

# Det kommer an på hvordan man spør

Magne Jørgensen

*"Jeg har et budsjett på 100.000 kr for dette prosjektet. Tror du det er tilstrekkelig?"* er et naturlig spørsmål for en kunde som ønsker seg ny IT-funksjonalitet og vil vite om budsjettet holder. Et slikt ledende spørsmål er imidlertid ikke særlig smart å stille dersom et realistisk kostnadsanslag er målet. Andre ledende spørsmålsstillinger er: *"Det kan vel ikke ta mer enn ett månedsverk å lage dette?"* og *"Vi planlegger lansering om 2 måneder. Rekker dere å lage systemet innen da?"* Vi har i flere studier ved Simula Research Laboratory observert at dersom IT-leverandører kjenner til det ønskede utfallet av en estimeringsprosess, for eksempel gjennom en ledende spørsmålsstilling, så ender estimatet ofte akkurat der. Dette fenomenet er i andre fagfelt kjent som "wishful thinking". Mulighetene vi har til å være realistisk ved kostnadsestimering er altså i stor grad avhengig av hvordan man spør.

Innen inkrementell systemutvikling, inkludert smidig systemutvikling, er ofte estimeringsspørsmålet noe annerledes enn i mer tradisjonell systemutvikling. Mens man i tradisjonell systemutvikling spør: *"Hvor mye vil dette koste?"* så er spørsmålet innen smidig utvikling ofte *"Hvor mye av funksjonaliteten (f eks hvilke "user stories") vil bli levert i løpet av neste leveranse?"* Vi har tidligere funnet at prosjekter som har fulgt en inkrementell utviklingsmodell har mindre kostnadsoverskridelser enn prosjekter basert på vannfallsmodell. Kan forskjellen i hvordan man spør etter estimatet være en viktig grunn til dette?

For å finne ut dette gjennomførte vi et lite eksperiment. Før jeg røper resultatene, forsøk å gjette på om du selv ville være mer eller mindre optimistisk om du ble spurt *"hvor mye av denne jobben rekker du i løpet av neste uke?"* i forhold til å bli spurt om *"hvor lang tid tar denne jobben?"*.

I eksperimentet vårt ble ansatte i et norsk IT-firma bedt om å estimere arbeidsmengden for et systemutviklingsprosjekt. Alle estimerte det samme prosjektet og ble bedt om å basere estimatene på et utviklingsprosjekt med ukentlige leveranse av kjørende kode, dvs inkrementell utvikling med produksjonskvalitet. Kravene til det enkle systemet var angitt som såkalte "user stories". Halvparten (Gruppe A) ble først bedt om å angi hvilke "user stories" (krav) de ville rekke i løpet av den første uka. Deretter ble de bedt om å estimere arbeidsmengden på det resterende arbeidet. De andre (Gruppe B) estimerte hele prosjektet i ett.

Eksperimentet viste at det var en stor forskjell avhengig av hvordan vi spurte, men ikke i den retningen vi forventet. De som startet med *"Hvor mye rekker dere i løpet av den første uka?"* og deretter estimerte resten (Gruppe A) endte i gjennomsnitt opp mye lavere enn de som estimerte på tradisjonell måte (Gruppe B). Mens Gruppe B i gjennomsnitt endt på 287 timeverk, så endte Gruppe A på kun 136 timeverk (inkludert de 30 timene den første uka). Forskjellen i estimerer mellom de i Gruppe A og B var relativt uavhengig av estimeringskompetanse. Selv de med best estimeringskompetanse ble sterkt påvirket av hvordan vi spurte. Antar vi at det her som i de fleste andre sammenhenger er en tendens til overoptimistiske estimerer, er det grunn til å anta at det å spørre *"Hvor mye rekker dere i løpet av ..?"* heller øker enn minker overoptimismen.

Eksperimentet vårt antyder at inkrementell utvikling heller ser ut til å gi mindre overskridelser til tross for enn på grunn av hvordan man spør etter estimatene. De viktige grunnene til mindre overskridelser kan for eksempel være at inkrementell utvikling øker mulighetene for bedre styring og læring underveis.

Eksperimentet vårt antyder kanskje også at vi bør være varsomme med å formulere estimeringsprosjekt i retning av *"Hvor mye av X rekker du i løpet av uka?"* dersom et svar på dette ikke kan bygge på gode historiske data og heller spørre *"Hvor lang tid tror du X tar?"*. Enda bedre er det imidlertid dersom spørsmålsstillingen stimulerer til å se tilbake på tidligere erfaringer, f eks ved å spørre *"Sett i lys av tidligere, lignende oppgaver, hvor lang tid tror du X tar?"*