



**IMAGOflow**  
... from EGO to ECO.

# PROJEKTTEAM & PROJEKTERFOLG

Jahrestagung des MKBaulmm  
16.06.2023, Frankfurt a.M.



**MK Baulmm**

MEDIATION UND KONFLIKTMANAGEMENT  
IN DER BAU UND IMMOBILIENWIRTSCHAFT E.V.

# UNSER TAGUNGSPROGRAMM

Zeit	TOP	Referent*in
09:15	Begrüßung	
09:30	Die Entwicklung des MKBaulmm: Von der Konfliktklärung zur Konfliktsteuerung	Klaus Heinzerling
10:00	 Reflexion zur Rolle des Konfliktmediators	Dr. Franziska Kluttig
10:45	PAUSE	
11:15	Integrierte Projektabwicklung und gemeinschaftliches Bauen: Gemeinsamkeiten und Unterschiede	Prof. Dr. Martin Jung
11:45	Identifikation und Einordnung von Bau-Projekt-Typen	Dr. Franziska Kluttig
12:30	MITTAGESSEN	
14:00	2 Modelle zum Team- und Stakeholder Management	Steffen Kühn
14:30	Konflikte und Selbstregulierung in Projektteams	Dr. Franziska Kluttig
15:15	PAUSE	
15:45	 5 Regeln „to go“	Dr. Franziska Kluttig
16:00	 Feedback- und Abschluss-Runde	Klaus Heinzerling & Dr. Franziska Kluttig
16:45	Veranstaltungsende	



**IMAGOflow**  
... from EGO to ECO.

# Reflexion zum Status Quo

Ihre Selbsteinschätzung ist gefragt...



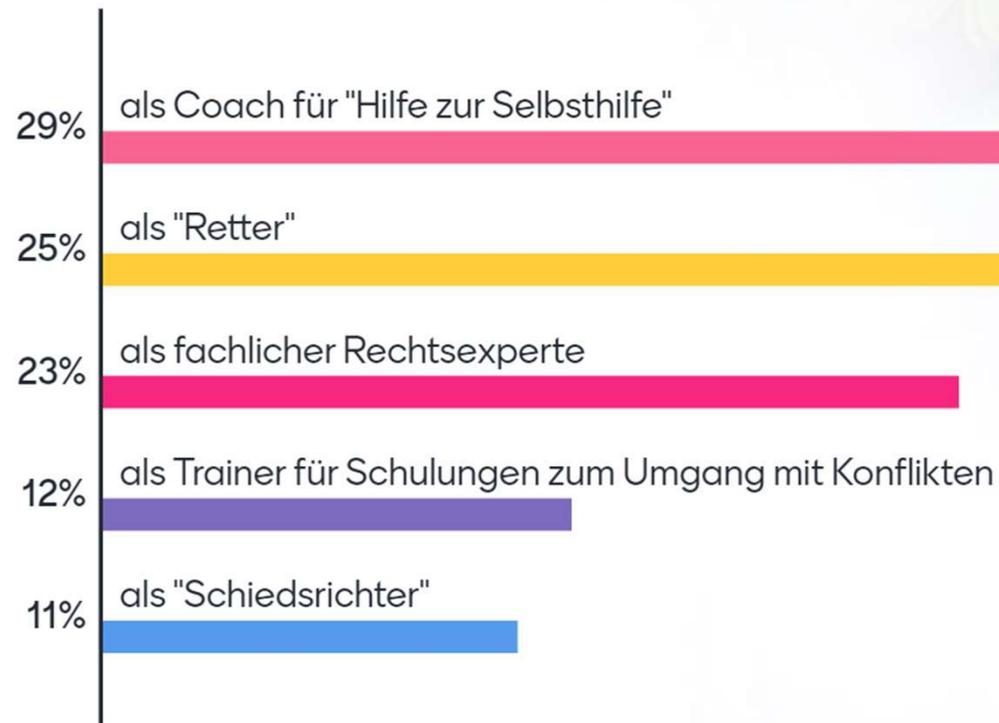
# Unser Blick auf den Status Quo...



