



---

## Egbert Bouman

### Wat testers kunnen leren van management goeroes

**Samenvatting:**

Als we kijken naar de testliteratuur, presentaties en papers op nationale en internationale conferenties en de thema avonden van TestNet, dan zien we veel aandacht voor "people management" in het testproces. De laatste jaren is sprake van een groeiend inzicht in de noodzakelijkste voorwaarde voor effectief en efficiënt testproces: enthousiaste vakmensen in een geïnspireerde organisatie onder inspirerende leiding.

Maar op de testconferenties valt ook steeds vaker de verzuchting "we vallen in herhaling". Dat stemt tot bescheidenheid, en het is goed te beseffen dat we hier een terrein betreden dat door organisatiepsychologen en managementgoeroes al stevig verkend is.

Voor de toekomst is daarom een goede oriëntatie buiten het directe testvakgebied broodnodig. In deze presentatie aandacht voor enkele autoriteiten op het gebied van management en organisatiepsychologie en cultuur: Stephen Covey (De Zeven Voorwaarden voor Effectief Leiderschap), Manfred Kets de Vries (Leiders, Narren en Bedriegers), Jim Collins (Good to Great) en Abraham Maslow (de behoeftenpyramide).

U krijgt de essentie gepresenteerd van het gedachtegoed van deze topadviseurs. Vervolgens zullen we nagaan hoe we hiermee ons voordeel kunnen doen in aansturing van testers en het testproces van de toekomst.

De presentatie sluit gedeeltelijk aan bij het hoofdstuk "People Issues" in het jubileumboek.

**Biografie:**

Egbert studeerde 2 jaar biologie, daarna Informatietechniek. Hij startte in 1986 met programmering en testen van de Walrus onderzeeers. Daarna maakte hij de overstap naar administratieve automatisering. Hij is nu productmanager Testing & Acceptance bij Valori. Hij is getrouwd en vader van drie kinderen.



## Wat testers kunnen leren van Managementgoeroes

TestNet najaarsevenement  
20 september 2007

Egbert Bouman, Valori  
egbertbouman@valori.nl

### Wat maakt een goede tester: attitude.

**Constructieve kwaadaardigheid**



Dingen kapot maken  
Dat prettig verpakken



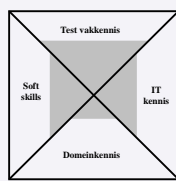
**Wat is het verschil:**

De ontwikkelaar...

De gebruiker...

De tester...

### Wat maakt een goede tester: kennis en kunde



Gebalanceerde mix van:

- Testvakkenis: het testvak 'sec'
- IT kennis: IT architectuur, techniek, programmeren, tools, ...
- Softskills: communicatie en managementvaardigheden, ...
- Domeinkennis: branche- en materiekennis

Bron: Stuart Reid, 2005

### Testers eigenwijs? Kom nou!



**Volgens Ron Tolido zijn testers eigenwijs**

**Daar zijn wij het niet mee eens!**

### Hoewel....

- ⊗ Het zit wel een *klein* beetje in onze aard
  - En dat is maar goed ook!
  - Mits we onze eigenwijsheid constructief inzetten
- ⊗ Kritische succesfactoren daarvoor:
 

**Samenwerking en Transparantie**

  - ⊗ Laten we daar eens beter naar kijken

## Veel aandacht voor people issues onder testers

### 🕒 Eurostar 2006



📅 Tuesday, April 18, 2006

#### It's About People!

This is an article from Jens Pas, the EuroSTAR programme chair for 2006 which was published in the first edition of the EuroSTAR Newsletter. It is entitled 'It's about people' and pays special attention to the importance of people issues within the testing profession.

### 🕒 Lustrumboek, hoofdstuk 10:

#### Excellent testen: People Issues en Cultuur

- Persoonlijke competenties (vandaag kort behandeld)
- Cultuur van de testorganisatie (vandaag uitvoeriger)



## Co-creation en het DART model

- 🕒 Doel: een cultuur van samenwerking en transparantie
- 🕒 Co-creation
  - Klant-leverancier model vervangen door samenwerkingsmodel
  - Denk aan open source model: [www.sourceforge.net](http://www.sourceforge.net)
- 🕒 DART model
  - Dialoog
  - Access
  - Risicoanalyse
  - Transparantie
- 🕒 Geestelijke vader: C.K. Prahalad
  - Introduceerde in 1990 ook het begrip 'kerncompetenties'



## DART voor testers?

Dialoog } Samen testen,  
 Access } Agile, Joint...  
 Risicoanalyse } Risk-based en  
 Transparantie } transparant testen

### 🕒 DART is een zeer bruikbaar model voor:

- constructief inzetten van eigenwijze testers
- slim testen: SmarTEST

### 🕒 We hebben het nu over People Issues en Cultuur



## Wat is cultuur eigenlijk?

Kenichi Ohmae (McKinsey):  
**“The way we do things around here”**

Een cultuur *bestaat* gewoon  
 En kan moeilijk *gemaakt* worden  
 Kortom: Moeilijk grijpbaar

