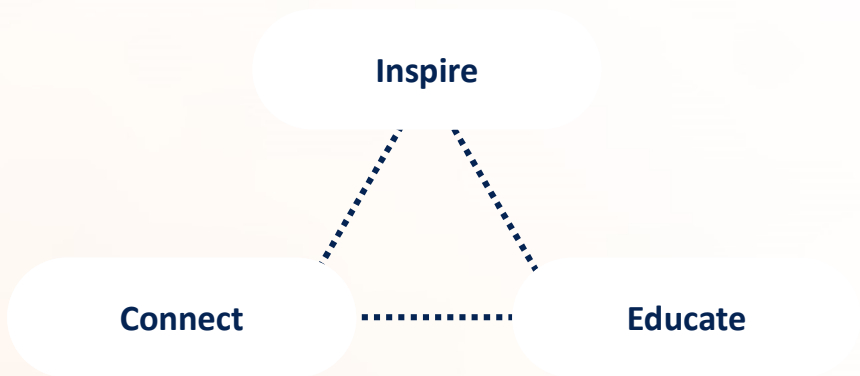




Prowareness
Unleashing Potential

Agile Coach Oneliners



Agile Coach Oneliners

In de context van trainingen en coaching maak ik veel gebruik van oneliners om beweging of begrip te creëren. Elke agile coach heeft vast zijn of haar eigen paradepaartjes. Ik deel graag deze pareltjes met jullie. Met dank aan diverse collega's en mede vakgenoten, zijn we tot 100 oneliners gekomen rondom agile in de breedste zin van dat woord.

Ik citeer en parafraseer waarschijnlijk een hoop andere inspiratiebronnen, ook waar ik de herkomst soms niet weet. Aan een ieder die op dergelijke wijze onbedoeld heeft bijgedragen. Bedankt!

Hopelijk leidt het tot lering en vermaak.

Vragen? Vragen!

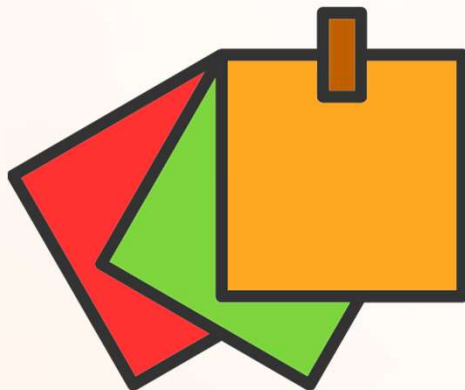
Neem contact op via Prowareness of via [LinkedIn](#).



Bjorn van den Einden
Organisatie Versimpelaar
Professional Scrum Trainer

Één Item per Sticky

Brainstormen met stickies of Post-its is een veel gebruikte techniek in het agile werkveld. Als je je niet aan de gouden regel houdt, is het lastig om te clusteren, te redigeren en keuzes te maken. Er is maar één regel als het gaat over het gebruik van stickies. Hou je daaraan.



All of us know more than one of us

Dit is een van de belangrijkste redenen voor zelforganisatie en delegeren. Het kan best arrogant overkomen om te denken dat jij alleen alle wijsheid in pacht hebt. Zelfs als je de slimste van de klas bent, weet de groep als collectief waarschijnlijk meer dan jij alleen.

De meest creatieve oplossingen komen uit de synergie van een groep.

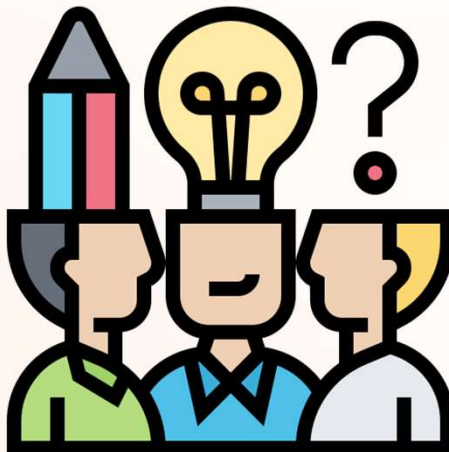


Take it to the Team

Dit is een van de beste adviezen voor een Scrum Master of Team Coach. Jouw rol gaat over het vergroten van het zelforganiserend vermogen van het team. Jij wilt het team continu laten verbeteren. Dat wil niet zeggen dat jij alle oplossingen moet bedenken.

De snelste weg naar structurele verbetering is vaak dat het team eerst probeert hun eigen problemen op te lossen.

Bovenal, zij weten het vaak zelf beter dan jij en niets zorgt voor meer draagvlak dan een oplossing die ze zelf bedenken.



No shared goals? No self-organization

We praten graag over zelforganiserende teams. Echter vergeten we vaak dat zelforganisatie niet vanzelf ontstaat. Het team heeft iets nodig om zich omheen te organiseren.

Dit vergt dat we aan een gezamenlijk doel werken.

Een Product Goal of Sprint Goal in Scrum of een teamdoel of strategische doelstelling in het algemeen zijn voorbeelden van zo'n gezamenlijk doel. Zonder gezamenlijk doel heeft het team geen richtpunt op basis waarvan zij hun eigen plan en hun keuzes kunnen baseren.



Ask your Developer

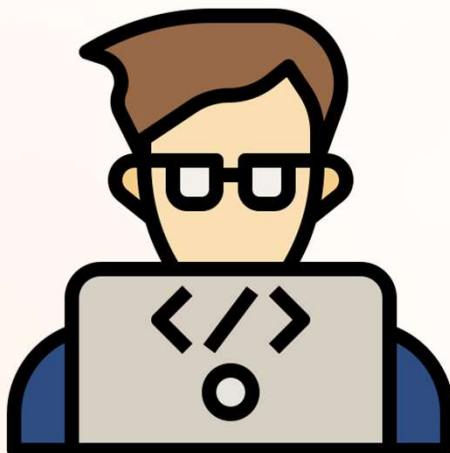
Zomaar wat vragen die je als coach kunt krijgen.

Product Owners: “Hoe moet ik de waarde van technical debt wege?” Managers: “Hoe verbeter ik de samenwerking tussen Dev en Ops?”

Scrum Masters: “Hoe zorg ik ervoor dat de teams investeren in kennisdeling”

We hebben de neiging om direct in mogelijke oplossingen te denken. We hebben vast een mening. Maar eigenlijk moet het antwoord veel vaker zijn:

Ask your developer!
Het is immers hun werk.



Zero Trust = Zero Performance

In een team heeft men elkaar nodig om een resultaat te boeken. Daarbij moet men elkaar versterken.

Dat betekent op elkaar kunnen bouwen, risico durven nemen, het oneens kunnen zijn, zoeken naar oplossingen boven problemen.

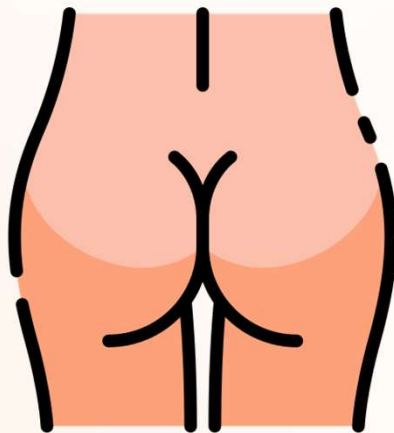
Dat betekent op elkaar kunnen vertrouwen.

Geen vertrouwen = geen synergie = geen resultaten



I rather have a hole in my team than an asshole in my team

In teamverband is elk individu belangrijk. Elk individu speelt in dienst van het team. Wanneer het individu boven het team wordt gesteld, verliezen we de balans. Iemand kan inhoudelijk enorm goed en sterk zijn. Iemand kan het zelfs bij het juiste eind hebben qua oplossing. Op de lange termijn is de samenwerking en synergie van het team altijd belangrijker. Dus als iemand het team als geheel in de weg zit, is het team misschien sterker zonder die 'sterspeler'.



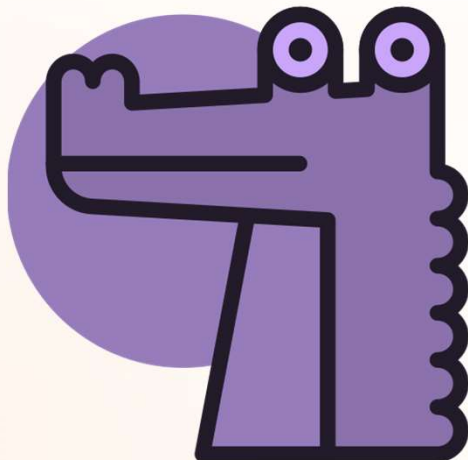
Voorkom Paarse Krokodillen

Individuals and Interactions
over Processes and Tools

De 1e van de 4 waarde statements van het Agile Manifesto.

