Kooperationskultur in der Bauplanung

Von der Fakultät für Bauingenieurwesen
der Rheinisch-Westfälischen Technischen Hochschule Aachen
zur Erlangung des akademischen Grades
eines Doktors der Ingenieurwissenschaften
genehmigte Dissertation

vorgelegt von

Peter Gautier

Berichter: Univ.-Prof. Dr.-Ing. Rainard Osebold
Univ.-Prof. Dr.-Ing. Manfred Helmus
Univ.-Prof. Dr.rer.pol. Christine Harbring

Tag der mündlichen Prüfung: 15. Oktober 2013

Schriftenreihe des
Lehrstuhls für Baubetrieb und Projektmanagement
ibb - Institut für Baumaschinen und Baubetrieb

Peter Gautier

Kooperationskultur in der Bauplanung

Shaker Verlag
Aachen 2013

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Zugl.: D 82 (Diss. RWTH Aachen University, 2013)

Herausgeber:

Univ.-Professor Dr.-Ing. Rainard Osebold

für die Gesellschaft zur Förderung des Baubetriebs Aachen e.V.

Copyright Shaker Verlag 2013

Alle Rechte, auch das des auszugsweisen Nachdruckes, der auszugsweisen oder vollständigen Wiedergabe, der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen und der Übersetzung, vorbehalten.

Printed in Germany.

ISBN 978-3-8440-2407-4

ISSN 1612-2798

Shaker Verlag GmbH • Postfach 101818 • 52018 Aachen

Telefon: 02407 / 95 96 - 0 • Telefax: 02407 / 95 96 - 9

Internet: www.shaker.de • E-Mail: info@shaker.de

Vorwort des Herausgebers

Planungs- und Bauprojekte werden durch dynamische Randbedingungen, einen steigenden Schwierigkeitsgrad und die Beschleunigung und Parallelisierung der Arbeiten immer komplexer. Mit dem Trend zu Arbeitsteilung und Spezialisierung nimmt auch die Bedeutung von Teamarbeit und Koordination zu. Die Bauwirtschaft ist jedoch geprägt von einer unzureichenden Zusammenarbeit: Konflikte, Misstrauen und gerichtliche Auseinandersetzungen sind weit verbreitet, weshalb Projekte ihre Ziele auch aufgrund fehlender Kooperation vielfach nicht erreichen. Die Arbeit von Herrn Gautier verfolgt daher Ansätze, damit neben der Verbesserung methodisch-fachlicher Aspekte die Stärkung der Zusammenarbeit zu einem wesentlichen Erfolgsfaktor wird. Herr Gautier widmet sich im Speziellen der Analyse und Gestaltung der Kooperationsbeziehung von Bauherren und Planern. In wettbewerbsintensiven Märkten sollten personen- und unternehmensabhängige fokussierte Leistungen - wie Kundenorientierung, Dienstleistungsqualität und Vertrauen - in der Strategie von Planungsbüros Kernkompetenzen darstellen, mit denen sich Wettbewerbsvorteile zu beiderseitigem Nutzen erzielen lassen.

Der hohen Bedeutung der genannten Aspekte steht als Stand der Praxis gegenüber, dass in Planungsbüros Kundenorientierung häufig nur ein Leitgedanke ohne konkrete Handlungen ist, dass in der Interaktion mit dem Kunden die Rollenverteilungen und die Qualitätskriterien der Planungsleistung nicht eindeutig geklärt sind und dass diese Verhaltensunsicherheit mit gegenseitig nicht abgestimmten und somit enttäuschten Erwartungen zu einem Vertrauensverlust führt. Obwohl Vertrauen gerade für die konfliktbestimmte Baubranche eine besondere Bedeutung hat, liegen hierzu kaum Untersuchungen aus der Forschung vor. Auch Kundenorientierung und Dienstleistungsqualität finden in den Bauplanungswissenschaften nur wenig Beachtung. Das von Herrn Gautier bearbeitete Thema ist somit geeignet, um sowohl in der Wissenschaft vorhandene Forschungslücken zu schließen als auch für die Praxis aktuell sehr nachgefragte Ansätze zur Verbesserung der kooperativen Projektabwicklung zu liefern.