Geen terrein voor amateurs



## Daar gaan we weer...



## www.managementgoeroes.nl

Toelichting	Van der	McGregor	Rubiana
Adler	Hammer	Watzberg	Schmitz
Van der	Wende	Morgan	Schroeder
Asshoff	Hetzberg	Neubert	Schubert
Augustin	Diekmann	Nash	Schumpeter
Bandler	Hofstede	Negroponte	Schwab
Barnard	Humberto	Norcia	Scott-Morgan
Bennis	Imai	Ottman	Senge
Bennis-Lane	Malikawa	Ottman	De Sitter
Van den	Jacobus	Pascalini	Shan
Buckhof	Jacques	Peters	Staffman
Bucan	Jobs	Effner	Talbot
Chandler	Juran	Forster	Taylor
Chocia	Kanter	Frederick	Taylor
Covey	Kotter	Stewart	Van Cattaen
Cooley	Kotter	De Rudder	Wahneema
De Bono	Levitt	Malin	Webber
Diering	Libert		
Dierman	Maguire		
Dijkstra	Maguire		
Drooker	Mace		
Evans			
Fagerstrom			
Follett			
Galbraith			

- 🕒 Keus genoeg!
- 🕒 Welke goeroe gaat ons helpen?
- 🕒 Bij het creëren van een cultuur van samenwerking en transparantie onder testers?



Vandaag: vier tips, van vier goeroes

**1. Wees meer leider en minder manager**  
(Covey)

**2. Onderschat niemand**  
(Kets de Vries)

**3. Creëer communities**  
(Maslov)

**4. Bewaar je focus**  
(Collins)



1. Stephen Covey

The seven habits of highly effective people:

- Wees pro-actief
- Heb een doel voor ogen
- Begin bij het begin
- Denk in termen van win/win
- Probeer eerst te begrijpen alvorens begrepen te worden
- Streef naar synergie
- Zorg dat je jezelf blijft vernieuwen



1. Wees meer leider en minder manager

- ⊗ The eighth habit: inspireer anderen
  - Ontdek je eigen stem, draag deze uit...
  - ... en help anderen ook hun eigen stem te ontdekken
- ⊗ De manager *controleert*
- ⊗ De leider *inspireert*

**Wees meer leider en minder manager**



2. Manfred Kets de Vries

- ⊗ Psycholoog/manager
- ⊗ Mensen zijn complex
- ⊗ Iedere mens is een bedrieger
- ⊗ Wat bedoelt hij hier mee?
  - Tot op zekere hoogte
  - Geen diskwalificatie
  - WIIFM
- ⊗ Ben Tiggelaar: 5/95
- ⊗ Elk jaar cursus



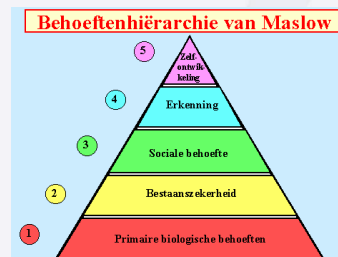
2. Onderschat niemand

- ⊗ Mensen zijn nooit simpel
- ⊗ Hebben meer en complexere drijfveren
  - dan jij vermoedt
  - dan ze zelf weten
- ⊗ If you don't underestimate me, I won't underestimate you (Bob Dylan, Dear Landlord)

**Onderschat niemand**



3. Abraham Maslow



- ⊗ Onderste twee zou goed moeten zitten
- ⊗ De bovenste drie bieden veel mogelijkheden



### 3. Creëer communities

- Creëer (sub)groepen waarin en sociale contacten en erkenning en zelfontwikkeling mogelijk worden
- Bijvoorbeeld Special Interest Groups
  - Sociaal: gezellig, ontmoet collega's
  - Erkenning: respect en waardering van de groep
  - Zelfontwikkeling: mogelijkheden om je grenzen te verkennen in een veilige omgeving

### Creëer communities



### 4. Jim Collins



- Bekendste boek: Good to Great
- 7 principes:
  1. Het leiderschap bevindt zich op niveau 5 (dienstbaar)
  2. Ze werven de juiste mensen
  3. Ze zien de harde feiten onder ogen, maar blijven vertrouwen op succes
  4. Ze vinden een antwoord op drie afbakeningsvragen: wat kunt u het best, waar gelooft u het meest in en wat is cruciaal voor uw economisch voortbestaan?
  5. Ze zorgen voor een gedisciplineerde organisatiecultuur
  6. Ze hechten groot belang aan technologie, maar zijn daarin selectief
  7. Ze werken gestaag en volhardend, zonder revolutionaire doorbraken.



### 4. Bewaar je focus

- Testers hoeven geen gekke sprongen te maken
- Wordt niet van ons verwacht
  - Van je accountant ook niet
- Stug en betrouwbaar doorwerken ("gestaag en volhardend") is vaak voldoende
- En: je hoeft niet alle goeroes te kennen

### Bewaar je focus



### Van eigenwijs naar alom geprezen

- Creëer een testcultuur van samenwerking en transparantie
- Luister naar de volgende goeroes
  1. Covey: Wees meer leider en minder manager
  2. Kets de Vries: Onderschat niemand
  3. Maslov: Creëer communities
  4. Collins: Bewaar je focus
- Lees het lustrumboek
- Blijf eigenwijs



### Happy testing!

