

Forschungsprojekt

Planungsverhalten im Projektmanagement – Die Beurteilung der eigenen Schätzsicherheit und ihre Auswirkungen auf die Projektplanung.

Projektverantwortung:
Prof. Dr. Marion Büttgen

Projektleitung:
Dipl. Kfm. Golo Fabricius





Motivation des Forschungsprojektes

Projekte verursachen häufig **höhere Kosten als geplant** und kommen **später als erwartet** zum Abschluss. Aktuelles Beispiel ist der **Flughafen Berlin-Brandenburg (BER)**. Ursprünglich mit knapp 2 Mrd. Euro budgetiert, werden die tatsächlichen Kosten voraussichtlich bei mindestens 4 Mrd. Euro liegen. Ein noch drastischeres Beispiel für gesprengte Kostenrahmen ist das **Sydney Opera House**. Es kostete das 14fache der ursprünglich geplanten Summe.

In einer von **KPMG** durchgeführten Studie vom April 1997 wurden die IT-Projekte von 1.450 Unternehmen untersucht. Von den durchgeführten **IT-Projekten endeten 92% der kleineren und 86% der größeren Projekte mit mehr als 30%iger Verspätung; 31% der IT-Projekte wurden abgebrochen.**

Wenn Projekte verspätet fertiggestellt werden, höhere Kosten verursachen oder die Qualität der erbrachten Leistung den Anforderungen nicht gerecht wird, entstehen für Unternehmen – zumindest mittelfristig – **erhebliche wirtschaftliche Schäden**. Diese Studie soll helfen, die Gründe zu erkennen, um daraus **Verbesserungsvorschläge für die Praxis** abzuleiten.

Ziel der Studie

Menschen überschätzen häufig ihre eigene Schätzgenauigkeit, d.h. ihre tatsächliche Schätzgenauigkeit ist weit schlechter als ihre empfundene Schätzgenauigkeit. Diese Studie untersucht, ob auch **Projektmanager ihre Schätzgenauigkeit falsch einschätzen** und **welchen Einfluss eine zu positive Beurteilung der eigenen Schätzgenauigkeit (Overconfidence) auf die Projektplanung hat.**



- H1: Overconfidence führt zu einem verringerten Risikobewusstsein.
- H2: Ein verringertes Risikobewusstsein führt zu einer optimistischen Risikobeurteilung.
- H3: Eine optimistische Risikobeurteilung führt zu erhöhten Erfolgserwartungen des Planers.
- H4: Ermittelt der Planer eine kurze Durchführungszeit des Projektes, sind seine Erfolgserwartungen höher.



Teilnehmer

Teilgenommen haben 202 Projektmanager aus unterschiedlichen Unternehmen und Branchen.

- 55,4% der Teilnehmer hatten eine Projektmanagement-Zertifizierung, weitere 7,4% planten eine Zertifizierung.
- 89% der Teilnehmer hatten mindestens 3 Jahre Erfahrung im Projektmanagement, 47% hatten mehr als 10 Jahre Erfahrung .
- Die am häufigsten vertretene Altersgruppe war die der Projektmanager zwischen 36 und 45 Jahren mit 43,1% der Teilnehmer.



