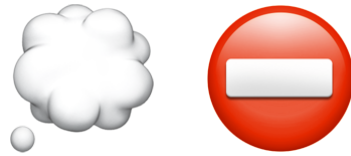


Die Kunst direkt zu sagen

5 Ideen für Product Owner, Scrum Master und
Entwickler freundlich und bestimmt abzulehnen



Ich bin Marc.



Erinnere Dich...

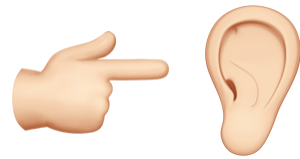
... an eine Situation in der Du erfolgreich “Nein” gesagt hast



Tauscht Euch aus...

Ressourcen, Stärken, Werte, Fähigkeiten, Fertigkeiten?





1. Zuhören: Pro-Skill beim “Nein” Sagen



2. Wir haben genug zur Verfügung, um Nein zu sagen.








Angst vor Konsequenzen



Negative Konsequenzen

Angst vor...

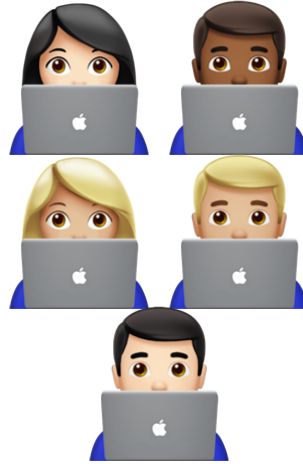
-  Konflikten (und ihrem Ausgang)
-  negativen Emotionen
-  negativen Auswirkungen auf Beziehung
-  Ausgrenzung
-  Verletzung
-  (hierarchiebedingte) Auswirkungen



Jedes Verhalten hat Konsequenzen



Auch nicht Nein
Sagen hat
Konsequenzen



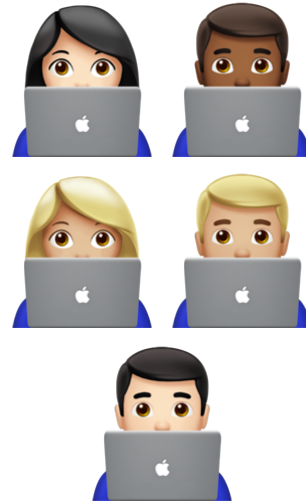
Auch nicht Nein
Sagen hat
Konsequenzen



Auch nicht Nein
Sagen hat
Konsequenzen



Klare Vision?
Vollgemülltes
Product Backlog
...



Klares Design?
Clean code?
“Done” Increment?
...



Empirische
Prozesskontrolle?
Coach oder doch
nur Sekretär:in?
...

#movingthescrumdownfield?



Nein sagen lohnt sich.

Es lohnt sich:

- ✅ Ein Nein ist ein Ja zu etwas Anderem / Wichtigerem / Wertvollerem
- 👁️ Du erhöhst deine Sichtbarkeit / Entscheidungskompetenz
- 🗣️ Du eröffnest die Möglichkeit für ein wichtiges Gespräch
- 🌸 Schaffst Klarheit und Transparenz, Fokus und Commitment
- 🎗️ Du bist viel bewusster bei den Dingen zu denen Du JA sagst

...



Aber wie?

5 Schritte

 Wer? Was? Wozu?

 Sicherstellen, das ich wer, was und wozu verstehe

 Im Klaren sein was ich will (und wozu)

 Nein formulieren

 Sicherstellen, das mein Nein angekommen ist



Wer, was und wozu?

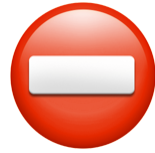
“Ich hätte’s gern sortiert.”



Hab ich wirklich verstanden um was es geht?



Was will ich (und wozu)?



Nein formulieren

5 Ideen zum Nein sagen



Wertvoll genug?



Leidet Qualität?



Budget / Kappa
verfügbar?



Auswirkung auf
Andere?



Jetzt?



Starte mit Wertschätzung

Starte mit Wertschätzung

- “Ja, das stimmt! Und gleichzeitig ...”
- “Das ist eine wirklich gute Idee. Derzeitig ist es so ...”
- “Ich verstehe was Du meinst, und ...”
- “Ich verstehe, das Dir [...] wichtig ist. Und gleichzeitig ...”
- “Wenn ich Dir zuhöre höre ich [...]. Beim Abwägen mit [...] ist es so, dass ...”



Wertvoll genug?

Wertvoll genug?



