

Matti Vuori

# Mitä ohjelmistokehitys voisi oppia jääkiekosta?

*Alallamme otetaan usein mallia, analogioita, metaforia ja käsitteistä urheilunkin puolelta, vaikkapa australialaisesta pallopelistä tai itämaisista kamppailulajeista. Mutta entä jääkiekko? Onko se jäänyt vain johdon valmennukseen, vai onko käynyt niin onnekaasti, että sen oppeja ei enää siirretä oikeaan työelämään? Kenties kannattaa kerran vuosikymmenessä reflektoida jääkiekon oppeja testauksen maailmaan.*

Niin, onko jääkiekko jäänyt vain johdon valmennukseen, vai onko peräti käynyt niin onnekaasti, että sen oppeja ei enää siirretä oikeaan työelämään? Menestys ei ole ollut aivan odotettua, ei valmentajien hyödyntäminen konsultteina kenties ole enää niin hyvältä kuulostava ajatus...

Mutta kenties kerran vuosikymmenessä kannattaa reflektoida jääkiekon oppeja testauksen maailmaan. Alla on sen hahmottelua<sup>1</sup>, jota ei pidä ottaa liian vakavasti. Oletan toki, että asian tolkullisuus katsojan silmässä riippuneen paikkakunnasta – kirjoittajan kotikaupunki Tampere on jääkiekkokaupunki, mutta muilla seuduilla väestöä yhdistävät (ja erottavat) muut kulttuuri-ilmiöt – pohtikoot toiset niitä.

## Tavoitteista

- Jos maali ei ole edes paikallaan kaukalossa tai kohdallaan (tavoitteet kunnossa) ei kannata pelata.
- Tavoitteena on olla paras. Kukaan ei halua olla toiseksi tai kolmanneksi paras.
- Sääntökirjasta eli prosesseista (tai projektin toimintatavoista) pitää olla yhteinen käsitys ennen pelin aloitusta.

## Merkityssisällöistä ja motivaatiosta

- Työn mielekkyys syntyy sen merkityssisällöistä. Jos kumikiekon siirtäminen maaliinkin saa ihmisten sydämet sykkimään, miten testaus voisi olla tylsää?

- Tiimin herättäminen ja motivointi on tärkeä "kapteenin" (tiimin päällikkö tai tiimin henkinen johtaja) tehtävä.

Mikä voisi olla turhempaa kuin mustan objektin siirtäminen rajapinnan yli toisen objektin omistukseen (siis: kiekko maalilinjan yli maaliin). Silti kiekossa on vahvempia merkityssisältöjä kuin ihmisten maailmaa muuttavien järjestelmien kehittämisessä. Softakehityksen maailma on tässä pahasti epäonnistunut.

## Toimintatavoista

- Selkeät perustoimintamallit luovat stabiilin alustan, jonka päällä voi improvisoida ketterästi.
- Ei ole olemassa yhtä ja oikeaa pelitapaa. Pitää valita sellainen, joka sopii joukkueelle. Tyyli voidaan valita vapaasti omien vahvuuksien pohjalta. Softakehityksessä ollaan usein parhaita kaikissa asioissa – toisin kuin kiekkojoukkueissa, jotka tietävät olevansa hyviä vain joihinkin vahvuuksiin perustuen: puolustus (ei tehdä paljon maaleja, mutta vastustaja vielä vähemmän), voima ja nopeus, taito ja luovuus, jne...
- Sääntöjä on monenlaisia. Pelin säännöt kertovat perusprosessit ja laatukäsikirjan. Valmentajan pelikirja kertoo tavan toimia – miten pelisääntöjä toteutetaan joukkueelle parhaiten sopivalla tavalla siten, että menestyminen optimoidaan ja joukkueen kykyjä hyödynnetään parhaiten.

<sup>1</sup> Teksti on edellisessä versiossaa julkaistu nimellä "Jääkiekosta oppeja testaukseen?". Skouppia on nyt siis laajennettu.

- Pelaajat käyttävät peleissä aikansa tuottavaan työhön, mutta eivät lainkaan esimerkiksi byrokraatiaan tai työnsä kirjaamiseen. Kirjaukset syntyvät joko "automaattisesti" tai ne tekee joku asiaan erikoistunut henkilö. Pelaajat voivat täysin keskittyä itse asiaan ja sen edellyttämään mielentilaan. Kuulostaa hyvältä idealta.

Pelin aikana tarvitaan ketterää reagointia muuttuviin tilanteisiin. Useimmiten se, mikä on muuttunut, on pelin psykologinen tilanne, eikä mekanistinen mittarien näyttämä tulos. Raavaat pelaajat ymmärtävät ja arvostavat psykologiaa enemmän kuin softaishmiset!