Ergebnisse



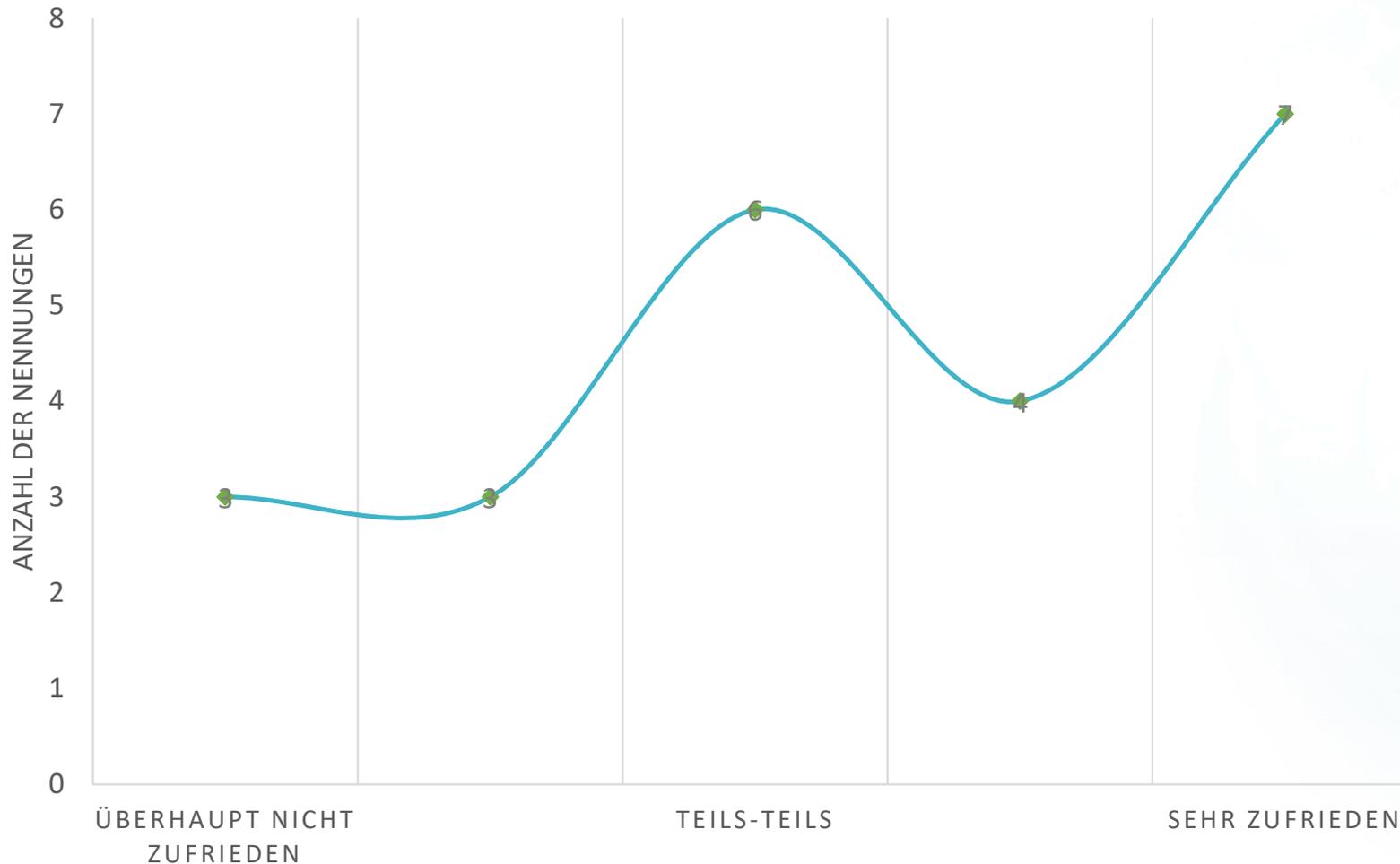
## Wie leben Sie aktuell Ihre Rolle?



# Unser Blick auf den Status Quo...



Ergebnisse: Wie zufrieden sind Sie mit ihrer aktuellen Rolle als Konfliktmediator\*in?



# Unser Blick auf den Status Quo...



## Ergebnisse

Was würden Sie gern ändern?