Im Rahmen der Arbeit durchgeführte systemtheoretische, verhaltenswissenschaftliche und institutionenökonomische Analysen zeigen, dass in einer begrenzt rationalen Welt mit unsicheren und komplexen Prozessen hierarchische Steuerungsmechanismen nicht nur zu hohen Transaktionskosten führen, sondern unvollständig sind und Opportunismusspielräume bieten. Flexibel anzupassende, relationale Planungsverträge fördern dagegen Stabilität, wenn die Opportunismusneigung reduziert wird. Selbstverpflichtung und Vertrauen durchbrechen die zweiseitige Offenheit der Beziehung und werden zu komplementären und besonders effizienten Koordinationsmechanismen. Eine solche erweiterte und branchenspezifische Interpretation der Austauschbeziehung verdeutlicht, dass soziokulturelle Faktoren wie Normen, Werte und organisatorische Regeln eine entscheidende Bedeutung für Verständigungsprozesse, Vertrauen und eine für beide Parteien wirtschaftlich erfolgreiche Kooperation haben.

In der qualitativen Empirie der Arbeit werden mithilfe von Experteninterviews und der Auswertung vorhandener internationaler Studien 30 Kriterien der Dienstleistungsqualität entwickelt. Der darauf aufbauende Fragebogen hilft Bauherren und Planern bei der kontinuierlichen Evaluierung und Verbesserung der Dienstleistung und fördert ihren wechselseitigen Lernprozess.

In der quantitativen Empirie bewerten Bauherren und Planer mithilfe des Fragebogens in einer Online-Umfrage die Wichtigkeit und den Leistungserfüllungsgrad der Kriterien. Die statistischen Analysen der Ergebnisse zeigen, dass die Wichtigkeit einzelner Kriterien durch Bauherren und Planer unterschiedlich eingeschätzt wird. Hierüber sollten sich beide Parteien austauschen, um ein gemeinsames Verständnis zu erzeugen. Die Differenz von Wichtigkeit und Leistung zeigt Verbesserungspotentiale. Es werden Kriterien identifiziert, in denen Planer ihre Leistung vordringlich verbessern sollten, um mit wirtschaftlichem Ressourceneinsatz die Kundenzufriedenheit zu steigern.

In einem weiteren Schritt wird - aufbauend auf den erarbeiteten theoretischen und empirischen Erkenntnissen und unter Berücksichtigung bestehender Organisationskultur-Modelle - ein eigenständiges Kooperationskultur-Modell für die Bauherrn-Planer-Beziehung konstruiert. Das Modell verfolgt einen ganzheitlichen Ansatz zur Gestaltung der Kooperationsbeziehung. Es dient dazu, die Kooperation zu strukturieren, die gegenseitige Verständigung zu fördern, die Interaktion zu steigern, Agenturprobleme zu minimieren und Vertrauen zu stärken. Praxisorientierte Ansätze zur Anwendung werden aufgezeigt und eine überschlägige Kosten-Nutzen-Betrachtung durchgeführt.

Es ist zu hoffen, dass die Arbeit auf einen breiten Leserkreis stößt, denn sie liefert sowohl Grundlagen und Anregungen für die weitere wissenschaftliche Forschung als auch wertvolle Impulse, Hilfsmittel und Handlungsempfehlungen für die Praxis, die zur Stärkung der Kooperation in der Bauplanung und zur Verbesserung der Projektergebnisse beitragen.