Processen en tools zijn nodig, maar ze moeten altijd ondersteunend zijn aan de mensen die het werk doen. Wanneer het proces voorbij schiet aan het resultaat, niet meer bijdraagt aan de behoefte of niet meer past in de omgeving, moet je kritisch achter je oren krabben.

Bron: OHRA reclame



A fool with a tool is still a fool

Individuals and Interactions
over Processes and Tools

Wanneer een tool leidend is voor hoe we werken, gaat er wat mis. Omdat het niet kan in JIRA of Azure DevOps is geen reden om het niet te doen. Als je niet de juiste rechten hebt in een tool, is dat geen reden om te slikken dat iets niet kan.

Omdat deze tools iets voorschrijven, betekent niet dat iets slim is om te doen. Tools moeten ondersteunend zijn aan hoe men effectief samen kan werken.



The proof of the pudding is in the tasting

Working Software
over Comprehensive Documentation

De 2e van de 4 waarde statements van het Agile Manifesto. Het betekent niet 'geen documentatie'. Het goed werkend product is een goed gedocumenteerd product. Geen enkel big-design of diepgang van requirements gaan zekerheid geven of je product voldoet aan de wensen van je klant en gebruikers. De enige manier om dat te bevestigen, is iets werkend aan die klant te geven.



Een goed huwelijk heeft geen SLA

Customer Collaboration
over Contract Negotiation

De 3e van de 4 waarde statements van het Agile Manifesto. Traditionele contracten houden verandering tegen. Ze duwen al het risico naar de leverancier. Dat is geen lekkere basis voor een huwelijk. Een goed 'huwelijk' is gebaseerd op vertrouwen, niet op controle. Met je klant valideren en nieuwe inzichten omarmen, is zonder dat vertrouwen verdomd lastig. Misschien is het wel handig om iets vast te leggen over hoe je dat huwelijk samen succesvol gaat maken.



Planning is essential, plans are useless!

Responding to change
over Following a plan

De laatste van de 4 waarde statements van het Agile Manifesto. Dat Agile gelijk staat aan geen plan hebben, is een verkeerde interpretatie. Het plan moet echter evolueren op basis van voortschrijdend inzicht. In een complexe wereld zit de zekerheid in heroverwegen en het plan bijstellen, niet in het blind volgen van een plan.

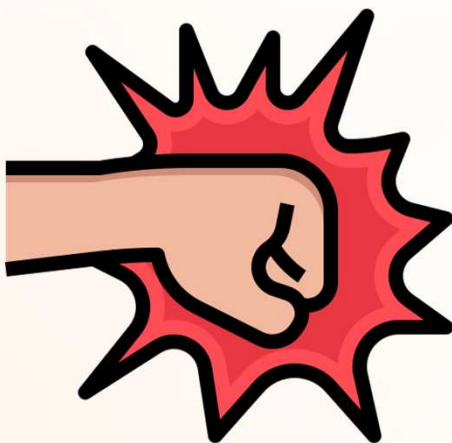


Everyone has a plan until they get punched in the face

Responding to change
over Following a plan

De laatste van de 4 waarde statements van het Agile Manifesto. We hebben nog steeds een plan nodig, maar wél een plan om van af te wijken als de wereld verandert.

Vasthouden aan een plan als de wereld verandert is als vasthouden aan de overtuiging dat 'de wereld is plat'. Als we aan de slag gaan, komen we altijd tot nieuwe inzichten en moeten we get plan bijstellen.



Start with Why

As Simon Sinek says: people don't buy what you do, they buy why you do it.

Het beste advies aan de Product Owner:
Start with why.

De waaromvraag is de belangrijkste vraag voor de Product Owner. Op strategisch vlak als wel op PBI niveau. Waarom doen we dit? Wat is het probleem dat we oplossen? Wat is het doel dat we proberen te bereiken.



Respect my authorithai

Voor de liefhebbers: Eric Cartman van South Park

De échte Product Owner krijgt een groot mandaat over het product. Dat mandaat betekent echter niets als het niet gerespecteerd wordt. Wanneer dit mandaat wordt omzeild of ondermijnd, verliezen we de voordelen van één duidelijke kapitein.

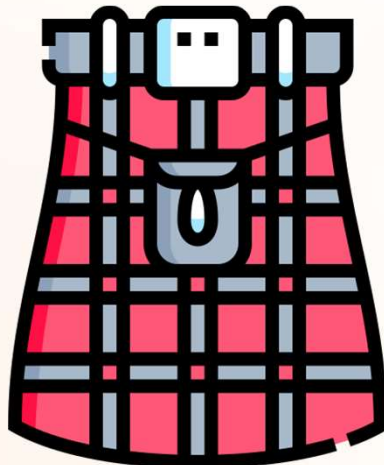


Highlander Rule: There can be only one

Stel je hebt meerdere teams aan hetzelfde product werken. Dan komt vaak de vraag: hoeveel Product Owners hebben we nodig? In de basis, de Product Owner hoort bij het product, niet bij het team. Daarom is het antwoord volgens Scrum vrij simpel. There can be only one!

1 Product = 1 Product Backlog = 1 Product Owner

Natuurlijk zitten hier praktische beperkingen aan. Scrum is niet altijd toereikend. Echter, personen en rollen toevoegen zou niet de eerste oplossing moeten zijn.



Prioriteit is enkelvoud

Een gezonde Product Backlog is geprioriteerd. Al spreek ik liever van geordend. Must haves, prio 1, top prioriteit. We verzenden snel in de hoek van 'alles is belangrijk'. Het woord prioriteit is verbasterd en dat leidt tot onduidelijkheid. Er kan maar 1 ding prioriteit hebben. Ergo, enkelvoud.

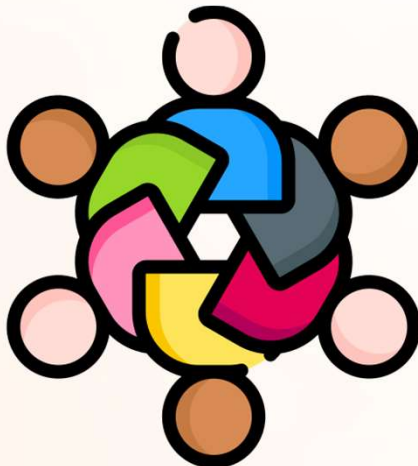
Er kan maar 1 ding bovenaan de Product Backlog staan. En alles op de Product Backlog heeft een specifieke rangorde. Dat is hoe we het plan transparant maken.



Behandel ongelijke klanten ongelijk

In de woorden van Jos Burgers: Er bestaat geen gemiddelde klant. Alle klanten over 1 kam scheren, alle gebruikers over 1 kam scheren, leidt tot maximale standaardisatie.

Om waarde te realiseren, moeten we de verschillen in acht nemen. Klanten met meer belang en invloed moeten we op een andere manier betrekken. Als PO kun je vast veel meer doen om onderscheid te maken en daarmee kun je de kans op succes vergroten. Er is geen one-size fits all klantbenadering.



With great power comes great responsibility

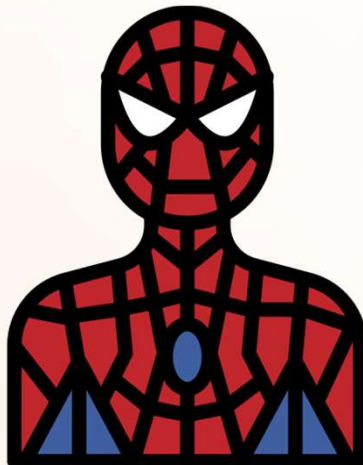
#Spiderman

Ja, de Product Owner krijgt een groot mandaat.

Ja, dat moeten we respecteren.

Het uiteindelijke succes of falen van een Product valt onder de jurisdictie van de PO.

Als de PO structureel stakeholders ontevreden maakt, zal de rol niet lang van die persoon zijn.



No release = no value

Iteratief en incrementeel een product ontwikkelen helpt om veel sneller te valideren en risico's te mitigeren.

