

Werk aan jezelf!

Harde of functionele vaardigheden gaan over wat we doen om op te leveren wat onze functie verlangt. Zachte of gedragsmatige vaardigheden gaan over hoe we ons bewegen om tot een resultaat te komen. Zachte vaardigheden gaan over hoe we in de wereld staan en met elkaar omgaan. Ze zijn dus persoonlijker en minder goed objectief vast te stellen. Maar wel heel belangrijk: met alleen technische scherpzinnigheid bereik je in ons werk niet veel. We zoomen samen met Michel van der Meulen in op het belang van houding en gedrag, bewustzijn en zelfkennis voor de requirements engineer.

door Johan Oldenziel en Hans Siebering

Alle certificeringsorganisaties voor requirements engineers besteden aandacht aan persoonlijke karakteristieken. Om geen onderwerpen over te slaan gebruiken we in dit gesprek de persoonlijke kwaliteiten, zoals die gehanteerd worden door BCS, als checklist. BCS is de derde grote certificeringsorganisatie op het gebied van requirements naast IREB en IIBA (BABOK).

Bij elk van de kwaliteiten vragen we Michel, die agile coach, scrum master, trainer en personal coach is, hoe hij die vaardigheid ziet en wat volgens hem het belang ervan is voor ons vak. De focus ligt op houding en gedrag, bewustzijn en zelfkennis.

Communicatie

De requirements engineer heeft als voornaamste taak de requirements naar boven te krijgen en het is de kunst om de persoon die je bevraagt zover te krijgen dat hij of zij daarover vertelt. Dat kan lastig zijn. Een goede analist kan goed luisteren en trekt niet te snel conclusies. Hij blijft vooral (door)vragen en laat zien dat hij de ander begrijpt, en verifieert of hij het goed begrepen heeft. De kunst is om erachter te komen wat de feitelijke behoefte is, of welk probleem men denkt op te lossen. Laat de ander uitpraten. Doe je dat niet, dan zou je zomaar waardevolle informatie kunnen missen. Plaats geen aannames en als je toch de neiging hebt om dat te doen, verifieer ze dan en transformeer ze daarmee tot feiten. Kom niet te snel met oplossingen, maar toon belangstelling en vraag door. Ik heb op dit gebied veel geleerd van de relatie met mijn vrouw. Ze is meestal niet op zoek naar een oplossing, maar naar iemand die haar

begrijpt en snapt waar ze tegenaan loopt. Dan voelt ze zich gehoord en is ze eerder geneigd meer te vertellen.

In de schriftelijke communicatie is het vooral belangrijk dat je ook echt schrijftaal gebruikt en geen spreektaal.

Spreektaal is over het algemeen minder correct en (vaak) uitgebreider dan nodig is. En je wilt de tekst kort en bondig houden, zodat de kern goed overkomt.



In de schriftelijke communicatie is het vooral belangrijk dat je ook echt schrijftaal gebruikt en geen spreektaal. Spreektaal is over het algemeen minder correct en (vaak) uitgebreider dan nodig is. En je wilt de tekst kort en bondig houden, zodat de kern goed overkomt.

Michel van der Meulen

Bouwen van een band / relatie

Belangrijk bij communicatie is dat je jezelf goed kent, dat je weet hoe je communiceert, hoe je overkomt bij de ander en dat je openstaat voor feedback op hoe je overkomt bij de ander. Kijk goed naar jezelf, leer jezelf kennen en verander wat nodig is. Leer jezelf geen trucjes aan zoals je die kunt leren in communicatietrainingen, maar wees authentiek en betrokken bij de ander. Op die manier zal de ander zich eerder op zijn gemak voelen en het gevoel hebben er echt toe te doen.

Leer jezelf geen trucjes aan zoals je die kunt leren in communicatietrainingen, maar wees authentiek en betrokken bij de ander.