Aachen, Dezember 2013

Universitätsprofessor Dr.-Ing. Rainard Osebold

Inhaltsübersicht

Inhaltsübersicht	I
Inhaltsverzeichnis	III
Abkürzungsverzeichnis	VIII
Darstellungsverzeichnis	XI
1 Einleitung	1
1.1 Anlass und Problemstellung	1
1.2 Zielsetzungen	5
1.3 Forschungsmethodik	6
1.4 Gliederung	11
2 Die Planungsleistung im bauwirtschaftlichen System	14
2.1 Stand der Forschung	14
2.2 Planungs- und Bauprojekte als komplexe soziale Systeme	17
2.3 Rahmenbedingungen der Bauwirtschaft	27
2.4 Bauherr	45
2.5 Architekt	55
2.6 Zwischenfazit	66
3 Theoretische Grundlagen der Kooperationsbeziehung	68
3.1 Soziologische Grundlagen	68
3.2 Institutionenökonomische Betrachtung	71
3.3 Vertrauensatheorie	90
3.4 Zwischenfazit	101
4 Kundenorientierung und Dienstleistungsqualität	102
4.1 Bedeutung von Kundenorientierung und Qualität	102
4.2 Begriffliche Grundlagen	105
4.3 Empirische Untersuchung: Experteninterviews	113
4.4 Studien zur Dienstleistungsqualität	126
4.5 Kriterien der Dienstleistungsqualität	134
4.6 Zwischenfazit	135
5 Empirische Befragung zur Kundenzufriedenheit	136
5.1 Messung von Kundenzufriedenheit	136
5.2 Konzeption des Fragebogens	137
5.3 Vorbereitung und Durchführung der Befragung	142
5.4 Darstellung der Ergebnisse	147
5.5 Analyse der Ergebnisse	158
5.6 Zwischenfazit	187

6 Organisationskultur	189
6.1 Kooperation und Unternehmenskultur	189
6.2 Unternehmenskulturmodelle	191
6.3 Erfolgsfaktor Unternehmenskultur	202
6.4 Rahmenbedingungen zur Adaption der Kulturmodelle auf Projekte	204
6.5 Zwischenfazit	207
7 Gestaltungsmodell für Kooperationskultur	208
7.1 Anforderungen und Ziele	208
7.2 Struktur	209
7.3 Evaluierung	217
7.4 Implementierung	218
7.5 Kosten- und Nutzenbetrachtung	220
7.6 Güteprüfung	223
7.7 Zwischenfazit	230
8 Handlungsempfehlungen	231
8.1 Bedarfs- und Anforderungsanalyse	231
8.2 Zielsystem: Kosten und Honorar	236
8.3 Leistungen und Anreize	239
8.4 Kommunikation	243
8.5 Kooperative Verträge	246
8.6 Werte und Leitlinien	250
8.7 Kompetenzen: Gegenseitige Unterstützung	252
8.8 Teamarbeit	254
8.9 Partizipation über IT-Systeme	257
8.10 Leistungsfortschreibung	260
8.11 Reflexion	262
8.12 Organisationskultur	265
8.13 Vertrauen	267
9 Fazit	270
Anhänge	275
Literaturverzeichnis	309
Quellenverzeichnis	335

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsübersicht	I
Inhaltsverzeichnis	III
Abkürzungsverzeichnis.....	VIII
Darstellungsverzeichnis.....	XI
1 Einleitung.....	1
1.1 Anlass und Problemstellung.....	1
1.2 Zielsetzungen	5
1.3 Forschungsmethodik.....	6
1.4 Gliederung.....	11
2 Die Planungsleistung im bauwirtschaftlichen System	14
2.1 Stand der Forschung	14
2.2 Planungs- und Bauprojekte als komplexe soziale Systeme	17
2.2.1 Grundlagen der Systemtheorie.....	17
2.2.2 Kybernetik – Regelung und Kontrolle von Systemen.....	19
2.2.3 Bauwirtschaftliche Systemtheorie	24
2.3 Rahmenbedingungen der Bauwirtschaft	27
2.3.1 Organisationsstruktur	28
2.3.2 Ablaufstruktur.....	31
2.3.3 Rechtliche Rahmenbedingungen – Vertrag	32
2.3.4 Vergütung der Leistung – HOAI	34
2.3.5 Wirtschaftliche Lage der Baubranche.....	37
2.3.6 Wirtschaftliche Situation der Planungsbüros	38
2.3.7 Vision der Bauwirtschaft – das Leitbild Bau.....	40
2.3.8 Strategische Optionen für Planungsbüros.....	43
2.4 Bauherr.....	45
2.4.1 Begriffsdefinition.....	45
2.4.2 Ziele des Bauherrn	47
2.4.3 Aufgaben des Bauherrn	50
2.4.4 Eigen- und Fremdwahrnehmung des Bauherrn.....	54
2.5 Architekt.....	55
2.5.1 Begriffsdefinition.....	55
2.5.2 Aufgaben des Architekten.....	56
2.5.3 Ziele und Selbstverständnis des Architekten.....	59
2.5.4 Eigen- und Fremdwahrnehmung des Architekten.....	63
2.6 Zwischenfazit.....	66
3 Theoretische Grundlagen der Kooperationsbeziehung	68
3.1 Soziologische Grundlagen	68