Echter, trap niet in de valkuil om te denken dat je met goede Reviews en veel interactie met je klant ook al waarde levert.

Totdat iets in productie staat ben je aan het investeren. Pas in productie, kun je waarde leveren. Dus release early and often!



Don't spoon-feed your team

De Product Owner is geen business of informatie analist die requirements moet uitschrijven in detail. De PO is strategisch en tactisch, niet operationeel. Je wilt een brug zijn richting de stakeholders, niet een gatekeeper die alles uitkauwt en voorschotelt aan het team.

Het team is daar om klantproblemen op te lossen. Gebruik hun collectieve brein!



Alles is een aanname tot het gebruikt wordt

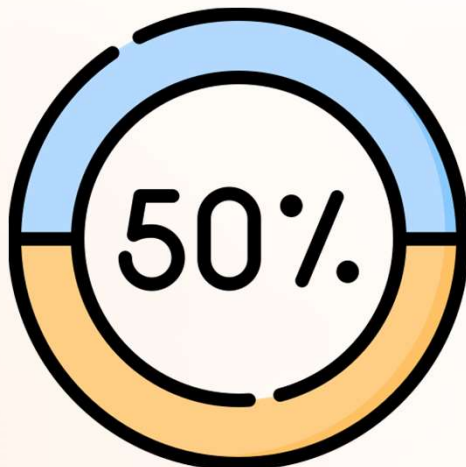
Iteratief en incrementeel een product bouwen zorgt voor snel kunnen valideren. Klantgesprekken zijn cruciaal. Prototyping is in veel gevallen een 'must'. Review momenten met werkende oplossingen zijn essentieel. Echter, zelfs de mooiste lovende woorden in een Review en de beste 'digital twins' bieden geen zekerheid. Een productieomgeving met échte gebruikers in een real-life scenario is altijd anders. Alleen daar kun je aannames echt toetsen, alleen daar vind je zekerheid.



Wat als je maar de helft kunt doen?

Het ordenen van de Product Backlog leidt altijd tot frictie. Keuzes maken in prioriteit en volgorde kan soms leiden tot besluiteloosheid en stagnatie. Ellelange discussies en irritaties leiden af van het leveren van waarde.

De vraag: “Wat als je maar de helft kan doen?”, kan net die prikkel zijn die leidt het maken van keuzes. Verdeel al die ideeën en potentiële backlog items maar door 2, en doe dat nog eens. Wellicht kom je zo sneller tot keuzes.



Je kunt niet in 1 maand met 9 vrouwen een kind baren

Soms gaat het gevoelsmatig allemaal te langzaam. Een PO wil van nature altijd meer (waarde) leveren. De organisatie wil altijd sneller. Dit leidt ook soms tot scenario's waar de druk op de ketel komt te staan of waar harde deadlines worden opgedrongen. We komen dan in de verleiding om 'resources toe te voegen' of overwerk te vragen. Plat gezegd: "Ergens ligt de grens van haalbaarheid." Sommige dingen gaan zo snel ze gaan. Mensen erbij gaat eerst pijn doen, voordat het tot verbetering leidt, als het dat al doet.



Technische schuld is achterstallig onderhoud

De Product Owner is verantwoordelijk voor Total Cost of Ownership. Daarmee is de PO impliciet ook verantwoordelijk voor alles onder de motorkap.

De waarde van technische schuld uitleggen aan stakeholders kan nog wel eens lastig zijn. De meest simpele uitleg: achterstallig onderhoud. Je hebt er geen last van, totdat je er ineens wel last van hebt. Opeens kom je op het punt dat er dingen gaan afbreken. Nieuwe navigatie in je auto is cool, maar als de motor het begeeft..



Technische schuld is als financiële schuld

Omdat het de verantwoordelijkheid is van de PO, moet hij/zij dus ook bepalen hoe om te gaan met Technical Debt.

Eigenlijk is de strategie hetzelfde als bij financiële schuld.

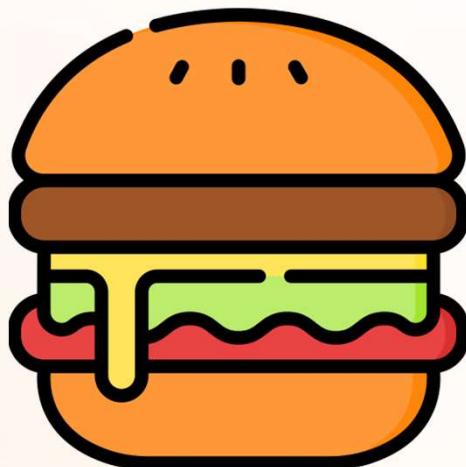
Zorgen dat je niet meer schuld oploopt

Zorgen dat je elke sprint iets terug betaald



Kleine hamburgers bakken

Agile werken betekent iteratief en incrementeel een product ontwikkelen. Dit is soms verdomd lastig. Als PO heb je hier grote invloed op, in termen van hoe je de werkzaamheden op jouw Product Backlog opknipt. Kleine hamburgers bakken betekent dat als uitgangspunt elk item op jouw product backlog een kleine deliverable zou moeten zijn. Elk item leidt tot een verandering aan of uitbreiding op jouw product. Elk item is een klein hamburgertje, dat je kunt proeven en kunt serveren!



Don't cut corners, don't overengineer

Kwaliteit is essentieel voor het succes van een product op de lange termijn. We willen geen short-cuts, work-arounds, quick-en-dirty oplossingen. We willen geen losse eindjes onder de motorkap, want dat doet op termijn altijd zeer. Aan de andere kant willen we ook geen gold-plating. Streven naar technische perfectie remt het leveren van waarde. Goed is ook goed genoeg. Een delicate balans, maar desalniettemin belangrijk.



Keep It Simple Stupid (KISS)

Een ontwikkelprincipe om altijd op terug te vallen. Product ontwikkeling is inherent complex. Laten we het nou niet nog complexer maken met allerlei complexe oplossingen. Het uitgangspunt van architectuur, design en coding zou altijd moeten zijn: doe het zo simpel mogelijk. Datzelfde uitgangspunt zou moeten gelden voor hoe we ons organiseren.

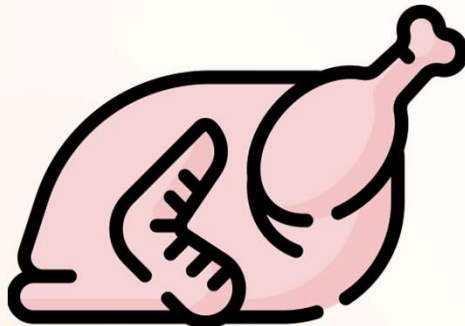
En nee, dat is niet altijd eenvoudig.



Undone = Raw Chicken

Als we zeggen dat een product naar productie kan, zou dit moeten betekenen dat we dit met een gerust hart en hoofd kunnen doen. Een product opleveren dat niet helemaal getest is, niet gedocumenteerd, niet voldoet aan standaarden, niet is gereviewt – moet het equivalent zijn van rauwe kip uitserveren.

Geen enkele professionele chef (of developer) zou dit moeten tolereren. Done is essentieel om te kunnen valideren en bijsturen. Done is de basis van iteratief en incrementeel ontwikkelen.



Done or Undone? That is the question

Elke sprint een Done Increment.

Elke sprint een werkend product.

Dat is Scrum in één zin.

Done is een harde regel in Scrum.

Done is zwart/wit.

Het is af, of niet.

Daar moet geen grijs gebied zijn.



Valideren boven accorderen

De Sprint Review is geen meeting waar een formele sign-off plaats vindt. We moeten die first-time-right gedachte doorbreken om de toegevoegde waarde uit iteratief en incrementeel ontwikkelen te halen. Elke Sprint is een kans om bij te sturen. De versie die dan af is, kan worden bekeken en op basis van de inzichten van betrokkenen kunnen we bepalen wat de volgende stap moet zijn.

De Review staat in het teken van valideren.

De Review gaat niet over accorderen.



Unknown Unknowns

Waarom Agile in the first place?

Het antwoord heeft altijd iets te maken met de VUCA wereld:
Volatile, Uncertain, Complex, Ambiguous

Maar wat betekent dat nou, complexiteit en onzekerheid?
Plat gezegd: Unknown Unknowns.