Het is belangrijk om goed op de ander te letten. Als je iets persoonlijks bij de ander merkt, bijvoorbeeld ergernis, of weerstand, benoem dat wat je denkt te zien en stel daar vragen over, zoals bijvoorbeeld: "Vind je het vervelend ...?" en herstel zonder in de verdediging te schieten, "Het is niet mijn bedoeling ...". Negeer het niet, maar doe er iets mee. Het is de moeite waard te investeren in een goede band met de ander, dat verdient je later zeker terug. En voel goed aan of de omgangsvorm formeel of informeel is en pas je daaraan aan. Je moet met beide goed om kunnen gaan.

Beïnvloeden

Beïnvloeding is een aspect van ieder gedrag. Voor mij is dit geen separate vaardigheid, die je zou moeten ontwikkelen.

Samenwerken

In agile omgevingen zie ik weleens dat analisten niet goed weten wat hun rol is. Bij waterval projecten is dat heel duidelijk, maar hoe zit dat in agile? In de kern blijft het werk hetzelfde: de requirements boven water halen. Niet zoals in een waterval project, alle requirements in één keer, maar beetje bij beetje. In agile lever je steeds een klein beetje software op, dus ook de requirements worden gesegmenteerd verzameld. Je werk wordt dus in stukjes verdeeld. Vergelijk het maar met Schilderen op Nummer, waarbij je het plaatje langzaam steeds duidelijker wordt. Zoals ik het zie sta je in een agile omgeving als analist met één been binnen het Development Team en met het andere been erbuiten. Buiten het team omdat je de Product Owner ondersteunt bij het ophalen van de requirements en het opstellen van de user stories; dan doe je het voorwerk voor het Development Team. Binnen het team om het team te ondersteunen met extra informatie omtrent het verwachte eindresultaat van het team; dan help je het team inhoudelijk.

Als analist ben je de inhoudelijke spin in het web. Omdat

je weet Hoe, Wat en Waarom, kun je de business vertegenwoordigen bij het Development Team. Dat werkt vooral goed wanneer de Product Owner inhoudelijk minder op de hoogte is.

Politieke gevoeligheid

Als ik zie dat er tegenstrijdige belangen zijn, zet ik de betreffende belanghebbenden het liefst bij elkaar om er samen uit te komen. Uiteindelijk gaat het om het bedrijfsbelang. Als dat niet werkt probeer ik een hoger echelon de doorslag te laten geven.

Analytische vaardigheid en kritisch denken

Analytische vaardigheid en kritisch denken zijn naast Communicatie misschien wel de belangrijkste skill. Het woord Business Analist zegt dat al. Requirements moet je kunnen analyseren, tegenstrijdigheden signaleren en daar kritisch over zijn. En dat moet je weer afstemmen met de belanghebbenden. Je wilt weten of en welke waarde het requirement toevoegt. Dit is het "zodat" gedeelte van de user story, dat nog weleens vergeten wordt. Stel die vraag en zie erachter te komen welk probleem het oplost, welke bijdrage het levert aan de organisatie. Daar ligt een raakvlak met de politieke gevoeligheid.

Je wilt weten of en welke waarde het requirement toevoegt. Dit is het "zodat" gedeelte van de user story, dat nog weleens vergeten wordt.

Ik heb als Business Analist van een project wel eens de consistentie van een verzameling requirements ter discussie gesteld. 90 procent ervan klopte, maar 10 procent niet. De programmamanager wilde het niet verder analyseren, omdat dat teveel tijd zou kosten. Om die reden wilde hij mij van het project af hebben. Ik heb aangegeven dat als we met deze set requirements door zouden gaan, we niet kunnen leveren wat er verwacht wordt. Ik heb het bij mezelf gehouden: als je wilt dat ik het doe, laat mij het dan op mijn manier doen, want dan krijg je het gewenste resultaat. Vanaf toen kreeg ik de ruimte die ik nodig had.