- “Ich kann sehen, dass Dir das wichtig ist. Gleichzeitig ist diese Anforderung im Vergleich mit anderen Anforderungen im Moment nicht wichtig genug. Das werden wir daher jetzt nicht machen.”
- “Nein, das ist nicht möglich. Diese Aufgabe zählt nicht auf unsere derzeitige Ziele ein.”
- “Nein, bei den derzeitigen Marktbedingungen können wir darauf nicht eingehen.”
- “Ich verstehe, dass das wichtig für Dich ist. Wenn wir dieses Feature bauen würden, würde das ein Nachteil für viele unserer Kunden darstellen.”



Wertvoll genug?



- “Das klingt nach einer vielversprechenden Idee in der Zukunft. Derzeit fokussieren wir uns auf Da Deine Idee darauf nicht einzahlt, können wir sie jetzt nicht berücksichtigen.”
- “Das hört sich nach einer vielversprechenden Idee an. Im Moment haben wir dazu noch keine Daten, die diese Idee verifizieren können. Kannst Du uns diese Daten zur Verfügung stellen, so das wir diese Idee vorab validieren können?”



Wertvoll genug?



- “Wenn ich Dich richtig verstehe dann ist [...] nachdem Du fragst. Im Moment sehe ich nicht, wie das auf unsere Vision einzahlt. Daher können wir diese Anforderung nicht machen.“
- “Ich sehe das ganz ähnlich. Im Moment wollen wir nur die 20% der wertvollsten Ideen ausprobieren. Das bedeutet, das ich zu 80% der anderen guten Ideen Nein sagen muss. Für mich ist dieser Punkt Teil der 80%, was bedeutet, wir machen es nicht (jetzt).“
- „Ich verstehe, das dieser Fehler nervt. Gleichzeitig ist dieser Fehler so selten, das es für uns im Moment kostengünstiger ist, hier von Fall zu Fall manuell einzugreifen anstatt das kostenintensiv zu automatisieren.“



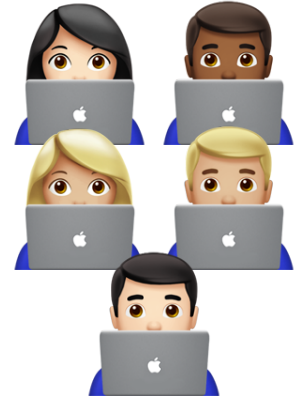


Ist dafür Budget / Kapazität verfügbar?

Budget verfügbar?



- “Ich verstehe, dass das wichtig ist. Wenn ich das wirklich machen soll, dann muss etwas anderes weichen, um Platz zu schaffen. Bitte sprich darüber mit unserem Product Owner.”
- “Das ist eine interessante Idee. Leider haben wir dafür im Moment keine Kapazität im Team.”
- “Ich kann mir vorstellen, dass diese Idee Vorteil in Deinem Bereich bringt. Die dadurch entstehenden Kosten stehen nicht in dem Verhältnis zu dem entstehenden Nutzen. Darum können wir dieses Feature nicht umsetzen.”
- “Wenn wir das machen würden, hätten wir hohe Kosten im manuellen Betrieb der Lösung. Das können wir daher nicht machen.”
- Wenn ich Dich richtig verstehe, dann fragst Du nach [...]. Wieviel Budget hast Du dafür zur Verfügung?”





Müssen wir das jetzt machen?



Müssen wir das jetzt machen?



Müssen **wir** das jetzt machen?



Müssen wir *das* jetzt machen?

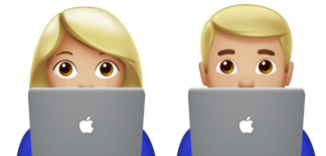


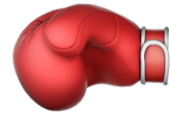
Müssen wir das **jetzt** machen?

Jetzt?



- “Das klingt nach einer sehr interessanten Idee. Bevor wir das machen, müssen wir zunächst das derzeitige Featureset am Markt ausrollen um das eingesetzte Budgets zu rechtfertigen. Im Moment haben wir dafür keine Zeit.”
- “Das verstehe ich. Und bei dem bevorstehendem Release von [...] haben wir im Moment für nichts anderes Zeit. Das können wir daher nicht machen.”
- “Ich denke das ist eine gute Idee. Wenn wir das jetzt machen würden würde das allerdings den Fokus des Teams total von [...] ablenken. Das ist daher jetzt nicht möglich.”