3.2	Institutionenökonomische Betrachtung	71
3.2.1	Organisationstheorie	71
3.2.2	Individuelle Nutzenmaximierung und Opportunismus	73
3.2.3	Begrenzte Rationalität	73
3.2.4	Theorie der Verfügungsrechte	74
3.2.5	Transaktionskostentheorie	75
3.2.6	Agenturtheorie	78
3.2.7	Relevanz für die Bauplanung	82
3.2.8	Vertrauen in der Institutionenökonomik	88
3.3	Vertrauentheorie	90
3.3.1	Erfolgsfaktor Vertrauen	90
3.3.2	Begriffsbildung Vertrauen	91
3.3.3	Vertrauenswürdigkeit	94
3.3.4	Vertrauensbereitschaft	96
3.3.5	Vertrauenshandlung	97
3.3.6	Vertrauensentwicklung	98
3.4	Zwischenfazit	101
4	Kundenorientierung und Dienstleistungsqualität	102
4.1	Bedeutung von Kundenorientierung und Qualität	102
4.2	Begriffliche Grundlagen	105
4.2.1	Kundenorientierung	105
4.2.2	Kundenzufriedenheit	107
4.2.3	Kundenbindung/-loyalität und Vertrauen	108
4.2.4	Produkt- und Dienstleistungsqualität	109
4.2.5	Dienstleistungsqualität und Kundenzufriedenheit	112
4.3	Empirische Untersuchung: Experteninterviews	113
4.3.1	Anlass und Zielsetzung	113
4.3.2	Methodik, Aufbau und Durchführung der Interviews	114
4.3.3	Ergebnisse der Interviews	115
4.3.3.1	Begriff Kundenorientierung	115
4.3.3.2	Positive Beispiele für Kundenorientierung - Erfolgsfaktoren	116
4.3.3.3	Negative Beispiele für fehlende Kundenorientierung - Schwachstellen	119
4.3.3.4	Einschätzung des Status quo der Kundenorientierung	120
4.3.3.5	Methoden zur Erfassung der Kundenzufriedenheit	121
4.3.3.6	Verbesserungspotentiale	122
4.3.3.7	Bedeutung von Verträgen	125
4.3.3.8	Zusammenstellung von Kriterien	126
4.4	Studien zur Dienstleistungsqualität	126
4.4.1	Vorgehensweise	127
4.4.2	Beschreibung der Studien	128
4.4.3	Auswertung der Studien	132
4.5	Kriterien der Dienstleistungsqualität	134
4.6	Zwischenfazit	135
5	Empirische Befragung zur Kundenzufriedenheit	136
5.1	Messung von Kundenzufriedenheit	136
5.2	Konzeption des Fragebogens	137

5.2.1	Allgemeine Methodik des Fragebogens.....	137
5.2.2	Anschreiben	138
5.2.3	Angaben zum Unternehmen.....	138
5.2.4	Angaben zu einem konkreten Projekt	139
5.2.5	Bewertung der Kriterien	139
5.2.6	Gesamtleistung des Architekturbüros	141
5.2.7	Leistung und Einfluss des Bauherrn	141
5.2.8	Rückmeldung.....	141
5.3	Vorbereitung und Durchführung der Befragung	142
5.3.1	Pre-Test	142
5.3.2	Auswahl der Teilnehmer	143
5.3.3	Durchführung	145
5.3.4	Gütekriterium: Objektivität.....	147
5.4	Darstellung der Ergebnisse	147
5.4.1	Angaben zum Unternehmen.....	147
5.4.1.1	Bauherr.....	147
5.4.1.2	Architekt.....	148
5.4.2	Angaben zum Projekt	149
5.4.2.1	Projektart	150
5.4.2.2	Nutzungsart.....	150
5.4.2.3	Gesamtkosten	151
5.4.2.4	Gesamtprojektdauer	151
5.4.2.5	Gewerke	151
5.4.3	Bewertung der Kriterien	152
5.4.3.1	Bauherr.....	154
5.4.3.2	Architekt.....	155
5.4.3.3	Gesamt	156
5.4.4	Gesamtleistung des Architekturbüros	157
5.4.5	Einfluss und Leistung des Bauherrn	157
5.4.6	Rückmeldung.....	157
5.5	Analyse der Ergebnisse	158
5.5.1	Grundlagen der statistischen Analyse	158
5.5.2	Wichtigkeit	163
5.5.3	Leistung	169
5.5.4	Gesamtleistung - Validität des Fragebogens	172
5.5.5	Zufriedenheit.....	177
5.5.6	Faktorenanalyse.....	181
5.5.7	Leistung und Einfluss des Bauherrn	185
5.6	Zwischenfazit.....	187
6	Organisationskultur.....	189
6.1	Kooperation und Unternehmenskultur	189
6.2	Unternehmenskulturmodelle	191
6.2.1	Schein	192
6.2.2	Hofstede.....	193
6.2.3	Deal und Kennedy.....	194
6.2.4	Cameron und Quinn.....	195
6.2.5	Denison	197