51 answers





**IMAGOflow**  
... from EGO to ECO.

# Identifikation und Einordnung von Bau-Projekt-Typen

Ein etwas anderer Blick auf Bauprojekte

# Entwicklungen aus 4 Dimensionen beleuchtet

1. & 2. Dimension: 4 Quadranten der Entwicklungsbetrachtung

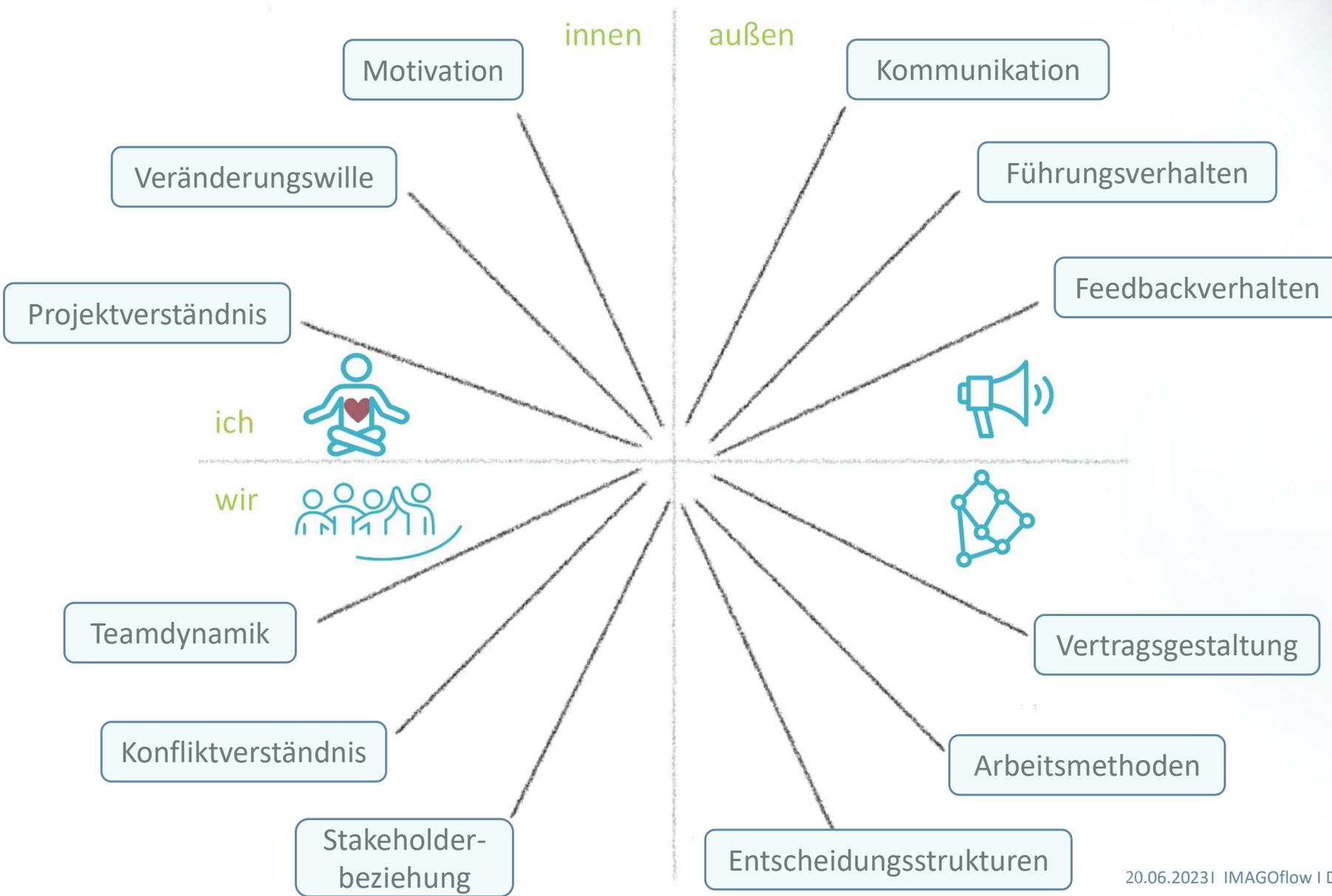


 Alle 4 Quadranten brauchen Betrachtung!



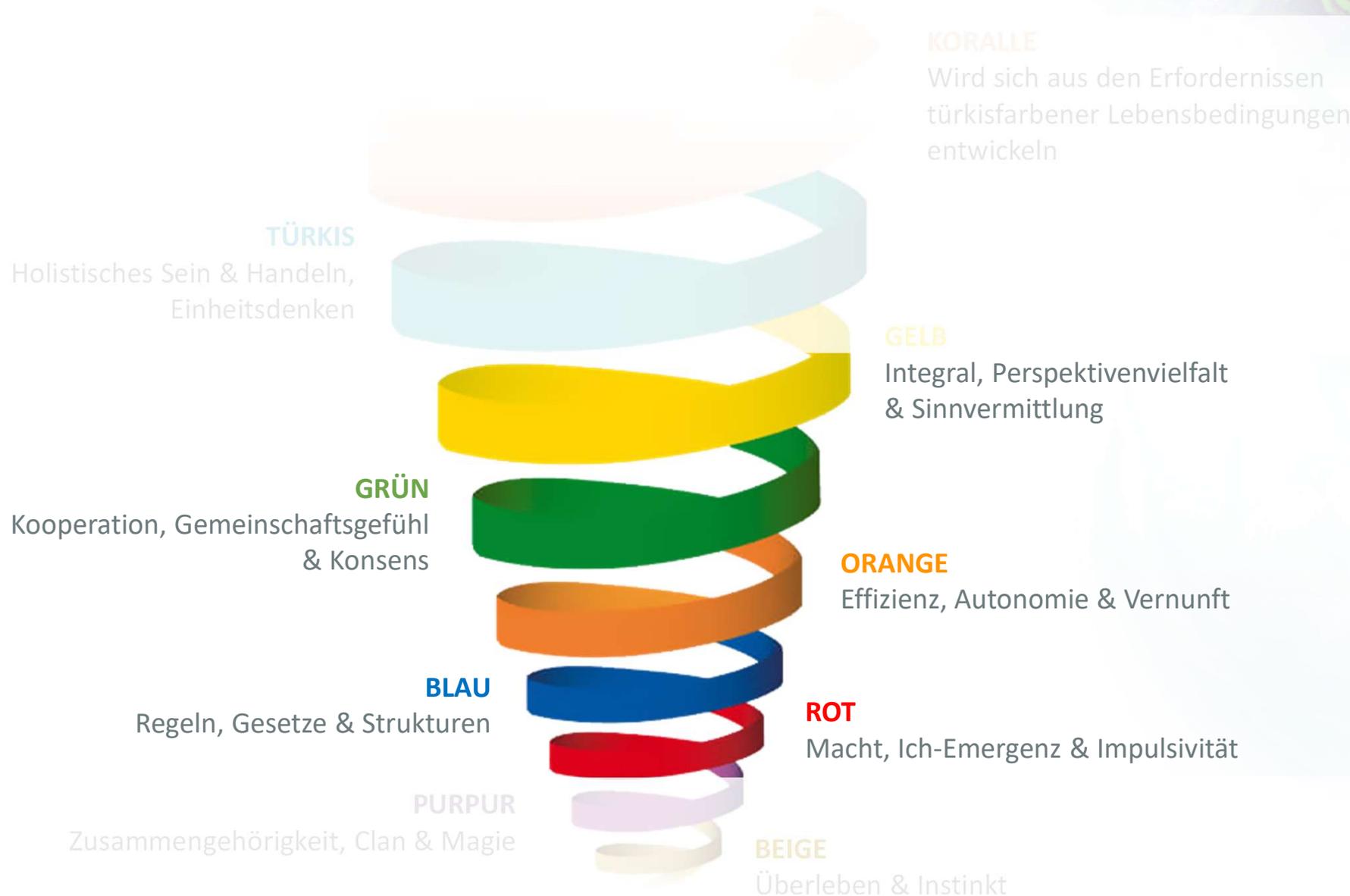
# 3. Dimension: Kriterien & Entwicklungslinien