Je weet niet wat je niet weet. Je kunt niet plannen op wat je niet weet. Je kunt niet voorspelbaar zijn als je niet weet wat er gaat veranderen.

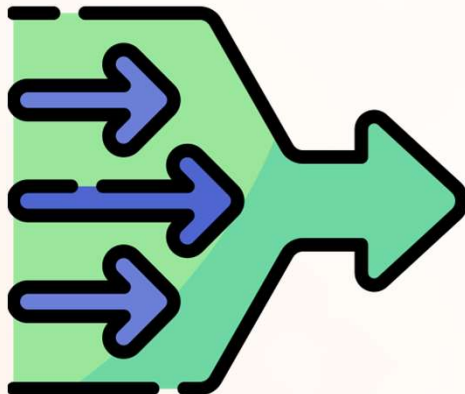


Less is more

Agility gaat over versimpeling

In een VUCA wereld, gaat het over snel kunnen inspelen op verandering. Snel inspelen vergt niet meer lagen, regels en processen maar minder overhead en complexiteit.

Als we organisaties versimpelen, worden ze sneller en meer Agile.



No silver bullets

Vaak wordt de Agile Coach gevraagd om 'de best practice' voor een bepaald probleem. Echter, best practices zijn er niet bij complexe vraagstukken.

Daarmee is er ook geen one-size-fits-all oplossing. SAFe, Scrum, Kanban zijn allemaal means to an end. Voorkom dat je als Agile Coach de timmerman met zijn hamer wordt, waarbij alle problemen als een spijker worden gezien.



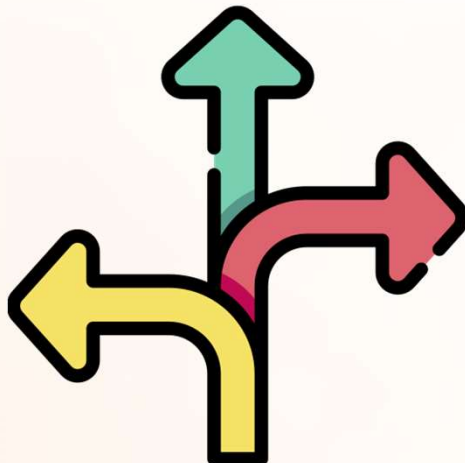
It depends

Het antwoord wanneer er weer wordt gevraagd om een silver bullet. Moeten we links? Is dit de beste oplossing?

It depends..

Het hangt af van de context, de mensen, de timing. Het hangt af van de architectuur, de business en van allerlei factoren die we mogelijk niet eens voorzien.

Probeer het, leer ervan, inspect and adapt.

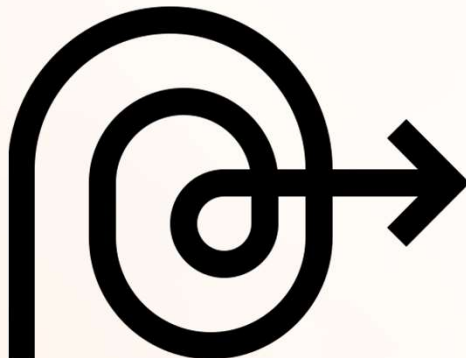


Simplicity is the cure for complexity

Complexity bias (waarbij we denken dat de complexere oplossing de betere is) zorgt voor een verkeerde prikkel.

Complexe problemen moeten we niet tackelen met complexe oplossingen. Dan maken we het geheel alleen maar meer complex.

Van stoplicht naar rotonde, van uitgebreide SOPjes naar uitgangspunten en principes.



Oude wijn nieuwe zakken

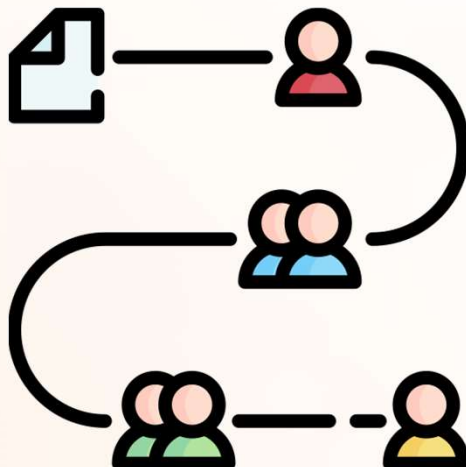
Onzekerheid is inherent aan een veranderende omgeving. Als we iets nieuws moeten gaan doen, proberen we dit te begrijpen door het te linken aan iets dat we al kennen. Dat is logisch. Echter slaan we soms door. Voordat je het weet zijn alle project leiders Scrum Master, heten projecten Epics en noemen we uren Story Points. Relabeling is geen verandering. Voorkom oude wijn nieuwe zakken.



Minimum Viable Bureaucracy

De hamvraag van een simpele organisatie is hoe we weg komen met zo min mogelijk procedures, structuren, lagen en meetings.

In plaats van meer meetings, ga effectiever vergaderen. In plaats van meer controle, creëer meer vertrouwen. Bureaucratie vertraagt en we willen bovenal snel inspelen op verandering.



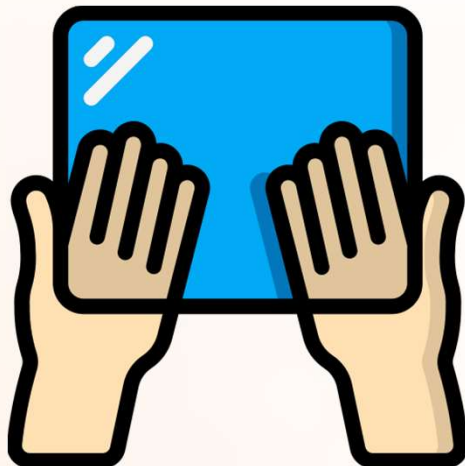
Product Management Vacuum

In veel organisaties zit er een disconnect tussen strategie en executie. Grootse plannen aan de ene kant en mensen die enorm hard rennen met weinig focus aan de andere. Dat gat tussen strategie en executie noemen we ook wel het Product Management Vacuum. Het wordt hoe dan ook gevuld. Stuurgroepen, politiek, gant-charts of meetings. Hoe we dit liever vullen? Met een goede Product Owner die de brug slaat tussen strategie en executie.



If you don't like transparency, Agile might not be for you

Een Agile organisatie is waar informatie gedeeld wordt, niet verzameld en bijgehouden. Need to know, achterkamertjes en black-box processen passen hier niet bij. Des te meer openheid, des te beter kan worden bijgestuurd en des te beter kunnen er keuzes gemaakt worden op de juiste plek. Data-gedreven en feitelijke keuzes maken kan best spannend zijn. Maar wel nodig.



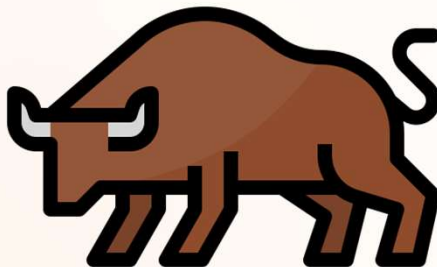
Bullshit Bingo

Elk werkveld heeft haar eigen terminologie. Dat is logisch en noodzakelijk om een gemeenschappelijke taal te spreken.

Bovendien vormt onze taal ons denken en ons doen.

Terminologie is er voor een reden. Maar als we hierin doorslaan en te pas en te onpas strooien met termen en het niet simpel kunnen uitleggen, verliezen we de waarde.

Voorkom dat je verzandt in bullshit bingo, zorg dat je de taal van de mensen spreekt met wie je de verandering vormgeeft.



Wat niet kan is nog nooit gebeurd

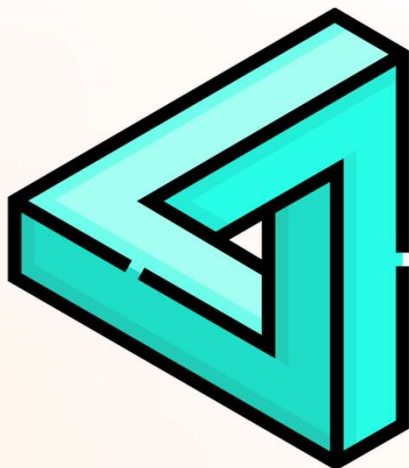
Verandering is spannend.

Het betekent nieuwe dingen doen.

Dingen die we nog niet eerder hebben gedaan.