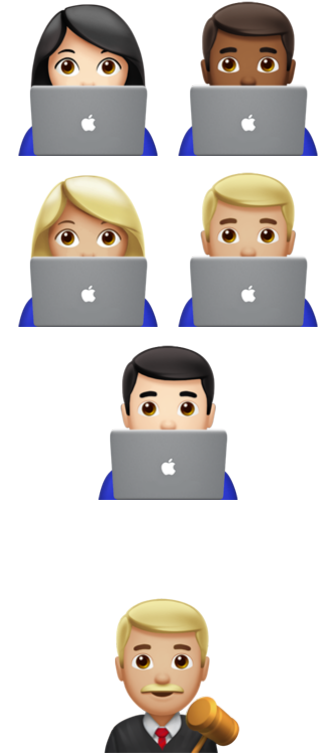


Auswirkungen auf andere?

Auswirkungen?



- “Ich verstehe, dass das wichtig ist. Das hat erhebliche Konsequenzen auf unseren Build Prozess. Bevor ich hier etwas tun kann, sollten alle aus dem Team über [...] sprechen.”
- “Wenn ich Dich richtig verstehe willst Du [...]. Das hat Auswirkungen auf Schnittstelle [...] des Partners [...]. Für uns ist das vertraglich derzeit nicht möglich. Daher können wir das nicht machen.”



Auswirkungen?



- “Das ist ein politisch heikles Thema. Darf ich Dich bitten, das im nächsten Sprint Review anzusprechen. Ich bin neugierig darauf, was die anderen Stakeholder dazu sagen.”
- “Ich sehe, was Du meinst. Und gleichzeitig hat diese Anforderung erhebliche Auswirkungen auf Anforderungen anderer Kunden. Daher können wir nicht machen.”
- “Ich sehe, dass das wertvoll ist. Kannst Du diesen Punkt in das nächste Refinement Meeting mitnehmen, damit wir da die Aspekte des gesamten Teams hören?”



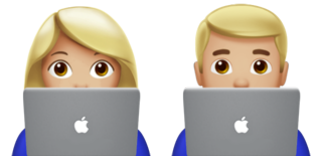


Leidet die Qualität?

Qualität?



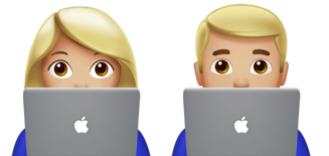
- “Ich verstehe warum das Dir wichtig ist. Gleichzeitig würde das die Qualität unserer Lösung massiv beeinträchtigen. Das können wir nicht machen.”
- “Wenn ich Dich richtig verstehe, dann ist [...] nach was Du fragst. Wenn wir das jetzt noch reinpressen, riskieren wir damit einen Haufen technischer Schulden, die uns später erheblich behindern werden. Das ist keine Option.”
- “Ich höre, was Du sagst. Das, was Du willst entspricht nicht unserer Definition of Done. Das würde unsere Qualität kompromittieren und ist daher nicht möglich.”



Qualität?



- “Das hat erhebliche Auswirkungen auf die architektonische Qualität unser Lösung. Wir wollen die Lieferfähigkeit unserer Architektur nicht kompromittieren. Daher müssen wir das ablehnen.“





Pro Tipps



Pro Tipp #1: Verschieben...



Pro Tipp #2: klares Nein > wages Jein



Pro Tipp #3: Hat mein Gegenüber das Nein verstanden?



Probieren wir's





Wertvoll genug?



Budget
verfügbar?



Jetzt?



Leidet Qualität?



Auswirkung auf
Andere?

Wer? Was? Wozu?

Sicherstellen, das ich wer,
was und warum verstehe

Was will ich?

Nein formulieren

Sicherstellen, das mein Nein
angekommen ist

?



ROBBIN SCHURMAN
& WILLEM VERMAAK

MASTER THE ART OF

NO

EFFECTIVE STAKEHOLDER MANAGEMENT FOR
PRODUCT OWNERS & PRODUCT MANAGERS

4 MILLION COPIES SOLD

UPDATED SECOND EDITION

crucial conversations



TOOLS FOR TALKING WHEN
STAKES ARE HIGH

FOREWORD BY STEPHEN R. COVEY

NEW YORK TIMES BESTSELLING AUTHORS
PATTERSON · GRENNY · MCMILLAN · SWITZLER

10SD2022
10% Rabatt auf meine Scrum.org Trainings bis Jahresende



Deine Folien zum Download



Dein Kontakt zu mir



Dein Feedback zum Vortrag