Einführung in die integrale Landkarte nach Ken Wilber



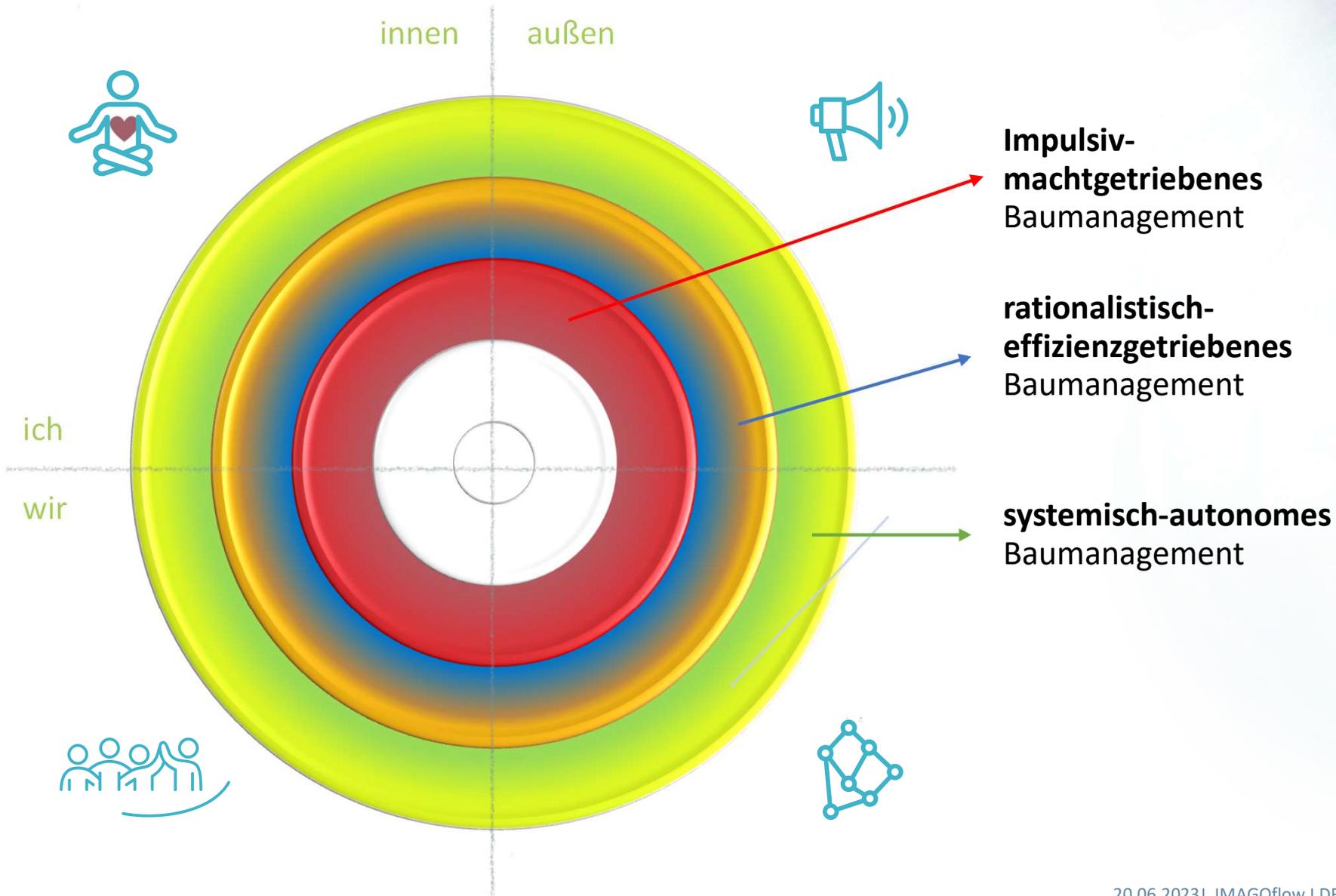
# 4. Dimension: „SEIN“-STUFEN

Spiral Dynamics nach Don Beck



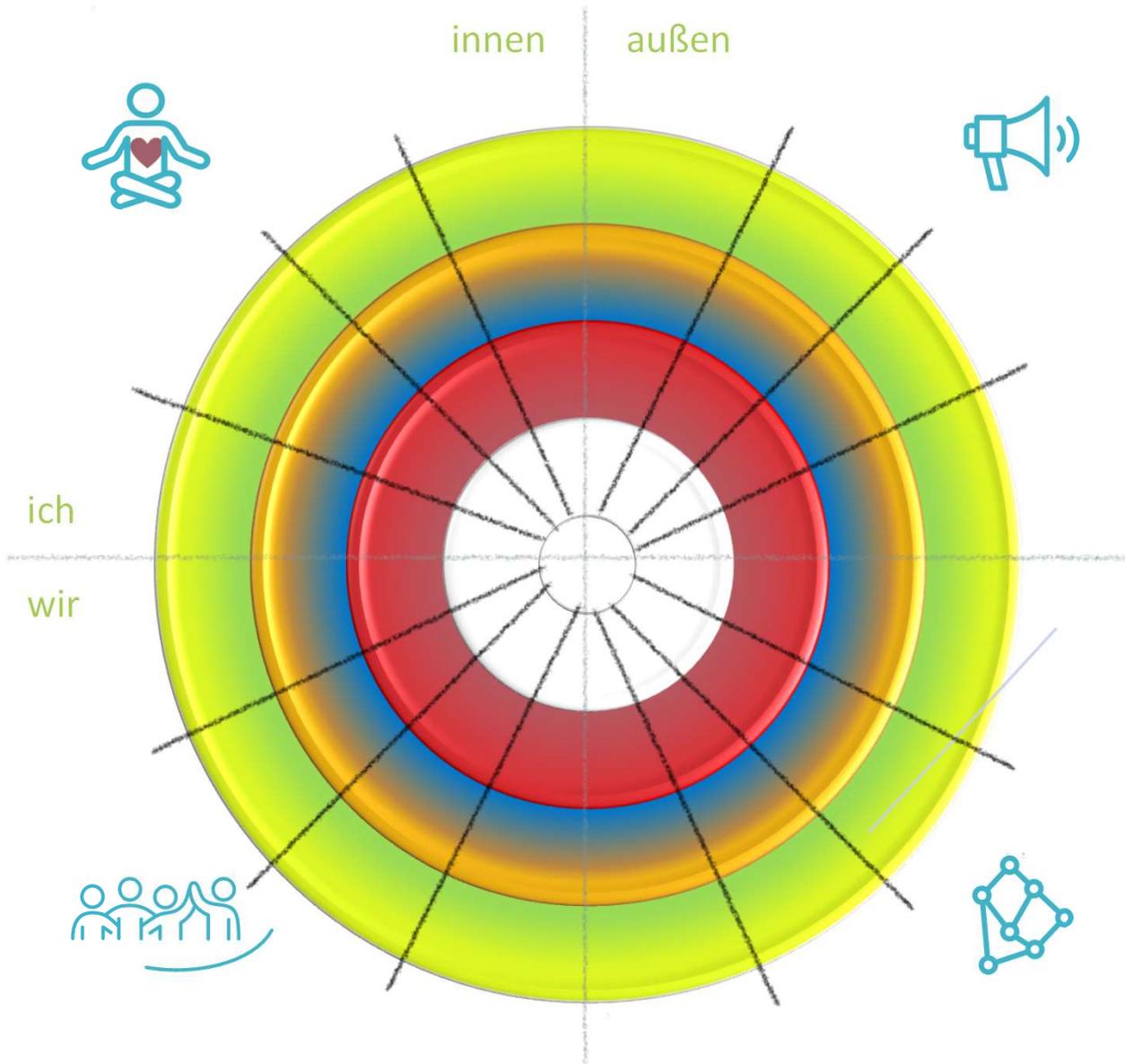
# 3. Dimension: Entwicklungsstufen

Einführung in die integrale Landkarte nach Ken Wilber



# Alle Dimensionen integriert

Für eine ganzheitliche Betrachtung



**Impulsiv-  
machtgetriebenes  
Baumanagement**

**rationalistisch-  
effizienzgetriebenes  
Baumanagement**

**systemisch-autonomes  
Baumanagement**

# SEIN-STUFEN UND SELBSTWAHRNEHMUNG

**Impulsiv-  
machtgetriebenes  
Baumanagement**

**rationalistisch-  
effizienzgetriebenes  
Baumanagement**

**Systemisch-  
autonomes  
Baumanagement**



Grafik-Quelle: Martin Permantier, Haltung entscheidet

# SEIN-STUFEN UND TEAMDYNAMIK

Impulsiv-  
machtgetriebenes  
Baumanagement

rationalistisch-  
effizienzgetriebenes  
Baumanagement

Systemisch-  
autonomes  
Baumanagement



Grafik-Quelle: Martin Permantier, Haltung entscheidet

# SEIN-STUFEN UND FÜHRUNGSVERHALTEN

**Impulsiv-  
machtgetriebenes  
Baumanagement**

**rationalistisch-  
effizienzgetriebenes  
Baumanagement**

**Systemisch-  
autonomes  
Baumanagement**



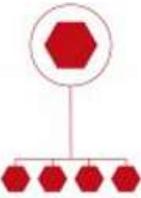