Echter, omdat JIJ het nog niet eerder hebt gedaan, dat JOUW organisatie het nog niet heeft geprobeerd, betekent nog niet dat het niet kan.

Wat niet kan, is nog nooit gebeurd.



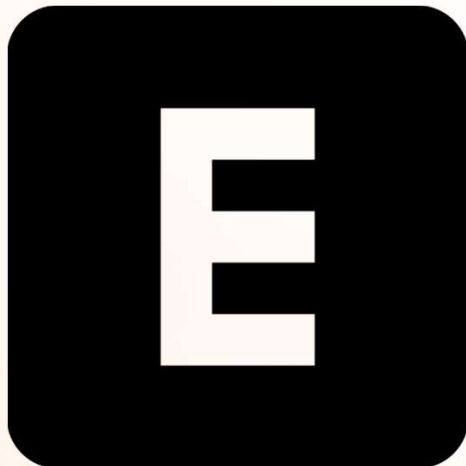
Let it burn

We zijn allemaal probleemoplossers. Echter, als we de gaten al dichtlopen voor ze echt gevoeld worden, creëren we ook geen momentum om te veranderen. Soms moet je het gewoon even op zijn beloop laten, zodat de pijn expliciet wordt en gevoeld wordt waar het hoort. Net als bij het opvoeden van je kind: vallen en opstaan.



Maak het expliciet

Als Agile Coach hoef je niet overal een antwoord op te hebben. Het is niet aan jou om altijd de oplossing aan te dragen. In veel gevallen is de beste weg voorwaarts en de eerste stap voor verandering vooral transparantie creëren. Als je constateert dat iets niet bijdraagt, maak de impact duidelijk. Pas als het expliciet is, kunnen we er iets mee.

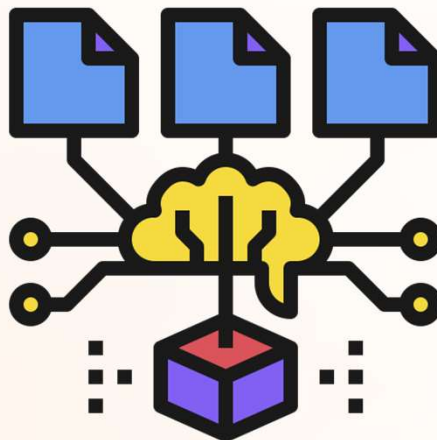


All models are wrong, some are useful

Modellen kunnen enorm handig zijn om iets uit te leggen, tot inzicht te komen of tot besluiten te komen.

Soms wordt de uitkomst of het proces in twijfel getrokken met een statement als 'wat is de wetenschappelijk onderbouwing' of 'in dit specifieke geval schiet dit model te kort'.

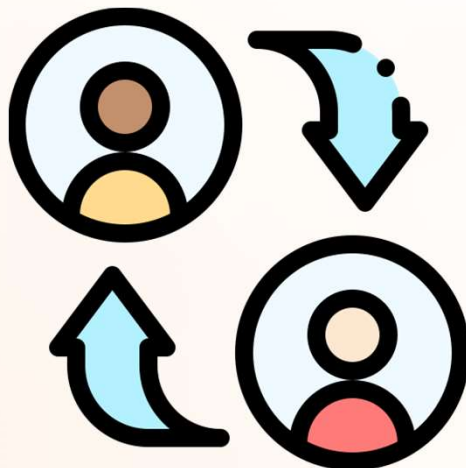
Just remember: all models are wrong, some are useful.



Wacht niet tot de ander verandert

Het is eenvoudig om in een groot verander traject met de vinger te wijzen. Als de managers niet veranderen, bereiken we niets bij de teams. Of andersom: “Als de teams niet veranderen, gaan wij ook niet meer delegeren.”

Dit leidt hoe dan ook tot vertraging. We komen verder als we eerst naar onszelf kijken.



If it aint broke, don't fix it

Als enthousiaste Agile Coach wil je het liefst alles beetpakken.

Met jouw kennis en kunde zie je de potentie van een organisatie en allerlei plekken waar het beter kan. Weet ook dat jij waarschijnlijk altijd sneller wilt en kunt dan de organisatie waar je rondloopt. Sustainable pace geldt ook voor de verandering. Een goed uitgangspunt is dan ook – if it aint broke, don't fix it.



Als je doet wat je deed, krijg je wat je kreeg

De grootste vijand van organisatieperformance is misschien wel inertie. Agile betekent inspelen op verandering. Zowel over de as van het product als de organisatie.

Echter, organisaties zullen van nature altijd geneigd zijn om de status quo te bewaken. Dat is inherent aan de werking van een organisatiesysteem.

Om dat te doorbreken, is het goed om de spiegel voor te houden.



No one lives in hypothetical Lalaland

Organisatieverandering krijg je niet voor elkaar door een papieren aanpak. Grote designs en roadmaps maken, milestones bepalen en processen uittekenen is leuk, maar verandering vergt implementatiekracht. Met je voeten in de klei, mensen begeleiden bij de verandering. Mensen helpen andere keuzes te maken. Mensen spiegelen op hun gedrag.



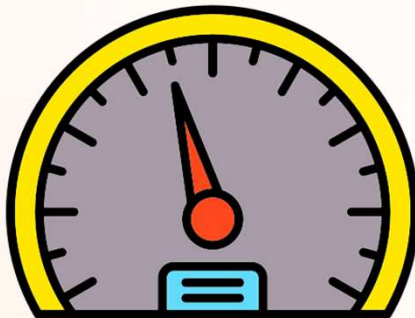
Meten is weten

Empirisme = al doende leert men.

Empirisme = de informatie uit het verleden gebruiken om
betere keuzes te maken.

Goed empirisme = data-gedreven.

Meten = weten



Fightclub rule #1

Don't talk about Fightclub

Of anders gezegd, don't talk about Agile.

Praat over de gewenste resultaten, praat over gedrag, over obstakels, over flow, over waarde, over transparantie en over bijsturen. Praat over wat we willen bereiken en wat we willen veranderen.



Aanraken is afmaken

In veel organisaties zien we op alle niveaus (strategisch, tactisch, operationeel) veel work-in-progress. We werken aan veel projecten en veel initiatieven tegelijkertijd. Dit leidt tot veel context-switching, verlies aan productiviteit en uiteindelijk langere lead-times.

De interventie: van parallel naar sequentieel. Als je iets oppakt, maak je het eerst af voordat je iets nieuws oppakt.



Als je meer gedaan wilt krijgen, moet je minder doen

Veel organisaties worstelen met keuzes maken. Om doelstellingen te bereiken doen we meer en meer. Ook in organisatie verandering pakken we vaak diverse vraagstukken tegelijkertijd beet. Hiermee verdelen we onze energie en krijgt elk initiatief een beetje aandacht. Als we meer willen bereiken, moeten we minder doen!

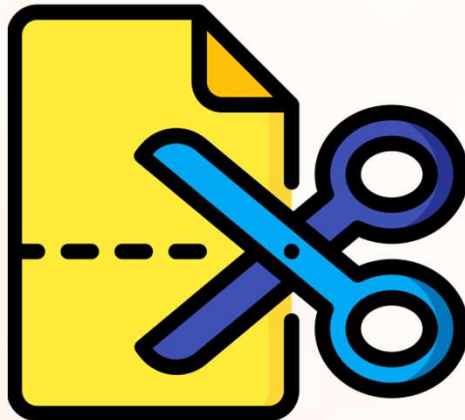


Death by a 1000 cuts

Het is verleidelijk om altijd even de expert snel een vraag te stellen. Het kost hem/haar slechts vijf minuten, waar jij mogelijk een uur mee worstelt.

Echter, die expert krijgt vaak tig vragen op een dag. Die komt uit zijn/haar concentratie en het duurt weer minstens een kwartier om daar terug te komen. Wat voor de vraagsteller effectief is, is zwaar verstorend voor degene die de vraag krijgt.

Voorkom dat dit de productiviteit van je mensen en teams te gronde richt.



Where focus goes, energy flows

#Focus

We hebben focus op wat echt belangrijk zit.

We hebben focus op de nabije toekomst omdat wat ver weg is, erg onzekerder is.

We hebben focus op wat we nu moeten leren om onze doelen te bereiken.

We doen niet teveel tegelijk.

We hebben focus op dingen afmaken.

We hebben focus op snel valideren.