6.2.6	Cheung, Wong und Wu	200
6.2.7	Zwischenfazit.....	201
6.3	Erfolgsfaktor Unternehmenskultur	202
6.4	Rahmenbedingungen zur Adaption der Kulturmodelle auf Projekte.....	204
6.4.1	Unternehmenskulturen in der Bauwirtschaft.....	204
6.4.1.1	Unternehmenskultur Architekt.....	204
6.4.1.2	Unternehmenskultur Bauherr.....	205
6.4.2	Projektkultur	205
6.5	Zwischenfazit.....	207
7	Gestaltungsmodell für Kooperationskultur	208
7.1	Anforderungen und Ziele	208
7.2	Struktur	209
7.2.1	Systemgrenzen.....	209
7.2.2	Modellrahmen.....	210
7.2.3	Merkmale und Elemente	211
7.2.4	Eigenschaften der Elemente	213
7.2.5	Spannungsfeld: Flexibilität versus Stabilität	216
7.2.6	Spannungsfeld: Umfeld und Ergebnisse versus Team	216
7.3	Evaluierung.....	217
7.4	Implementierung	218
7.5	Kosten- und Nutzenbetrachtung	220
7.5.1	Kosten	220
7.5.2	Nutzen	221
7.6	Güteprüfung.....	223
7.6.1	Berücksichtigung der Aspekte des Forschungsprozesses.....	223
7.6.2	Pilotstudie	224
7.6.3	Realisierbarkeitstest.....	228
7.7	Zwischenfazit.....	230
8	Handlungsempfehlungen.....	231
8.1	Bedarfs- und Anforderungsanalyse	231
8.2	Zielsystem: Kosten und Honorar.....	236
8.3	Leistungen und Anreize.....	239
8.3.1	Dienstleistungsqualität	239
8.3.2	Anreizsysteme.....	240
8.4	Kommunikation.....	243
8.5	Kooperative Verträge.....	246
8.6	Werte und Leitlinien	250
8.7	Kompetenzen: Gegenseitige Unterstützung.....	252
8.8	Teamarbeit.....	254
8.9	Partizipation über IT-Systeme.....	257
8.10	Leistungsfortschreibung.....	260
8.11	Reflexion	262
8.12	Organisationskultur.....	265
8.13	Vertrauen	267
9	Fazit	270

Anhang 1: Zusammenstellung Studien Dienstleistungsqualität	276
Anhang 2: Befragung: Anschreiben an Bauherren	282
Anhang 3: Fragebogen Dienstleistungsqualität - Online-Version	283
Anhang 4: Chi-Quadrat-Test auf Normalverteilung	290
Anhang 5: t-Test Wichtigkeit	293
Anhang 6: t-Test Leistung	295
Anhang 7: t-Test Zufriedenheit	297
Anhang 8: Faktorenanalyse	299
Anhang 9: Quellennachweis Eigenschaften Kooperationskultur-Modell	300
Anhang 10: Fragebogen Dienstleistungsqualität - Kompakte Version	302
Anhang 11: Fragebogen Kooperationskultur	304
Literaturverzeichnis	309
Quellenverzeichnis	335