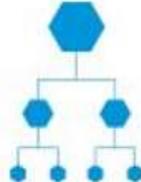
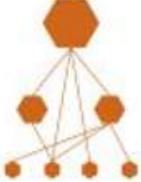
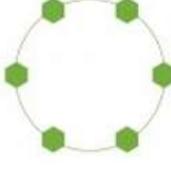
Grafik-Quelle: Martin Permantier, Haltung entscheidet

# SEIN-STUFEN UND STRUKTUR

**Impulsiv-  
machtgetriebenes  
Baumanagement**

**rationalistisch-  
effizienzgetriebenes  
Baumanagement**

**Systemisch-  
autonomes  
Baumanagement**

					
<b>Imperium/ Satelliten</b>	<b>Autoritäts- struktur/ Hierarchie</b>	<b>Funktionale Struktur/ Matrix</b>		<b>Soziales Netzwerk</b>	<b>Systemischer Fluss</b>
Macht	Planung, Sicherheit	Leistung, Profit, Kundenorientierung		Empowerment, Purpose, Werte	Ganzheitlichkeit, Nachhaltigkeit, höhere gesellschaftliche Ziele
					

# Literaturempfehlungen

- D. E. Beck, T. H. Larsen, S. Solonin, R. Viljoen, T. Q. Johns (2018): *Spiral Dynamics: Mastering Values, Leadership, and Change*. Wiley Blackwell  
(dt.: *Spiral Dynamics in der Praxis: Der Mastercode der Menschheit*. Kamphausen Media, 2019)
- K. Wilber (2001). *Ganzheitlich handeln. Eine integrale Vision für Wirtschaft, Politik, Wissenschaft und Spiritualität*. Arbor Verlag, Freiburg.
- M. Permantier (2019). *Haltung entscheidet. Führung und Unternehmenskultur zukunftsfähig gestalten*. Vahlen Verlag, München.