Aandacht voor detail

Aandacht voor detail is belangrijk, maar je moet wel weten welke mate van detail wanneer belangrijk is en je moet je er niet in verliezen. Als je met de visie en scope bezig bent dan klopt er iets niet als je op datzelfde moment al diep de details en/of de oplossingen in gaat. Ik gebruik in die fase weleens voorbeelden van schermen (oplossingen), omdat je daarmee beter en concreter kunt communiceren. Maar als er dan detailinformatie naar boven komt, bewaar ik die voor een latere fase.

Om goed de schifting te kunnen maken tussen welke details wel en welke niet belangrijk zijn, is ervaring in ons

Interview

vak en in de branche waarin het project wordt uitgevoerd zeer waardevol, om erop terug te kunnen vallen en sneller te begrijpen waar het over gaat. Maar ook een frisse blik van buiten is erg waardevol.

Probleemoplossing

Als ik thuis aan het klussen ben en ergens tegenaan loop, dan bedenk ik zelf een oplossing. Vervolgens ga ik naar de bouwmarkt om de nodige materialen te kopen. De verkoper vraagt dan weleens waar ik het voor nodig heb en meestal denk ik dan: "Waar bemoei je je mee, ik weet zelf wel wat de beste oplossing is". Maar de kans is groot dat hij een veel betere oplossing weet. Iedereen is oplossingsgericht, gebruikers ook. Ze bedenken vaak zelf hun oplossing en dat doen ze met een bepaalde bril op. De analist heeft op dit gebied vaak een bredere blik, waardoor die meer mogelijke oplossingen ziet. Sinds we agile werken is het bovendien zo dat ontwikkelaars, doordat ze er dichter op zitten, nog veel betere oplossingen zien. Als de klant / gebruiker zelf met een bepaalde oplossing komt, vraag dan altijd door met open vragen: Waarom? Waarvoor? Ik was eens Scrum Master van een team, waarbij de klant wilde dat het systeem bepaalde gegevens in een .csv bestand zou exporteren. Nadat er eerst lang gesproken was over de eisen waaraan dat bestand moest voldoen en men er na een kwartier nog niet uit was, heb mijn analistenpet voor één keer opgezet en gevraagd waar dat bestand voor nodig was. Na drie Waarom vragen, werd duidelijk dat de gebruiker deze gegevens nodig had om zijn uren te verantwoorden, waarop de ontwikkelaar meteen reageerde met: "Ooo, maar dan kan het veel simpeler".

Leiderschap

Je moet mensen die buiten de lijntjes dreigen te kleuren terug kunnen roepen. Hier ligt ook een taak voor de Scrum Master.

Ik wil wel een kanttekening plaatsen bij de benaming 'zachte vaardigheden', want het gaat er juist ook om dat je je zo nu en dan stevig opstelt. De ene keer gaat het erom de inhoud goed duidelijk te krijgen en daarvoor moet je anderen meekrijgen. Maar daarnaast moet je als Requirements Engineer aan het team duidelijkheid verschaffen en je moet in staat zijn op inhoudelijk vlak de leiding te nemen. Dan moet je je steviger opstellen en grenzen bewaken tussen wat wel en wat niet gedaan wordt. Het is eigenlijk opmerkelijk dat het stellen van grenzen in deze context een zachte vaardigheid genoemd wordt.

Zelfvertrouwen

Zelfvertrouwen is zeer waardevol; jezelf zijn, jezelf kennen en vertrouwen op je eigen denken en kunnen. Daar hoort ook bij dat je je realiseert dat je fouten maakt. Je excuses aanbieden, als je een fout maakt of als (je denkt dat) je iemand beledigd hebt.

Professionele ontwikkeling

Dat heeft niet alleen met dit vak te maken. Dat moet je op alle vlakken doen, zorgen dat je niet vast komt te zitten in een stramien of keurslijf. Het is belangrijk om te werken aan jezelf, jezelf verder te ontwikkelen. Niet alleen voor je vak, maar voor je hele leven. Daar is vaak te weinig aandacht voor.

