Gesprekstechnieken voor product owners

Productowner.nl

Wij denken dat je met deze tips betere gesprekken kunt voeren met je stakeholders en daardoor leukere en effectievere projecten draait. Hoe meer de ander praat, hoe beter wij (en zij) gaan begrijpen welke problemen we écht op moeten lossen. In dit document vatten we de basistechnieken samen en geven we je concrete tips voor de meest voorkomende situaties.

> ***"The quality of your questions determines the quality of your life"***
>
> Tony Robbins

De voorbereidingen van een gesprek

- Voer belangrijke gesprekken nooit vanuit de auto of trein.
- Zorg dat je van tevoren scherp hebt welke 3-5 dingen je zeker wilt weten na dit gesprek
- Bereid je eigen introductie voor, zorg dat dit altijd onder de 1 minuut is. Het draait vandaag niet om jou.
- Bereid de kick-off van het gesprek voor. Waarom zijn we hier vandaag?
- Kom op tijd. Zeker als je ondernemers spreekt. Die mensen werken al 14 uur per dag. Tijd is hun grootste bottleneck

Het belang van goed luisteren

Vertrouwen
Mensen die praten voelen controle. Controle leidt tot zelfvertrouwen en daarmee vertrouwen in de situatie. En dus in jou! Gevolg is dat de klant je meer vertelt.

Visie
De meeste klanten weten niet wat ze willen. Hoe langer ze praten, hoe beter ze hun eigen gedachten ordenen en hoe beter de uiteindelijke info is.

Begrepen voelen
Ieder mens wil zich gehoord en gerespecteerd voelen. Als je alleen maar aan het zenden bent, hoe breng je dat gevoel dan over?

Basistechnieken

- Korte introductie en open het gesprek met een vraag
- Herhaal de laatste 1-3 woorden van een zin. Daarna stilte.
- Vat samen met een "Het klinkt als..." of "Het lijkt erop dat...". Daarna stilte.
- Stel vragen die je op dat moment echt interesseren. Authenticiteit wordt altijd gevoeld en gewaardeerd.
- Lijk je uitgepraat? Val terug op je 3-5 voorbereide vragen.
- Luister om te begrijpen en luister niet om te antwoorden.
- Wees eerlijk. Geen idee? Zeg dat dan gewoon.
- Alles gevraagd? Vat het gesprek samen in 3-5 zinnen die begint met "Klopt het dat...".
- Loop nooit weg voor moeilijke vragen of 'de olifant in de kamer'. Een oordeelloze vraag - gevolgd door stilte - kan het project juist openbreken.
- "Nee" is niet iets om bang voor te zijn. Je hebt weer wat geleerd en er zijn talloze manieren om er alsnog een "Ja" van te maken. (zie verderop in dit document)
- Sluit af met: "Hoe landt dit bij je?"
- Wil je de basis oefenen? Bespreek het met een collega die al wat langer bij ons rondloopt.

De verschillende scenarios

Kennismaken

De eerste indruk telt. Leg de nadruk op het creëren van een veilige en positieve situatie. In dit gesprek kan je vaak een voorsprong pakken waar je nog lang van kan profiteren

(!) Je kan ook té gretig zijn. Ontspan, het wordt vast een leuk gesprek. En onthoud: 80% van de tijd ben je aan het luisteren, STILTE is het geheime ingrediënt.

Tips:

- Kom rustig het gesprek in. Op tijd, ontspannen en ben je bewust van hoe je overkomt.
- Hoe je eigen introductie kort. Onder de 1 minuut. Het is niet relevant wat je eerste baan was na je opleiding of wat je op zaterdag doet.
- Haal een 'haakje' uit de introductie van de ander en stel daar je eerste vraag over. Gemakkelijke ijsbreker.
- Luisteren, luisteren, luisteren.

Deadlines

Besef je dat deadlines vaak kunstmatig zijn. Vaak wordt een deadline opgelegd, omdat het management hoopt dat het dwingt tot een bepaalde actie.

(!) Heb je zelf een deadline? Leg die dan meteen op tafel; "Het is vast heel onhandig voor je en het is mijn probleem, maar dit moet geregeld zijn voor het einde van de maand".