**IMAGOflow**  
... from EGO to ECO.

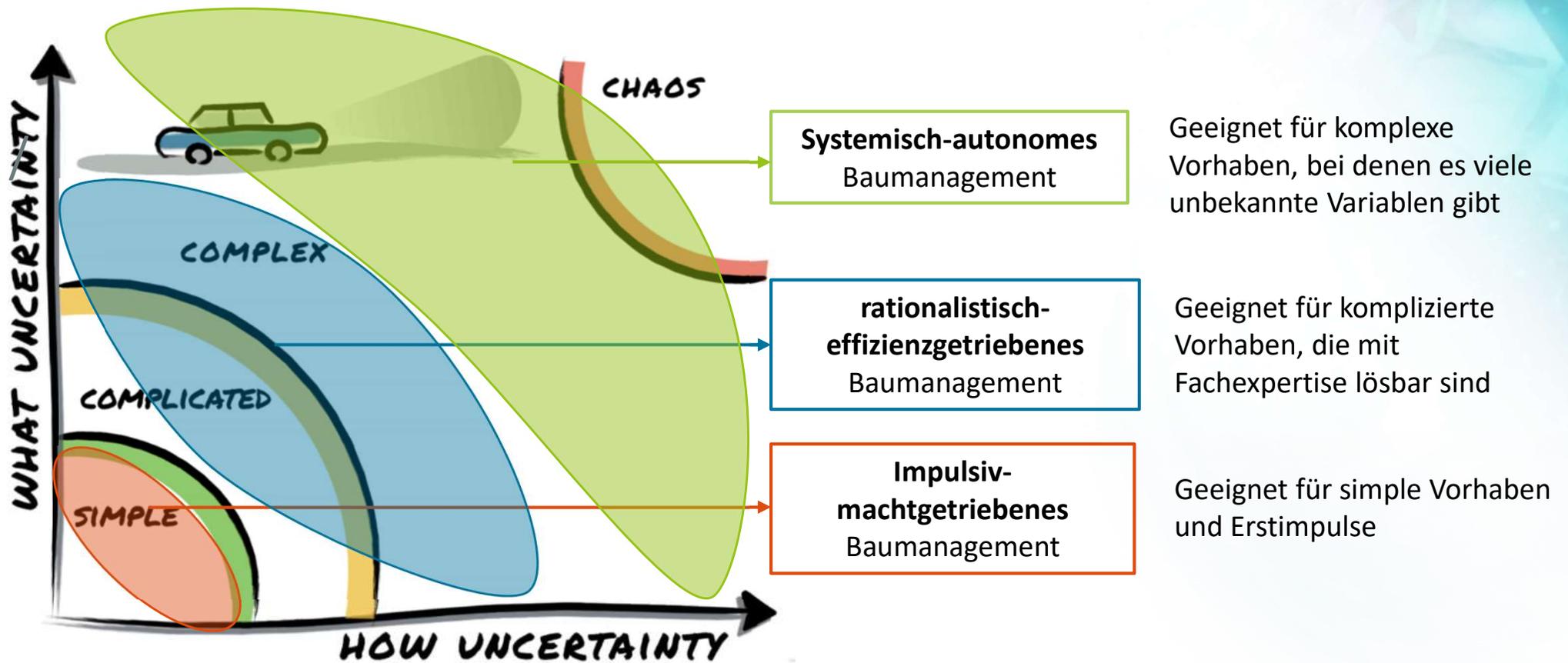
# Konflikte und Selbstregulierung in Projektteams

*Frieden ist nicht die Abwesenheit von  
Konflikten, es ist die Fähigkeit, Konflikte  
friedlich zu lösen.*

Ronald Reagan

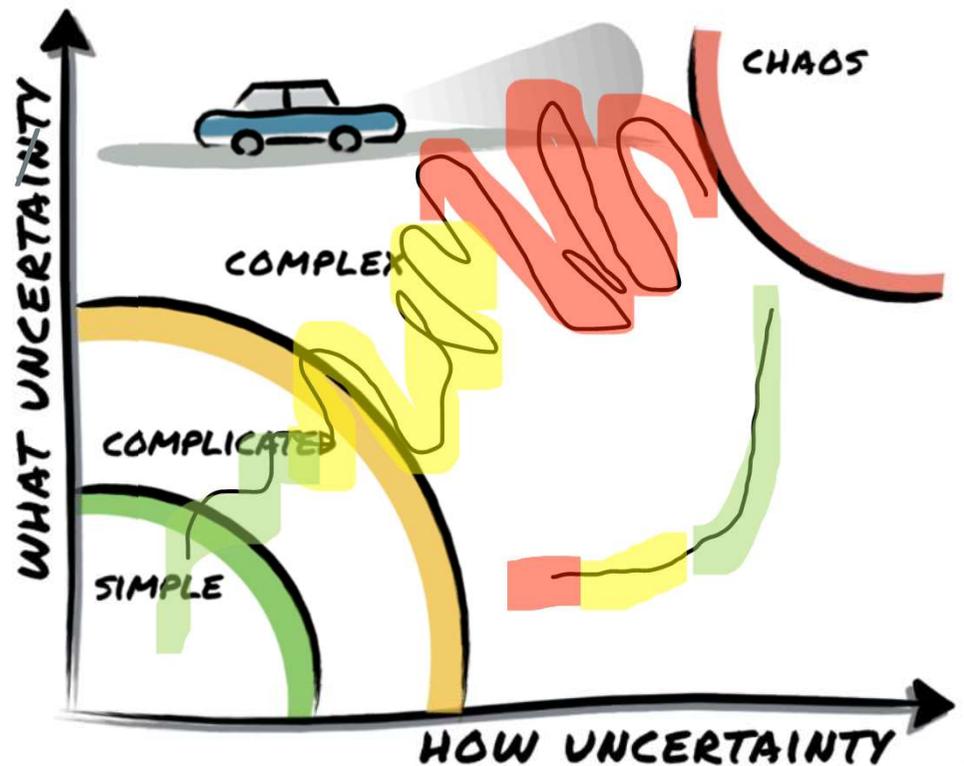
# Komplexität und Projektmanagement

Jedee Projekttypus hat seinen Match...