Vorgehensweise

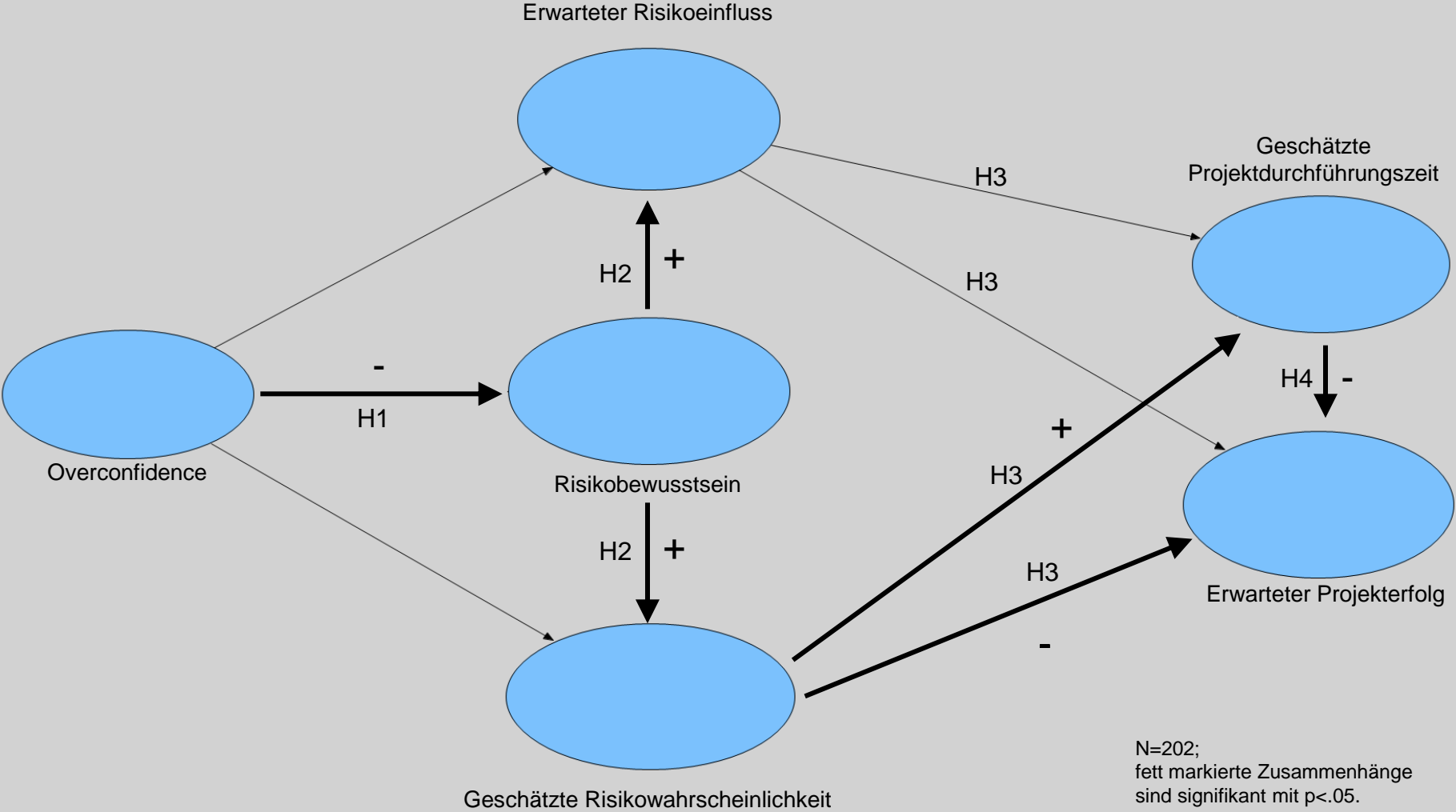
- Projektplanung in vereinfachter Form anhand einer Fallstudie
- Bewertung unterschiedlicher Risiken der Projektdurchführung
 - Bewertung der Eintrittswahrscheinlichkeit der Risiken
 - Bewertung des Risikoeinflusses, also des Schadens für das Projekt, der aus einem Risiko resultieren kann
- Schätzung der Durchführungszeit des Projektes
- Erfassung des erwarteten Projekterfolges über die Faktoren Kosten, Qualität und Zeit
- Erfassung des Risikobewusstseins der Teilnehmer
- Erfassung der Overconfidence über die Schätzung der Aufbauzeiten von IKEA-Möbelstücken



Vorgehensweise: Die Operationalisierung von Overconfidence

Overconfidence bezeichnet die Überschätzung der eigenen Schätzsicherheit.

- Diese wurde gemessen, indem die Teilnehmer aufgefordert wurden, den Zeitbedarf für den Aufbau unterschiedlicher IKEA-Möbelstücke über ein Intervall so zu schätzen, dass die tatsächliche (im Vorhinein als Durchschnittswerte realer Aufbauaktivitäten erfasste) Aufbauzeit mit 80%iger Wahrscheinlichkeit innerhalb des gewählten Intervalls liegt.
- Als Informationsquelle dienten die Aufbauanleitungen der Möbelstücke. Eine solche Zweipunktschätzung (Best-Case, Worst-Case) zu einem bestimmten, vorgegebenen Sicherheitsniveau ist im Projektmanagement recht üblich.



N=202;
fett markierte Zusammenhänge
sind signifikant mit $p < .05$.



Ergebnisse

1. Projektmanager sind sich ihrer eigenen Schätzung häufig zu sicher (Overconfidence). Das vorgegebene Sicherheitsniveau von 80% wurde bei Zwei-Punkt-Schätzungen nicht erreicht. Die physisch festgestellten Werte befanden sich nur in 26,5% der Fälle innerhalb des geschätzten Intervalls. Dies zeigt wie sehr Projektmanager ihre eigene Schätzsicherheit überschätzen.
2. Eine erhöhte Overconfidence verringert das Risikobewusstsein, was zu einer unvorsichtigeren Bewertung von Risikowahrscheinlichkeiten und Risikoeinflüssen führt. Overconfidence in Form einer überzogenen Selbstsicherheit bei eigenen Schätzungen führt somit zu einer positiveren Bewertung der Erfolgsaussichten von Projekten.
3. Nur die geschätzten Risikowahrscheinlichkeiten haben Einfluss auf die Erfolgserwartung des Projektmanagers. Wie schwerwiegend hingegen der Schaden im Falle des Risikoeintritts tatsächlich ist, hat bemerkenswerterweise keinerlei Einfluss auf die subjektive Beurteilung der Erfolgsaussichten durch den Projektmanager. Dies zeigt die Notwendigkeit einer methodischen Einbindung der Risikoanalyse bei der Durchführungsentscheidung von Projekten, sowie bei der Weiterführungsentscheidung von strauchelnden Projekten.

Das Projektteam



Prof. Dr. Marion Büttgen
Lehrstuhl für Unternehmensführung
Institut für Marketing & Management
Universität Hohenheim (570B)



Dipl. Kfm. Golo Fabricius
Lehrstuhl für Unternehmensführung
Institut für Marketing & Management
Universität Hohenheim (570B)

Schloss Osthof Ost
D-70593 Stuttgart

E-Mail: golo.fabricius@uni-hohenheim.de

Internet: <http://unternehmensfuehrung.uni-hohenheim.de>