Give respect, get respect

#Respect

Respect is de basis voor vertrouwen.

We tonen respect voor mensen, hun achtergrond en hun ervaring. We tonen respect voor diversiteit en verschillende meningen. We tonen respect voor de skills, kennis en kunde die eenieder inbrengt.

We hebben respect voor de accountabilities van het Scrum Team.



Begrijpen boven begrepen worden

#Openness

Bovenal hebben we een open mind.

We staan open voor andere perspectieven, voordat we onze eigen mening verdedigen. We staan open voor samenwerking met andere disciplines. We staan open voor samenwerking met onze stakeholders.

We zijn open in het geven en ontvangen van feedback, want we willen van elkaar leren. We staan open voor verandering, omdat we weten dat dit noodzakelijk is in een veranderlijke omgeving.



Vaak ben je te bang

#Courage

Moed om altijd te kunnen en willen veranderen. Moed om altijd voor kwaliteit te gaan.

Moed om openlijk te delen in het licht van het grote goed. Moed om ook de lastige dingen te bespreken. Moed om toe te geven dat niemand perfect is.

Moed om risico te nemen en samen te winnen of te falen.



Commitment is attitude, geen garantie

#Commitment

We committeren ons aan het team.

We committeren ons aan kwaliteit.

We committeren ons aan samenwerking.

We committeren ons om te blijven leren.

We committeren ons aan de gezamenlijke doelstellingen van
het team en de organisatie.

We committeren ons om het elke dag beter te doen.

Dit betekent niet dat we altijd winnen, maar we zullen alles
doen om te winnen.



Be like Jon Snow

Voor de mensen die nog nooit van Game of Thrones hebben gehoord, misschien een rare oneliner. Een van de hoofdkarakters van de serie wordt herhaaldelijk verteld dat hij geen idee heeft van wat er speelt. Dat hij naïef is.

“You know nothing Jon Snow”

Vanuit de grondhouding als Coach is dit een heel goed uitgangspunt. Doen alsof je niks weet over de inhoud, helpt je om los te komen uit je probleemoplossend brein en te focussen op de persoon tegenover je.



De toon maakt de muziek

Er zijn talloze coaching modellen en stromingen. Er zijn tig coaching competenties om aan te werken. Uiteindelijk begint goede coaching bij een echte connectie. Als er geen connectie is tussen coach en coachee, zul je nooit de diepte in kunnen.

Als coach moet je de aansluiting zoeken bij de leefwereld van de coachee. Een wijs uitgangspunt is daarbij dat de toon de muziek de maakt.



Be like a mirror

Coaching gaat over inzicht bij de coachee zodat hij of zij zelf in actie komt om zijn of haar problemen en uitdagingen beet te pakken.

Als coach wil je de woorden en het gedrag van de coachee spiegelen. Je wil dat hij of zij een duidelijker en scherper beeld krijgt van de situatie waar hij of zij zich in bevindt. Je wil de opties die hij of zij heeft om hier iets aan te doen aan het licht brengen.



Smeed het ijzer als het koud is

Als de emotie de overhand heeft, is het lastig om weloverwogen keuzes te maken. De emotie mag er zijn, die moet je onderkennen. Het kan helpen om eerst de emotie te laten bekoelen alvorens je naar oplossingen gaat bewegen.

Bron: Nieuwe autoriteit:
verbindend gezag in het onderwijs.



Emoties komen van rechts

Zoals we allemaal op de basisschool hebben geleerd: verkeer van rechts heeft voorrang.

Emoties komen uit ons snelle brein, waar rationele gedachten uit het langzame deel van ons brein komen. Daarom moet de emotie ook voorrang krijgen. Emoties willen maar één ding en dat is gevoeld worden.



You are not MacGyver

MacGyver fixt alles.

Als Agile coach, ben je niet MacGyver.

Als Agile coach hoef jij niet altijd de oplossing aan te dragen.
Jij hoeft niet alles te fixen.

Het is jouw taak om de organisatie te leren hun eigen problemen op te lossen. Geef ze geen vis, maar leer ze vissen. Leer ze niet alleen vissen, maar hun hongergevoel te herkennen en meerdere oplossingen te vinden om hun dieet te verruimen.



Meet them where they are

Als Agile coach word je misschien weleens bestempeld als purist. Als jij geen beweging weet te creëren, helpt het niet als je harder in de overtuigingsmodus gaat zitten.

Probeer de aansluiting te zoeken in de leefwereld van de persoon die je probeert te helpen. Begrijp en respecteer waar ze vandaan komen. Begrijp hun uitdaging in hun context. Vanuit die basis, kom je een stuk verder.



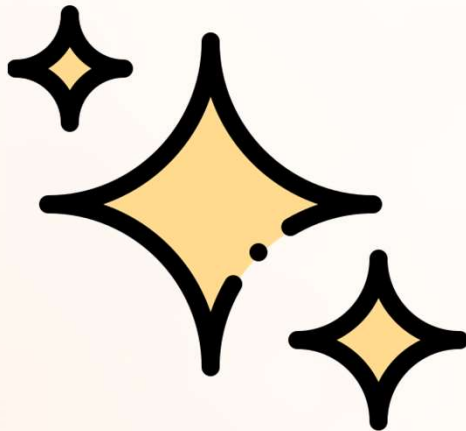
Weerstand is commitment

Als iemand weerstand heeft op een verandering of een idee, is dat een goed teken. Dan betekent dat, dat het vraagstuk er toe doet voor die persoon. Zie die weerstand niet als iets negatiefs, maar als een teken dat het een belangrijk punt is waar we samen een oplossing voor moeten zoeken.



Zonder wrijving geen glans

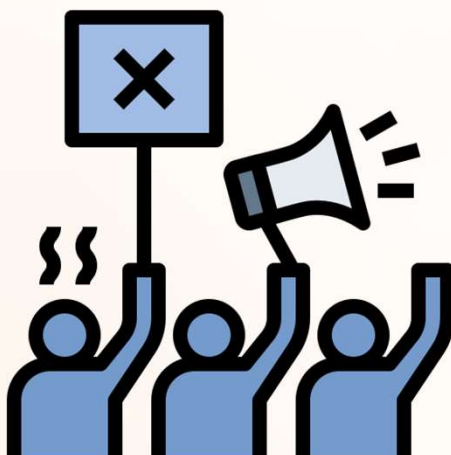
De beste oplossingen komen voort uit inhoudelijk conflict. We moeten het oneens zijn en dat uitspreken om meer aspecten van een vraagstuk te zien. Het mag schuren, het mag spannend zijn. Als we echt luisteren naar elkaars standpunten, komen we tot betere en meer gedragen oplossingen.



Mensen willen wel veranderen, maar niet veranderd worden

Als de urgentie er is, als het perspectief er is, als we snappen waarom we moeten en hoe we daar moeten komen – is iedereen bereid om te veranderen.

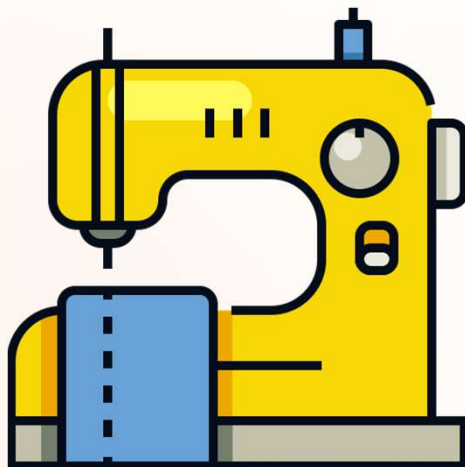
Waar mensen een hekel aan hebben is als iemand ze simpelweg vertelt wat ze anders moeten doen.



Dubbel genaaid houdt beter

Soms lijkt het alsof tegenslagen ophopen en alles tegelijkertijd mis gaat. De wet van Murphy zegt: “Anything that can go wrong, will go wrong.” Zo voelt het soms. Maar, ach. Dubbel genaaid houdt beter.

Om uiteindelijk tot een betere situatie te komen, zul je echter niet moeten blijven hangen in de negatieve spiraal. Als je jezelf zielig vindt, zie je de buitenwereld als de boosdoener. Als je daar los van komt, zie je dat je zelf invloed hebt op hoe je daar naar kijkt.



Welke vraag gaat je helpen?