# Mit unpassendem Modus in der Komplexitätsbewältigung unterwegs?

Was passiert?



**Systemisch-autonomes  
Baumanagement**

V.A. WIE Fokus erwirkt  
neue WAS- Lösungen

**rationalistisch-  
effizienzgetriebenes  
Baumanagement**

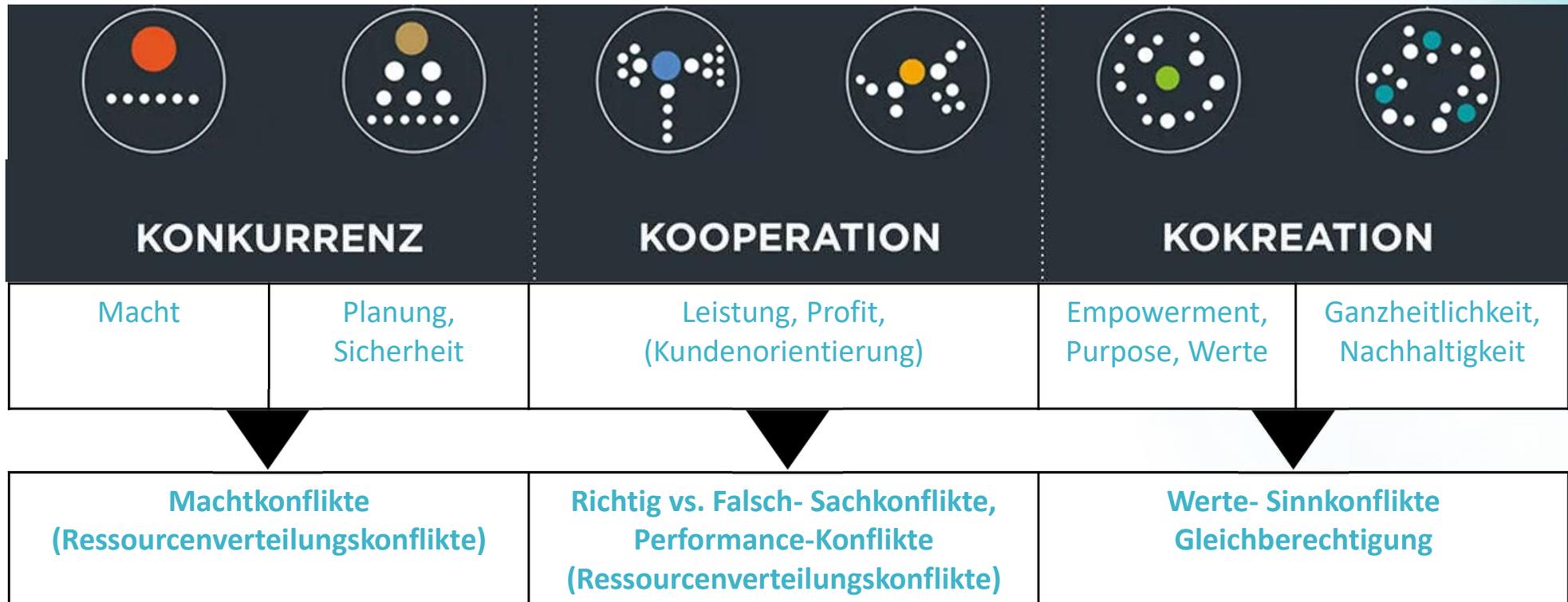
WAS Fokus bringt keine  
Lösung

# JEDE STRUKTUR LÖST SPEZIFISCHE KONFLIKTE AUS

**Impulsiv-  
machtgetriebenes  
Baumanagement**

**rationalistisch-  
effizienzgetriebenes  
Baumanagement**

**Systemisch-  
autonomes  
Baumanagement**



Konfliktvermeidung



Sachliche Konfliktlösung



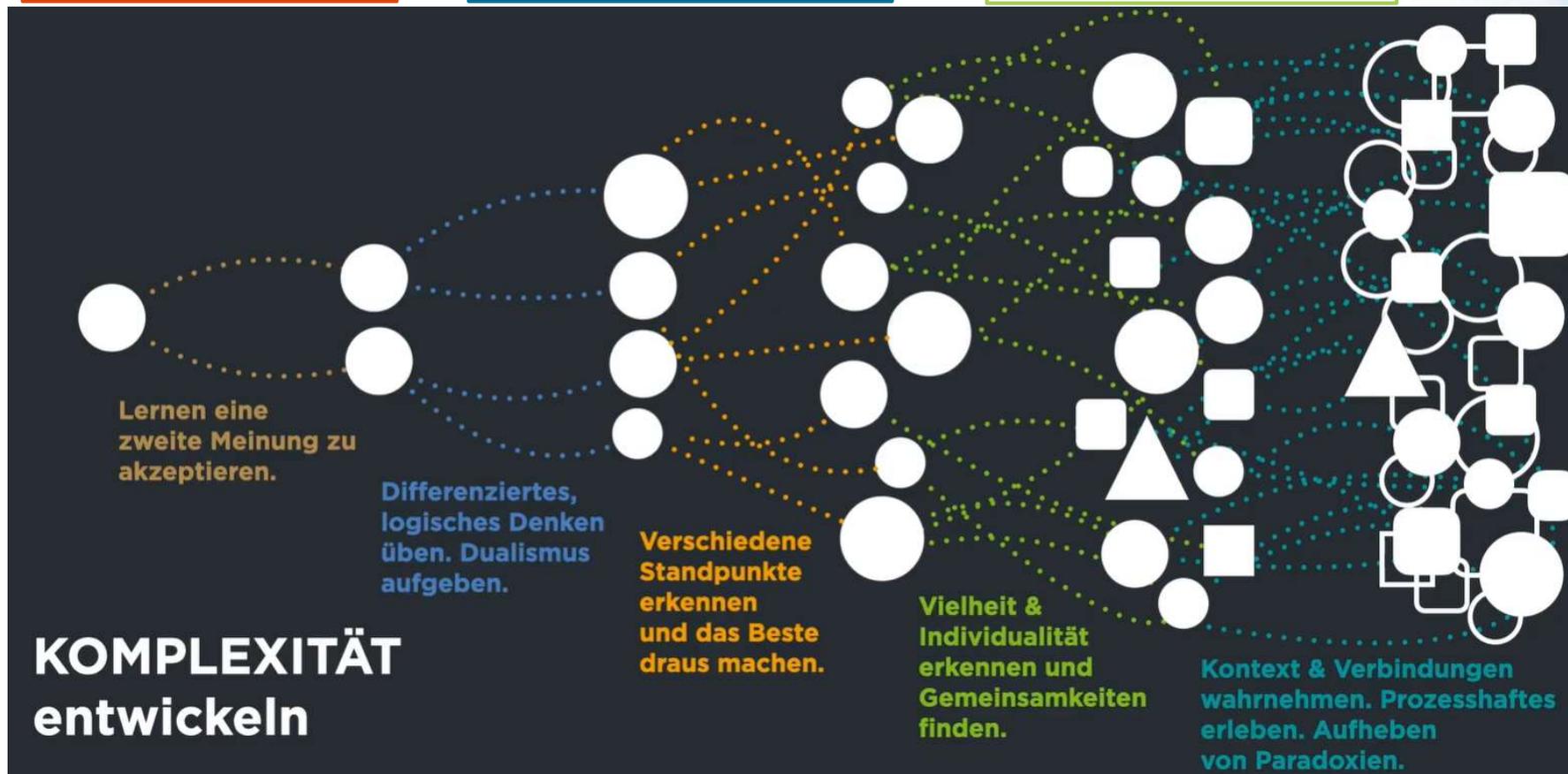
Konflikt als gesamthafte  
Gestaltungskompetenz

# KONFLIKTKOMPETENZ BEISTEUERN/ AUFBAUEN...

Impulsiv-  
machtgetriebenes  
Baumanagement

rationalistisch-  
effizienzgetriebenes  
Baumanagement

Systemisch-  
autonomes  
Baumanagement



Grafik-Quelle: Martin Permantier, Haltung entscheidet

# Konfliktmediation als Entwicklungshilfe?

Loslassen und dazulernen- Schritt für Schritt

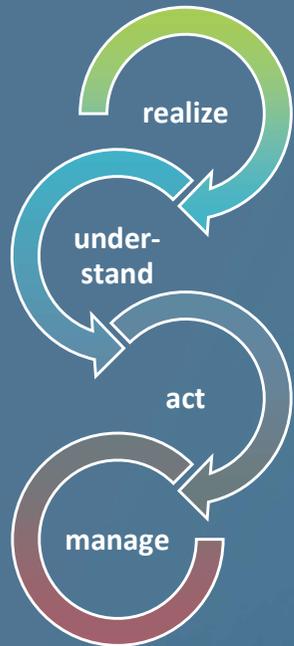
## DIE BEFREIUNG VON...



## Entwicklungshilfe über...



**IMAGOflow**  
... from EGO to ECO.



# Selbstcheck „to go“

## Mein persönliches Update...



# MEIN PERSÖNLICHES UPDATE...

(s. Arbeitsblatt)