Tips:

Hoe kan je reageren op een deadline? (altijd gevolgd door STILTE)

- Het klinkt alsof dit heel belangrijk is voor je?
- Klinkt alsof je dit afgevinkt wil zien?
- Klinkt alsof je wil dat er gefocust wordt?
- Klinkt alsof je niet wilt dat we X (tijd, geld) verspillen
- Het klinkt vast stom, maar wat gebeurt er als we de deadline missen?
- Als ik nu JA zeg op deze deadline, wat zijn dan de volgende stappen?

Duidelijkheid

Stakeholders die uit zichzelf direct alle informatie prijsgeven zijn zeldzaam. Als PO is het de kunst alle nuttige input op effectieve wijze uit je stakeholders te krijgen.

(!) Het gevaar schuilt hem erin om input snel als waarheid te accepteren. Voorkom dat je multi-interpretabele input verzameld dat bol staat van vakjargon of managementtaal.

Tips:

- Vat veel samen in je eigen taal. "Klopt het dat..."
- "Sorry, ik merk dat ik het nog niet helemaal begrijp. Kan je me nog één keer meenemen in hoe..."
- "Als ik nog vervolgvragen heb, kan ik dan bij jou terecht? Of is er nog een andere collega die me verder kan helpen?"
- "Zijn er nog andere dingen die ik moet weten?"

Bevestiging

Besef dat één JA nog geen bevestiging is dat je het bij het juiste eind hebt. Wij zien het liefst 3 x een JA: Op persoon, op project en op implementatie.

(!) Er zijn deals die jarenlang blijven hangen op de 1e of 2e JA. met een "that's right" kan je een fase afronden.

Tips:

- De eerste JA op persoon - begrijpen we elkaar?
- Tweede JA op project - dit is de "that's right!". Bepaalt de richting.
- Derde JA op 'hoe' - garandeert de uitvoering. tijd, geld, mensen, doelen, etc...
- Zonder antwoord op 'hoe' heb je géén startschot om los te gaan.

Onnodige features

Een slecht voorstel kan je ombuigen naar een gesprek. Ook als dit van hoger management komt. Jouw primaire stakeholders zijn de eindgebruikers.

(!) Alles wat té is, dat is een probleem. Je moet niet te meegaand zijn en ook niet teveel op je strepen gaan staan.

Tips:

Labelen en stuur naar een “that’s right!”

- “Het lijkt erop dat ‘X’ waardevol voor je is”
- Klinkt alsof je hier veel waarde uit kunt halen
- Hoe verwacht je dat ik dit doe?
- Hoe zou jij het doen?
- Weet jij of er iets van data aan dit verzoek ten grondslag ligt?

Gepasseerd worden

Stakeholders kunnen je (onbedoeld of met opzet) buiten spel zetten. Je beste wapen hiertegen is geïnformeerd zijn en blijven.

(!) Het Calimero gevoel heeft nog nooit iemand geholpen. Je bent hier met een missie en dat is die gebruiker helpen. Dus zet je eigen ego aan de kant.

Tips:

Focus op het begrijpen waarom je stakeholder langs je heen beweegt:

- Benoem de olifant in de kamer, maar zonder beschuldiging. Mogelijke vragen:
  - Jij hebt Pietje gesproken over X? Vertel...
  - Klopt het dat ik bewust niet ben uitgenodigd voor het X overleg?
  - Ik heb het idee dat ik X ook in mijn vizier heb. Zie jij dat anders?
- Zorg dat hij/zij zich gehoord voelt. Laat blijken dat je de urgentie/pijn deelt.

Slecht nieuws

Slecht nieuws is in elk project onvermijdelijk. Hoe eerder je dit benoemt, hoe meer tijd je jezelf geeft om iets op te lossen.

(!) Leg de schuld en verantwoordelijkheid niet bij anderen neer. Een zondebok aanwijzen geeft je stakeholders een vervelend onderbuikgevoel dat maar moeilijk weggaat.

Tips:

- Neem hun top 3 'munitie' weg door het zelf te roepen.
- Pak ownership, nooit vingerwijzen.
- No defense. Geef gelijk waar nodig en denk vooruit.