Laat de coachee nadenken over welke hulpvraag hij of zij nu écht heeft. Helpt om los te komen uit de verhalende situatie en probleemomschrijving, en het strak voor zichzelf te verwoorden. Helpt om door de bomen het bos te zien.



Waar gaat dit je echt om?

Helpt de coachee nadenken over welke onderliggende waarde, welk principe of welke overtuiging nu achter zijn probleem ligt en genereert daarmee meer inzicht in wat die persoon nu echt belangrijk vindt.



Wat denk ik nu?

Soms weet een coachee heel goed wat hij of zij zou moeten doen, maar wordt er gezocht naar bevestiging.

Nog krachtiger is als je die persoon dat kunt laten inzien, dat hij of zij eigenlijk alle antwoorden al in huis heeft.

(Zelfs als jij het niet weet)



Waarom niet?

Helpt om een probleem of vraag te herkaderen.

We vragen ons vaak af waarom iets nodig is, waarom dat zou kunnen werken, waarom hij of zij dit zou moeten proberen.

Bekijk het eens van de andere kant.

Waarom niet?



Wat is het ergste dat kan gebeuren?

Soms denkt de coachee vooral in belemmeringen. Ziet hij of zij de beren op de weg, die er misschien helemaal niet zijn.

Deze vraag helpt de coachee om dat te relativeren en in perspectief te plaatsen.

Vaak ben je te bang.



So what?

Soms is alles wat nodig is een zetje in de rug.

Een stukje vertrouwen.

Iets van eigenaarschap.

Een beetje loslaten.

De vraag 'so what?' of 'dus?' kan dat creëren.



Als je geen Nee zegt, zeg je Ja

Nee zeggen is lastig, althans voor sommige mensen.
Soms helpt het om dit te herkaderen.

Als Nee zeggen mensen teleurstelt, denk dan ook goed na over wat het effect van geen Nee zeggen is op jou. Want, als je geen Nee zegt, zeg je Ja.



Elke Nee maakt jouw Ja meer waard

Nee zeggen is lastig, thans voor sommige mensen.
Soms helpt het om dit te herkaderen.

Als je altijd Ja zegt, creëer je de verwachting dat het antwoord altijd Ja zal zijn. Als je dan ineens Nee zegt, is dit onverwacht en voldoe je ineens niet aan de verwachtingen. Als je vaker Nee zegt, gaat het ook echt wat betekenen als je dan wel Ja zegt op een verzoek.



Scrum is als een schoonmoeder

Scrum maakt erg duidelijk waar het niet goed gaat, waar het zeer doet, waar je dingen laat liggen. Kortom, ze maakt het duidelijk als het een bende is. Ze steekt echter geen poot uit, je moet het echt zelf opruimen. Gelukkig ga je wel van haar houden op termijn, het komt voort uit goede intenties.



Scrum is als een leeg huis

Scrum is niet je antwoord op alles.

Scrum beschrijft niet HOE je dingen moet doen. Het zet kaders en een fundament dat verdere invulling behoeft.

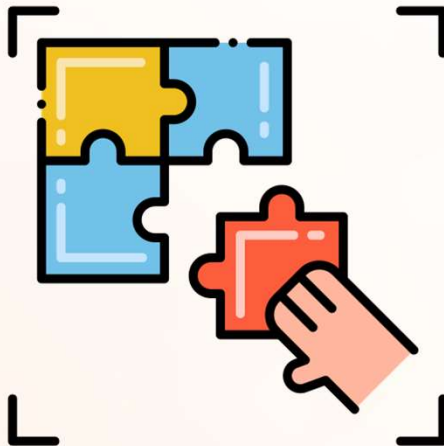
HOE? Dat mag je zelf uitvinden. Je kunt het huis zelf decoreren naar jouw smaak en behoefte.



Scrum is een framework, geen methode

Methodes schrijven voor en bieden een grote set aan technieken. Je kiest daaruit wat werkt voor jou en je past de methode toe waar nodig.

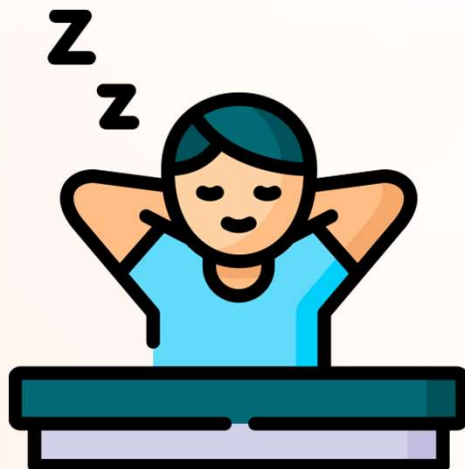
Een Framework schrijft zo min mogelijk voor. De paar regels die er zijn vormen wel het fundament. Je moet niet iets weghalen, want dan breekt het systeem.



Een goede Scrum Master is een luie Scrum Master

Wij mensen zijn allemaal probleemoplossers. Als Scrum Master moet je voorkomen dat jij telkens de problemen zelf oplost. Dit helpt je team niet op de lange termijn in hun vermogen om zelf problemen op te lossen.

Actively do Nothing, is misschien wel de moeilijkste invalshoek om je team te helpen.



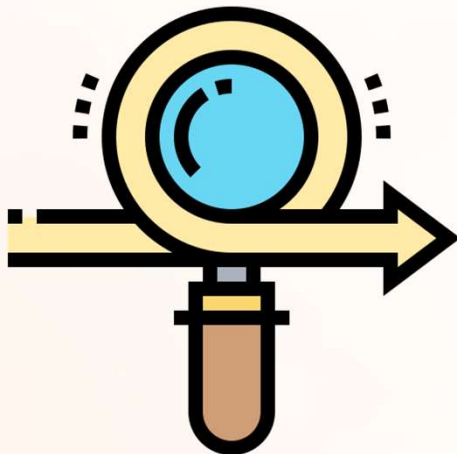
Reveal not Resolve

De Daily in 15 minuten?

Tip van de dag:

De Daily is daar om problemen aan het licht te brengen, niet om ze direct op te lossen.

Je mag de hele dag verder samenwerken en de diepte in gaan;)

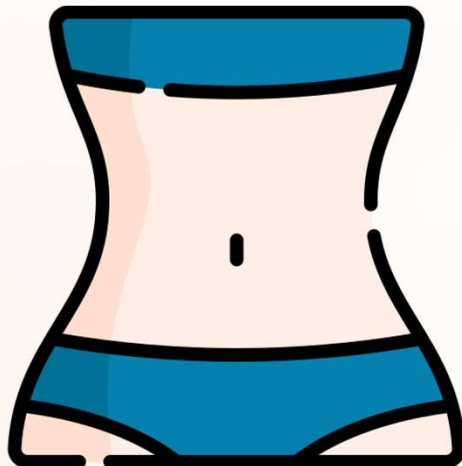


Een Review zonder stakeholders is navelstaren

De Review is bedoeld om te valideren en te leren. Het doel is nieuwe inzichten opdoen om je plan bij te stellen.

Dit vergt een outside-in perspectief op waar we nu staan en waar we naartoe gaan. Dit krijg je niet voor elkaar zonder mensen van buiten.

Inside-in makes no sense.



Een Retrospective zonder concrete verbeteringen is een klaagurtje

De snelste weg om jouw team weerstand te laten krijgen tegen Scrum, is om elke Retrospective op dezelfde manier doen en telkens weglopen zonder een echte concrete verbetering.

Inspect AND Adapt.

Continu verbeteren, dat is waar de Retrospective om draait.

Dat betekent dat je ook iets moet gaan dóen met de uitkomst.



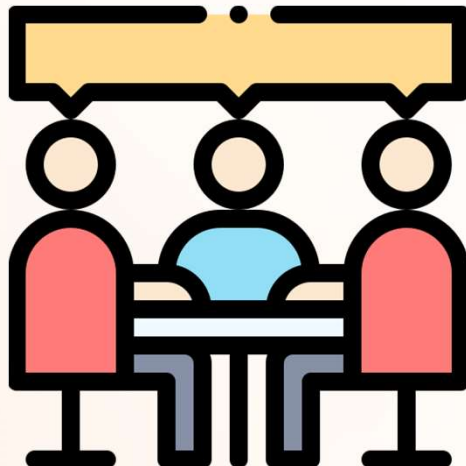
“Scrum is meeting heavy”

Nee, jouw organisatie is meeting heavy.

Jullie zijn Scrum ernaast / erbovenop gaan doen.