### Pelin luonteesta

- Jääkiekko ei ole oikea ratkaisu jokaiseen tilanteeseen. Mutta selkeä laji on hyvä perusta. Parempi ratkaisu kuin jääkiekon sotkeminen on vaihtaa lajiksi kaukalopallo tai ringette – silloin sen uuden tavan rajoitukset ja säännöt ovat selkeät. Tämä pätee kaikkeen ihmisten toimintaan organisaatioissa: yksi lähestymistapa ei kelpaa kaikkeen, mutta sille, mitä sovelletaan, on hyvä olla eheä ja koeteltu konsepti.
- Pelillä on oma estetiikkansa, mutta peliin kuuluu myös rumuus tarvittaessa.
- Liike on pelin ja testauksen ydin. Liike tuo tilaisuuksia, sijoittumisen paljastaa uusia mahdollisuuksia.
- Toisto tuottaa tuloksia – maali ei synny jokaisella laukauksella eikä bugi jokaisella testillä. Mutta aktiivinen laukoja tekee enemmän maaleja ja pyrkimys testata enemmän paljastaa enemmän vikoja – kunhan laukaus kohdistuu maaliin ja testi johonkin relevanttiin asiaan...

### Yksilöiden toiminnasta

- Testaaja on hieman kuin hyökkääjä. Jos hän vetelee heikkoja laukauksia, jotka eivät koettele ohjelmistoa, eli menevät maalin ohi tai suoraan räpylään, ei testeistä ole mitään hyötyä. Hyvät hyökkääjät selvittävät vastapuolen maalivahtin (eli uuden ohjelmiston) oletetut heikkoudet.

- Toisaalta testaaja on kuin maalivahti, joka suojelee ohjelmistoa ja asiakasta softan puutteiden ongelmilta. Maalivahtin ja testaajan työtavat ovat kehittyneet vastaamaan yleisimpiä ongelmia, mutta aina on tunnettava vastapuoli ja oltava valmiina kohtaamaan poikkeuksellisen haastavia asioita.
- Sankariteoilla on tärkeintä symboliluonne – parhaimmillaan ne tehdään pelikirjan puitteissa, eikä sääntöjä rikkovana soololuna. Niiden pitää tiivistää joukkoja eikä rikkoa yhteistyötä. (Erään naapurimaan joukkueen peli hajoaa helposti, kun jokainen vuorollaan hermostuu ja yrittää yksin ratkaista pelin.)
- Vaikka pelaajat pystyisivät monenlaisiin kikkoihin, yksinkertaisuus on avain menestykseen, koska temppujen epäonnistumisriski on liian suuri ja ne rikkovat joukkueen omaa yhteispeliä. Ilmaveivien varaan ei peliä voida useinkaan rakentaa, eikä softaakaan komplekseihin arkkitehtuureihin.

### Yhteistyöstä

- Erityisellä lämmöllä muistetaan ne mestarit, jotka auttavat toisia, syöttämällä ja tekemällä heille onnistumisen tilaisuuksia.
- Suunnittele liikkeesi siten, että pystyt syöttämään vapaalle pelaajalle, joka parhaiten edistämään tavoitetta. Tämä on hyvä testaustyönkin priorisointimalli.
- Wayne Gretskyn paras taito oli koko pelikentän näkeminen "lintuperspektiivistä". Älä näe vain omaa tonttiasi. Ymmärrä kokonaistuote ja toisten työt, näkökulmat ja tarpeet.

### Kehittymisestä ja valmennuksesta

- Mestarin tunnusmerkki on kyltymätön pyrkimys kehittyä.
- Pelkkä peli (projekti) ei riitä taitojen kehittämiseen. Tarvitaan jatkuvaa kehittämistä, mutta ei vain "harjoituksia", vaan monipuolisempaa.
- Perustaitojenkin parantaminen on aina tarpeen.
- Henkilökohtaisten taitojen kehittäminen ei riitä. Tiimiä (joukkuetta) pitää kehittää kokonaisuutena.
- Yksittäisen ketjun (tiimin!) kehittäminen omana aktiviteettinaan olisi sensijaan ajanhaaskuuta – koko joukkue (yksikkö) on hyvä kehittämisen kohde. Ketjuja käsitellään toki siinä toimijoina, mutta ilman rajoja, dynaamisina olioina.

- IT-maailman sertifikaatit vastaavat joskus hieman sitä, että jääkiekkoilijan osaamista mitattaisiin sillä, miten hyvin hän tuntee sääntökirjan.
- Kiekkoilija oppii ammattilaisuuden tarvittavat taidot yli kymmenen vuoden harjoittelun ja harjoittamisen jälkeen. Softakehityksen ammattilaisilla ei ole varaa sellaiseen oppimiskäyrään. Pitäisikö olla?