Bijvoorbeeld: Ik heb slecht nieuws. Je gaat vast denken dat ik andere dingen belangrijker vind, mijn shit niet op orde heb, te laat heb geescaleerd en er niet kort op heb gezeten bij de IT partij. Maar ik vind dat we de livegang uit moeten stellen. Ik ben gewoon niet tevreden over de dingen die ik heb getest. Er kan te veel mis gaan en daar hebben onze klanten last van. Ik weet nog niet of het ligt aan mijn instructie vooraf of mijn interactie tijdens sprint. Dat ga ik uitzoeken. Net gebeld en ze hebben morgenochtend als team tijd gemaakt. Dan gaan we uitzoeken wat er is gebeurd. Heb jij nog tips voor me? + STILTE.

Energie en focus (in je Scrum team)

Zodra je merkt dat jij veel meer energie steekt in het project dan de anderen, dan moet je dit benoemen. Verzamel een paar algemene voorbeelden en ga het gesprek aan.

(!) Voorkom dat je gaat oordelen en met beschuldigingen gaat slingeren (zoals bijv: het lijkt alsof ik de enige ben die dit serieus neemt). Wacht ook niet tot de sprint retro.

Tips:

- Het lijkt er op dat er andere dingen op jullie bord liggen?
- Loop ik te hard van stapel?
- Is dit project jullie allerhoogste prio?
- Klopt het dat het eerder afgegeven commitment er nog steeds is?
- Ik leun op onze afspraken richting de andere stakeholders. Is dat verkeerd van me?
- Wat kan ik doen om ons (sprint)doel te halen?
- Na je vraag: stilte.

Aandacht krijgen (van je stakeholders)

Geen aandacht krijgen is vaak een verkapte vorm van weerstand. Iemand wil er geen aandacht aan geven. En dan wordt er vaak geschermd met andere prio's. Maar eigenlijk is het onzekerheid en onwetendheid.

(!) Vooraf: Heb je alle drie de JA's te pakken? Tijdens: verval niet in de valkuil om iemand 5 keer te mailen. Na twee emails is het tijd voor een andere aanpak.

Tips:

- Ik heb 5 minuten van je nodig.
  - Mag ik je bellen als je vanavond in de auto op weg naar huis zit?
  - Of mag ik zelf beslissen voor X
  - Of kan collega Y beslissen over X?
- Het lijkt alsof je veel op je bord hebt liggen?
- Waarom zijn we volgens jou aan dit project begonnen?
- Voel jij nog momentum voor project X?
- Bij geen gehoor: Heb je ons project opgegeven? (werkt 99 van de 100 keer!)

Ontevreden stakeholder

Ontevredenheid bij stakeholders is vaak een kwestie van perceptie. HOE zij naar zaken kijken beïnvloed wat ze ervan vinden. Jouw doel moet zijn om te begrijpen wat zij zien.

(!) Het maakt in principe niet uit of de zorgen van je stakeholder legitiem of onredelijk zijn. Voorkom dus dat je stakeholder het gevoel krijgt dat je hem/haar niet serieus neemt.

Tips:

- Wil je me uitleggen waar je slecht op gaat?
- Wat denk jij dat ik anders had moeten doen?
- Heb ik in jouw ogen eerder signalen gemist om dit te voorkomen?
- Wat heb je nodig om eind deze week/sprint/maand alsnog te high-fiven?
- Met wie kan ik het beste intensiever samenwerken om dit niet nog een keer te laten gebeuren?

Conflicten

Een conflict dat buiten je om gaat kan je het beste bespreken met je opdrachtgever. Conflicten ontstaan omdat betrokkenen zich onzeker of onbegrepen voelen.

(!) De drie grootste fouten hier zijn: je ego betrekken bij het conflict, achter iemand zijn rug om dingen bespreken & met argumenten gaan strooien.

Tips:

Neem genoeg tijd om een conflict uit te praten, maar voorkom hei sessies voor een enkele issue.

- Het lijkt alsof dit je heel hoog zit?
- Hoe zijn we hier volgens jou beland?
- Wat had ik in jouw ogen anders kunnen of moeten doen?
- Heb je dit vaker meegemaakt? Hoe ben je er toch uit gekomen?

Meer info nodig? Wij helpen je graag verder!

info@productowner.nl

+31 850609109

www.productowner.nl