Veeg je agenda schoon en start met de Scrum events effectief uit te voeren.

Dingen toevoegen kan altijd nog.



Loslaten is niet laten vallen

Bij een beweging naar agile werken horen zelforganiserende teams. Dit houdt in dat de teams meer zelf gaan besluiten over hoe ze dingen doen.

Dit betekent dat management meer ruimte moet geven aan die teams om hun eigen besluiten te nemen. Management moet loslaten. Dat betekent niet dat die teams geen ondersteuning meer nodig hebben. Afhankelijk van hun volwassenheid hebben we aandacht en kaders nodig. Laat ze dus niet vallen. Laissez-Faire is zelden goed management.



Manage the environment, not the people

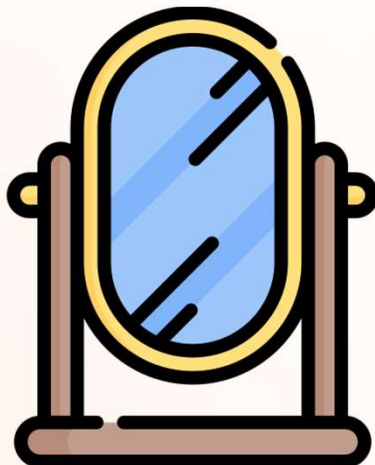
In een complexe wereld en Agile organisatie hebben we nog steeds goed management nodig. Management ziet er alleen anders uit dan misschien tot op dat moment het geval was in die organisatie.

Een belangrijke verschuiving hier is dat de managers de omgeving moeten creëren waar die teams en mensen in acteren. Zie het als een imker die zorgt dat de bijen optimaal kunnen produceren.



Kijk je in de spiegel of kijk je door het raam

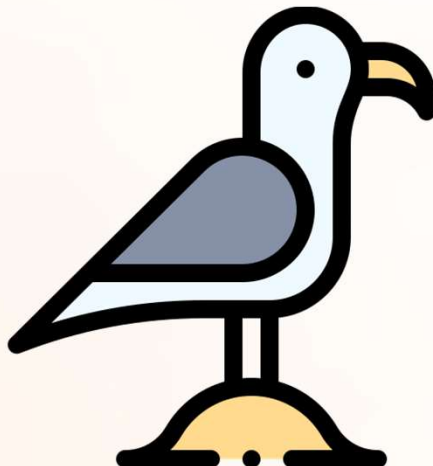
Wanneer dingen goed gaan, kijken we graag in de spiegel en geven we onszelf een schouderklopje. Wanneer dingen fout gaan, hebben we de neiging om de oorzaak buiten onszelf te zoeken (door het raam te kijken). Een goed dienend leider helpt zijn/haar teams om eigenaarschap te nemen, door dit precies andersom te doen. Wanneer alles goed gaat, kijk je uit het raam om te zien wie je kunt belonen. Wanneer dingen de mist in gaan, kijk je eerst naar wat jouw aandeel daar in is geweest.



Don't shit down the hierarchy

Als (middel)manager krijg je af en toe de shit van jouw baas op jouw dak. Zorg ervoor dat je geen zeemeeuw bent en op jouw beurt lekker jouw mensen onder schijft.

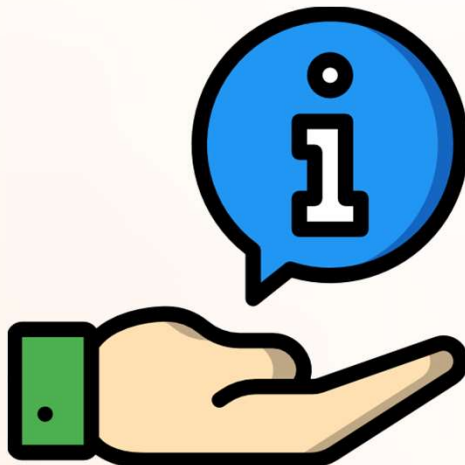
Vang de shit op, doe er iets mee. Zorg ervoor dat jouw teams geen last hebben van de shit van boven.



Informatie is motivatie

Een agile organisatie draait op transparantie. Informatie achterhouden helpt niet om snel en goede keuzes te maken. In een agile organisatie wordt informatie gedeeld voor wie wil in plaats van op need-to-know basis.

Mensen willen snappen waarom en hoe keuzes gemaakt worden. Mensen willen snappen hoe de vlag erbij hangt, waarom alles gaat zoals het gaat. Dit zorgt ervoor dat we er ook iets aan willen en kunnen doen.



Ben je aan het fixen of ben aan het bouwen

Als er brand is, wil je die brand zo snel mogelijk blussen. Als het vaak brand is, moet je je misschien afvragen waarom dat zo vaak gebeurt. Wanneer de brand dan geblust is, mag je jezelf afvragen of je nu het incident hebt aangepakt of dat je structureel het probleem aan het oplossen bent.

Voorkom de brandblus modus, waarbij je van brandje naar brandje hopt. Bouw een organisatie waar brandjes niet of minder voorkomen – en waar ze geblust worden door de mensen het dichtst bij het vuur.



Betrekken creëert betrokkenheid

Iedereen wil betrokkenheid van de mensen in de organisatie.
Betrokken medewerkers zijn immers loyale en productieve medewerkers.

Soms vragen we ons af waarom mensen niet meer betrokken zijn. De wedervraag kan dan zijn: Hoe goed betrek jij die mensen bij de keuzes in deze organisatie?

Om betrokkenheid te krijgen, moeten we mensen betrekken.

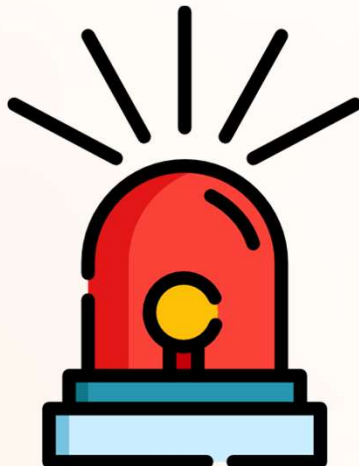


Urgent trekt altijd harder dan belangrijk

Uit Covey's 7 eigenschappen van leiderschap

Om effectief te zijn, zul je bewuste keuzes moeten maken in wat je doet, en hoe je het doet. Je wilt focussen op wat belangrijk is, niet alleen acteren op wat urgent is.

Helaas trekt urgent altijd harder dan belangrijk. Ga bewust om met delegeren en elimineren van taken die jouw aandacht niet behoeven en geef daarmee het goede voorbeeld aan de mensen in je organisatie.



Culture eats strategy for breakfast

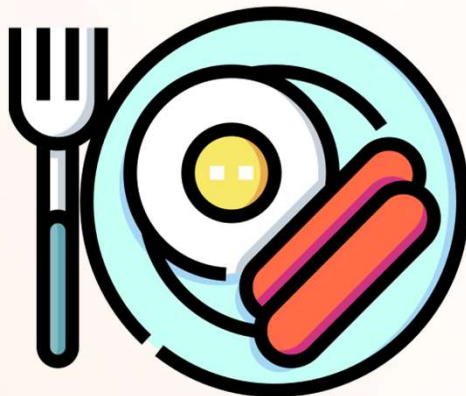
We focussen ons vaak op 'de juiste strategie'.

Strategie = De grote keuzes

Duidelijke doelstellingen en een helder plan van aanpak vormen de basis. Wanneer we de grote keuzes duidelijk maken aan de organisatie, verwachten we dat het allemaal vanzelf gaat.

Echter: Cultuur = Automatische keuzes

Automatische keuzes kunnen de gewenste keuzes enorm in de weg zetten en zullen je strategie de nek om draaien wanneer je dit niet adresseert.



Culture follows structure

Cultuur = Automatische keuzes

Of in andere woorden: hardnekkige gewoontes.

Om gewoontes te doorbreken, zul je niet alleen die acties en het denkbeeld van de mensen moeten aanpakken, maar vooral de omgeving waarin die gewoontes plaatsvinden.

Gedrag vindt plaats in context. De structuur bepaalt de beloning en de triggers. De structuur maakt bepaalde keuzes eenvoudig en andere moeilijk. Om cultuur te veranderen, moet je de structuur aanpakken.



Rule #6

Don't take yourself too seriously



**Assumptions are the
mother of all F*ckups**



**Copyright
is the right to copy**

