

Puheenvuoro

Yliopistot hallinnon kourissa

Kai Koskimies
Tampereen teknillinen yliopisto
Ohjelmistotekniikan laitos

Kun ohjelmistot monimutkaistuivat ja järjestelmien tekemiseen alkoi osallistua satoja, jopa tuhansia ihmisiä, syntyi erilaisia tapoja yrittää paremmin hallita tällaisten järjestelmien tekemistä. Syntyi prosessimalleja, mallintamiskieliä, kypsyyssmalleja, projektinhallintamenetelmiä ja -työkaluja, ym. Viimeisen kymmenen vuoden aikana alettiin kuitenkin laajasti ymmärtää, että ohjelmistokehityksen hallinnoimisessa oli menty liian pitkälle: tuottavuuden ja laadun huomattiin usein heikenevän raskaan hallinnon puristuksessa. Vastaliikkeenä syntyi *ketterä* (agile) ja *hoikka* (lean) ohjelmistokehitys, joissa palattiin ohjelmistokehityksen juurille: mitä oikeastaan loppujen lopuksi halutaan saada aikaan ohjelmistojen tuottamisessa ja mitä siihen tarvitaan minimissään. Niin kutsuttu *agile manifesto* julisti seuraavat periaatteet:

- Yksilöitä ja vuorovaikutusta tulee arvostaa enemmän kuin prosesseja ja työkaluja.
- Toimivaa ohjelmistoa tulee arvostaa enemmän kuin kattavaa dokumentaatiota.
- Yhteistyötä asiakkaan kanssa tulee ar-

vostaa enemmän kuin sopimusneuvotteluja.

- Muutokseen reagoimista tulee arvostaa enemmän kuin suunnitelman seuraamista.

Tätä täydensi alun perin Toyotan inspiroima hoikka tuotantofilosofia (lean construction), joka erityisesti kiinnitti huomiota mm. hukkatyön eliminoimiseen ja työn kevyeen hallinnoimiseen. Ketterän ja hoikan ajattelun yksi konkreettinen ilmentymä on Scrum, josta on tullut yksi yleisimpiä projektinhallintamenetelmiä nykyisessä ohjelmistotuotannossa. Scrum on itsessään häkellyttävän yksinkertainen, eikä sinänsä erityisen kiinnostava, mutta sen tekee kiinnostavaksi ohjelmistokehityksen kannalta se, että se toimii: mutkikkaat ja raskaat hallintamekanismit voidaan menestyksellisesti korvata yksinkertaisella terveen järjen käytöllä.

Yliopiston hallinto on varsinkin viime vuosien aikana vähitellen ajautunut samantapaiseen tilanteeseen kuin ohjelmistotuotanto vuosikymmen sitten. Valtio ja yliopistohallinto pyrkivät — varmaankin hyvässä uskossa — yhä paremmin hallitsemaan opettajien ja tutkijoiden työtä ja

luovat sitä varten mutkikkaita ja raskaita mekanismeja. Valitettavasti tulos on sama kuin ohjelmistotuotannossa: vähitellen unohtuu se, mitä varten yliopistot ovat oikeastaan olemassa ja mikä on varsinaisesti tätä tarkoitusta edistävää toimintaa. Yliopisto hallinnoidaan kuoliaaksi. Esimerkiksi tavallinen professori voi joutua käyttämään yli kymmentä erilaista hallintoon liittyvää tietojärjestelmää, käyttöiheyden vaihdellessa muutamista kerroista vuodessa kertaan kuukaudessa. Kun järjestelmät ovat kaikki käyttöliittymiltään erilaisia ja niitä käytetään harvoin, niiden omituisuudet ja niksit ehtivät sopivasti unohtua, ja niiden käyttöä joutuu joka kerta jonkin verran opettelemaan uudestaan. Mitä järkeä on käyttää professorin — tai ylipäänsä kenenkään yliopiston varsinaista tuottavaa työtä tekevän henkilön — aikaa tällä tavoin?

Me olemme nyt tulleet vaiheeseen, jossa tarvitaan yliopiston hallinnon perusteellista uudelleenarviointia: mikä on ihan oikeasti välttämätöntä yliopiston perustehtävän kannalta ja mikä on vain hallintoa hallinnon takia. Kun ongelma on hyvin samantapainen kuin ohjelmistotuotannossa, ratkaisukin voisi yliopistoissa olla ”hoikka” hallinto noudatellen agile/lean filosofiaa. Tässä hengessä muotoilin alla olevan julistuksen, jossa vaaditaan yliopisto takaisin opettajille ja tutkijoille. Teksti on englanniksi, lähinnä siitä syystä, että halusin saada siihen agile/lean sävyä ja termistöä.

Lean University Manifesto

Being increasingly concerned about the directions the universities are going to,

we the undersigned declare the following theses that we believe are the fundamental characteristics of a healthy, innovative, and productive university.

- 1. Teachers and researchers are the work force that produces the actual result of the university and are responsible of the quality of the university. Teachers and researchers should be involved only in the contents of teaching and research. Administration that is carried out by teachers and researchers is waste.*
- 2. Administration is a special activity that needs specially trained personnel. Administration that does not support teachers and researchers is waste.*
- 3. Trust is a key element in the university. The quality of the university can only be guaranteed by enthusiasm and dedication of teachers and researchers, and that can be achieved only through trust. Trust should be valued over agreements and control.*
- 4. Personal communication should be valued over documentation and planning. Only such data is collected concerning the work of teachers and researchers that is needed to support teaching and research.*
- 5. Contents should be valued over statistics and metrics, and quality over quantity.*