## 1. Starte bei Dir selbst!

- Was habe ich über mich selbst erkannt? Welcher Typus bin ich?
- Was würde ich gern mal ausprobieren?

## 2. Unterscheide Projekttypen/ Reifegrade und die entsprechenden Bedarfe!

- Was konntest du herausfinden über deine Auftraggeber\*innen/Kund\*innen/ Kooperationspartner\*innen?
- Was möchtest du noch herausfinden/ beobachten?
- Was möchtest du im Kontakt gezielt ändern für mehr Wirksamkeit?

## 3. Kreiere Balance! Ziel ist eine Ausgewogenheit im Reifegrad über die 4 Quadranten!

- Welche Quadranten möchtest du bei denen Kunden stärker erforschen/ beleuchten?
- Welchen Fokus möchtest du gezielt etwas heruntersetzen, um die ganzheitliche Entwicklung zu stärken?

## 4. Stelle den passenden Match zwischen dir und deinen Kunden sicher!

- Mit welchen Kunden tue ich mich schwer, mit welchen passt es gut zusammen? Lässt sich das mit dem Typologien erklären?
- Welche Kunden suche ich mir künftig gezielt, welche meide ich?

## 5. Stretch! Was ist dein persönlicher nächster Entwicklungsschritt?

- Suche dir aus 1 Quadranten (den du aktuell noch nicht bewusst bespielst) aus und setze einen kleinen nächsten Schritt für deine Entwicklung.



# IMAGOflow

... from EGO to ECO.



 SCAN ME