je mehr, desto besser. Eine stärkere Ausprägung führt zu mehr Zufriedenheit, eine schwächere zu weniger.
III. Begeisterungsmerkmale
Merkmale, mit denen niemand rechnet, die aber echten Mehrwert schaffen. Wenn sie vorhanden sind, entsteht hohe Zufriedenheit oder Begeisterung. Wenn sie fehlen, entsteht keine Unzufriedenheit.

IV. Unerhebliche Merkmale - nicht berücksichtigt
Merkmale, die keinen Einfluss auf die Zufriedenheit haben. Egal ob sie vorhanden sind oder nicht – sie bleiben neutral.
V. Rückweisungs-Merkmale - nicht berücksichtigt
Merkmale, die negativ wirken. Wenn sie vorhanden sind, führen sie zu Unzufriedenheit. Wenn sie fehlen, entsteht keine zusätzliche Zufriedenheit.

Hinweis: Begeisterungsmerkmale können sich im Laufe der Zeit verändern und zu Leistungs- oder sogar Basis-Merkmalen werden.

Produktziel/ Erfolgsmetriken

Produktziel

Produktgoal - Checkliste
mittelfristig (ca 3-12 Monate)
Ein Product Goal ist gut, wenn ihr 5× „Ja" sagen könnt:
1. Beschreibt es eine **Wirkung statt Aktivität**? (Outcome-orientiert)
2. Ist der **Zielzustand klar erkennbar**? (Ziel erreicht ja/nein)
3. Ist es **lösungsneutral (es beschreibt nicht, wie der Zielzustand erreicht wird)**?
4. Fokussiert es auf **eine Richtung**? (immer nur ein Product Goal)
5. Hilft es konkret bei **Priorisierungsentscheidungen**? (relevant/nicht relevant)

Erfolgsmetriken

Kompakter Check:
Wenn du nur drei Fragen stellst, reichen oft schon diese:
1. Misst die Metrik **Verhalten statt Output**?
2. Können wir sie **aktiv beeinflussen**?
3. Treffen wir damit **bessere Entscheidungen**?

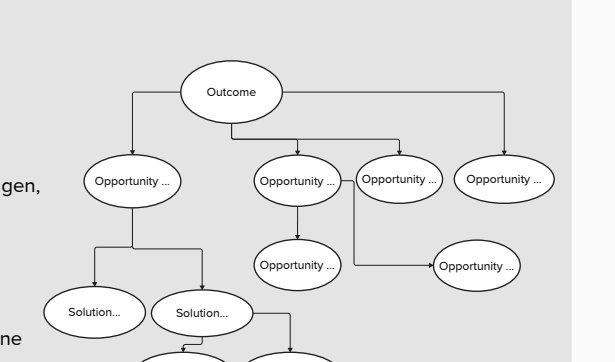
Discovery I

Opportunity Solution Trees

Opportunities beschreiben:
- Bedürfnisse
- Pain Points
- unerfüllte Jobs

Opportunities sind **keine** Lösungen, wie
- Features
- Ideen

Prüffrage: Ist das eine **Beobachtung über Nutzerprobleme** oder schon eine Lösung?


Outcome
Opportunity ...
Opportunity ...
Opportunity ...
Opportunity ...
Opportunity ...
Opportunity ...
Solution...
Solution...
Assumption...
Assumption...

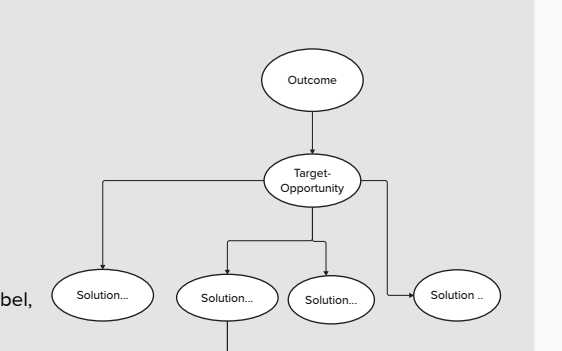
Checkliste
Ein Opportunity Solution Tree ist gut, wenn folgendes zutrifft:
1. Der Outcome ist **klar und verhaltensbasiert**
2. Opportunities sind **echte Probleme, keine Lösungen**
3. Es gibt **mehrere Lösungsoptionen pro Problem**
4. Annahmen und Unsicherheiten sind **sichtbar**
5. Es existieren **klare Experimente**
6. Der Tree hilft bei **Priorisierung und Fokus**

Ein guter **Opportunity Solution Tree** macht sichtbar:
- **Wo wir hinwollen (Outcome)**
- **Welche Chancen wir sehen (Opportunities)**
- **Welche Wege wir gehen (Solutions)**
- **Wie wir lernen (Experimente)**

Discovery II

Opportunity Solution Trees

Target-Opportunity:
- priorisierte Opportunity


Outcome
Target-Opportunity
Solution...
Solution...
Solution...
Solution...
Assumption Test...
Assumption Test ...