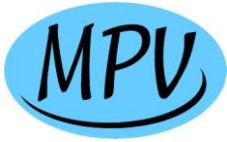
### Johtamisesta ja johtajista

- Johtajia on monenlaisia: Valmentaja on tuotantojohtaja, laatupäällikkö, projektipäällikkö ja tuotepäällikkö / product owner samassa paketissa. Kapteeni on leaderi ja henkinen johtaja. Keskushyökkääjä on tiimin vetäjä. Johtajaroolit ovat selkeät ja johtajuutta arvostetaan. Joukkuepeli ei ole tässä mielessä tiimityötä.
- Organisaatiossa tarvitaan aina valmentajia, eikä vain johtajia tai päälliköitä. Kun kiekkojoukkueen tekemisiä käsitellään mediassa, esillä on paljon useammin valmentaja kuin toimitusjohtaja.
- Kun jääkiekkojoukkue ei menesty, epäillään ensimmäisenä valmentajaa. Mitä ajatellaan, jos softakehitystiimi tai testaustiimi ei tee tuloksia?

### Henkilöstöjohtamisesta

- Tiimissä tarvitaan erilaisia ihmisiä. Mestari-maalintekijä (mestari-buginlöytäjä, joka löytää isot bugit kovissa paikoissa) ei pysty tekemään paljoakaan ilman hyviä puolustajia ja maalivahtia. Ja rauhallinen pelinrakentaja pitää homman kuosissa.
- Tiimityksessä ja roolituksessa eivät taidot ja meriitit riitä, vaan tarvitaan yhteensopivuutta muiden kanssa tiimin kokonaisuudessa.
- Kiekkoilijat tietävät hyvin oman tasonsa ja joukkueensa tason – ollaanko maailman kärkeä vai nelosdivaristasoa. IT-maailmassa tämä ei ole lainkaan selkeää. Tätä on parannettava.
- Huippuhyökkääjissäkin on erilaisia tyytlejää. Hyvä valmentaja käyttää ihmisten taitoja harkiten, sopivassa roolissa ja tehtävässä.
- Jääkiekossa ei käytetä tehtäväkiertoa. Erikoistuminen on avain parhaimmuuteen. Olisi hullua laittaa keskushyökkääjä välillä maalivahdiksi.
- Palautuminen on tärkeää jaksamiselle. Miten projektitiimi palautuu raskaasta rupeamasta?





## Historiasta ei ole apua

- Menestymisen jälkeen tulee helposti romahdus. Niinpä edellisvuoden menestys ei takaa mitään, varsinkaan jos joukkue on aivan eri kuin edellisvuonna ja valmentajakin (projektipäällikkö) on vaihtunut.
- Uusi yksikkö, uusi tiimi ja uusi projekti eivät peri edeltäjiensä menestystä. Brändi ei takaa mitään.

## Suhde aikaan

- Aikaan suhtaudutaan vakavasti, mutta luontevasti. Timeboksaukset on äärimmäistä. Kun kello soi, homma loppuu heti ja kaikki ymmärtävät sen logiikan. Mutta silti aloitukset ja monet muut valmistautumisrutiinit tehdään "ylitöinä" pelikellon seistessä!
- Tiukka ajanhallinta tukee myös henkilöstön työn ja levon suunnittelua.

## Infrastrukturi ja tukipalvelut

- Ammatillaisen infrastruktuurin pitää olla kunnossa. Jää kunnostetaan uuden veroiseksi ennen jokaista erää. Mitä vastaavaa tehdään ennen jokaista sprinttiä tai testauskierrosta?
- Varustehuollon pitää olla jatkuvaa. Lätkä-ammattilainen ei pelaisi rikkinäisillä varusteilla tai ikivanhalla mailalla.

## Ketterää filosofiaa?

Jääkiekko toteuttaa mm. seuraavanlaisia ketteriä periaatteita:

- Käytäntö voittaa aina teorian.
- Yksinkertaisuus.
- Mukautuminen ja reflektointi.
- Työmäärän ja työaikojen sovittaminen siten, että jaksetaan.
- Tiukka ajallinen rytmitys.
- Tiimin yhteistyön merkitystä korostetaan.

Kuitenkin, sillä on erojakin:

- Jatkuvan parantamisen ja valmennuksen periaatteet ovat enemmänkin pitkäjänteisen organisaatioajattelun piirre.
- Johtamistapa perustuu selkeisiin johtajarooleihin. Ketjut eivät missään mielessä ole tiimejä tai itseohjautuvia, vaan tiukasti "ohjelmoituja" ryhmiä.

- Tavoitteet ovat hyvin epäselvät. Toiminta ei yleensä ole lainkaan asiakaslähtöistä, vaan sitä ohjaa eniten rahantuottotarve omistajalle. Voitot ja menestys (asiakasyhteisölle tärkeä asia) ovat siinä vain optimoitava prosessisuure.

## Muuta

- Jääkiekkjoukkue ei tarvitse analogioita, termejä ja metaforia muilta aloilta. Lajin itsetunto ja itseymmärrys on kyllin vahva!