

Beziehungsgeflechte entwirren

Bei Bauprojekten ist man jedes Mal mit einer Vielzahl an neuen Personen konfrontiert. Umso wichtiger ist es zu wissen, mit wem man welche Themen besprechen sollte.

TEXT: STEFAN UFERTINGER

In der Baubranche werden Unikate unter freiem Himmel hergestellt. Als ob dies nicht bereits Herausforderung genug wäre, bekommen wir es bei jedem Projektstart mit einer Vielzahl an neuen Personen zu tun. Da ist es wichtig, rasch eine Struktur in die vielen Projektbeteiligten zu bringen. Genau deswegen habe ich die Kooperationsmatrix entwickelt.

Die Kooperationsmatrix

Die Kooperationsmatrix besteht aus zwei Achsen. In der x-Achse wird der Grad der Beziehung zur betreffenden Person eingetragen, in der y-Achse wird der Einfluss auf den Projekterfolg der Person abgebildet.

EINFLUSS IM PROJEKT



Die Basis für die Einordnung in die Matrix bildet eine Liste mit allen Projektbeteiligten. Bei jeder Person wird bewertet, wie groß der Einfluss am Projekterfolg ist und wie gut man selbst mit dieser Person auskommt. Anhand dieser Bewertung trägt man dann die Projektbeteiligten in die Matrix ein.

Damit erhält man eine übersichtliche Darstellung über die Projektbeteiligten und kann gezielt auswählen, welche Themen man mit wem bespricht. Braucht man z.B. einen „Verbündeten“ beim Bauherrn, um eine sinnvolle Projektänderung durchzubekommen, wird man mit einer einflussreichen Person, zu der man einen guten Draht hat, sprechen. Jemand, mit dem man gut auskommt, der jedoch kein Gewicht beim Bauherrn hat, wird nicht viel helfen. Ebenso wenig jemand, der zwar einflussreich ist, mit dem die Chemie jedoch nicht stimmt.

Wichtigen Menschen gezielt ansprechen

Eine weitere gewichtige Erkenntnis aus der Kooperationsmatrix ist, bei welcher Person man gezielt an

KOOPERATION AUF DER BAUSTELLE



LEARNINGS

Mit der Kooperationsmatrix kann man „Ordnung“ in die Projektbeteiligten bringen.

Bei einflussreichen Personen, mit denen man bislang eine schlechte Beziehung hat, sollte gezielt an der Beziehung gearbeitet werden.

Persönlichkeitsmerkmale, die eine Ablehnung hervorrufen, sind immer auch Teil von einem selbst und warten darauf, akzeptiert zu werden.



Jana Mack

ZUM AUTOR

DIPL.-ING. STEFAN UFERTINGER

ist Geschäftsführer der Site Communications GmbH und Leiter des Bereichs Bauwirtschaft der Afry Austria GmbH.

www.stefanufertinger.com

der Beziehung arbeiten sollte. Die bisherigen Tipps zielten auf die allgemeine Verhaltensweise ab, um gute Beziehungen herstellen zu können. Findet man jedoch über die Kooperationsmatrix eine Person, welche großen Einfluss auf den Projekterfolg hat, mit der jedoch bislang der Umgang schwierig war, sollte man gezielt an der Beziehung zu dieser Person arbeiten. Hier hilft die bereits im letzten Artikel angesprochene Persönlichkeitstypologie. Wenn man gezielt die Spezifika einer Person anspricht, kann man sehr rasch und intensiv auf das Beziehungskonto einzahlen.

Hier hat sich die Anwendung des Ocean-Modells bewährt. Ocean ist ein Akronym und steht für die englischen Anfangsbuchstaben der Persönlichkeitsmerkmale Offenheit, Gewissenhaftigkeit, Extraversion, Verträglichkeit und Neurotizismus. Jedes dieser Merkmale kann stark oder schwach ausgeprägt sein. Interessant sind bei solchen Betrachtungen immer nur die Extreme. Wenn man solche kennt, kann man sich gezielt so verhalten, wie es der Person entspricht. Wie man die Ausprägung ohne Persönlichkeitstest erkennt und wie man sich entsprechend der Merkmale verhält, kann man unter anderem in meinem Intensivlehrgang „Meister der Baustellen-Kooperation“ lernen.

Menschen mit allen Eigenschaften akzeptieren

Vielfach ist die Beziehung zu Menschen schwierig, die ein Persönlichkeitsmerkmal aufweisen, welches bei einem selbst starke Abneigungsgefühle hervorruft. Man urteilt über diesen Menschen, und eine gewinnbringende Beziehung ist kaum möglich.

Diese abstoßenden Merkmale können einen jedoch sehr viel lehren. Nach dem Schweizer Psychiater C. G. Jung verdrängen wir die sogenannten Schattenmerkmale unserer Persönlichkeit ins Unterbewusstsein. Diese repräsentieren unsere „dunkle Seite“, mit der wir uns nicht gern auseinandersetzen. Diese eigenen Schattenseiten werden uns durch unser soziales Umfeld gespiegelt. Fakt ist jedoch: Wir können nur wahrnehmen, was auch in uns ist. Ziel einer reifen Persönlichkeit ist immer das Ausagieren und Integrieren der Schattenanteile. Die störenden Eigenschaften sind auch Teil von uns selbst und werden uns so lange bei anderen Menschen negativ auffallen, solange wir diese nicht als Teil von uns akzeptieren. ■