Best Practices
1. Von Target Opportunity zu Solutions
   - Lösungsraum bewusst öffnen (verschiedene Hebel, nicht nur Varianten)
   - möglichst viele Lösungen identifizieren
   - keine vorschnelle Bewertung oder Festlegung auf eine Lösung
2. Von priorisierten Solutions zu Annahmen
   - jede Lösung hinterfragen: „Warum sollte das funktionieren?"
   - Annahmen explizit machen (Value, Behavior, Feasibility, Ethical)
   - Annahmen klassifizieren, kritischste Annahme identifizieren
3. Von Annahmen zu Assumption Tests
   - Tests klein und schnell halten (keine Big-Bang-Lösungen)
   - klare Erfolgskriterien vorab definieren
   - iterativ lernen und anpassen

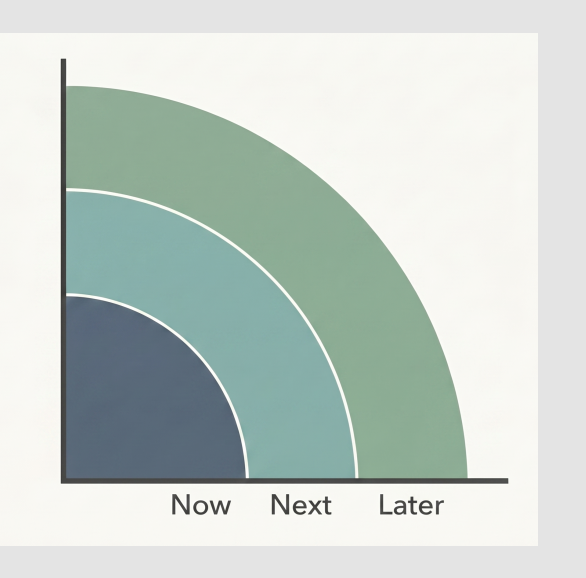
Vom Problem → zu Optionen → zu Annahmen → zu Lernen statt direkt zur Lösung.

Planung & Priorisierung

Now-Next-Later Roadmap

Kontinuierliches Lernen:
- aus Experimenten (Assumption Tests)
- aus Ergebnissen einer Opportunity
- von Usern

Checkliste Roadmap
1. Sie zeigt **Outcomes statt Features**
2. Sie ist mit **Product Goals verknüpft**
3. Sie macht **Unsicherheit sichtbar**
4. Sie unterstützt **Priorisierung**
5. Sie verbindet **Discovery und Delivery (kontinuierliches Lernen)**


Now
Next
Later

Umsetzung & Evaluierung

Erfolgsmetriken

Kompakter Check:
Wenn du nur drei Fragen stellst, reichen oft schon diese:
1. Misst die Metrik **Verhalten statt Output**?
2. Können wir sie **aktiv beeinflussen**?
3. Treffen wir damit **bessere Entscheidungen**?

Beispiele in unserem Fall: Organisationskontext
- Zeit bis zur Entscheidung
- Anzahl notwendiger Abstimmungsschleifen
- Stabilität von Entscheidungen (weniger Richtungswechsel)
- Beteiligung relevanter Stakeholder an frühen Phasen

Stakeholder Map

Stakeholder Map

Vorgehen
- Ziel schärfen
- Stakeholder für dein Produktziel identifizieren
- Relevante Stakeholder für die Umsetzung des Ziels identifizieren
- Priorisieren
- Zusätzlich für die relevanten Stakeholder:
  - Einfluss, Macht, Risiko, Unterstützung bewerten
  - Motivation und Interessen verstehen
  - Beziehungen sichtbar machen
  - Strategie ableiten
  - Mit Metriken verknüpfen
  - Reality Check durchführen
- Iterieren und aktualisieren