

<b>1.</b>	<b>Einleitung</b>		
<b>1.1.</b>	<b>Ausgangslage</b>		
1.1.1.	Die Entwicklungsgeschichte der (Bau-)Technik		
1.1.2.	Auswirkungen der technischen Entwicklung		
1.1.2.1.	Notwendigkeiten		
1.1.2.2.	Möglichkeiten		
1.1.3.	Die aktuelle Situation in der Bauwirtschaft		
1.1.3.1.	Ein Leitbild für die Bauwirtschaft		
1.1.3.2.	Großprojekte in Schieflage – Wo die Probleme wirklich liegen		
1.1.3.3.	Allmacht und Ohnmacht beim Bauen Das prägende eines dreistündigen Arbeitskreises im Bundestag		
1.1.3.4.	Bündnis für bezahlbares Wohnen und Bauen – Bericht der Baukostensenkungskommission		
1.1.3.5.	Gemeinschaftsstudie Bauschaden – Wenn die Kosten steigen		
1.1.3.6.	Anwalts Lieblinge – Mit Bauprozessen verdienen Kanzleien viel Geld. Lobbyisten sorgen dafür, dass das so bleibt.		
1.1.3.7.	Fazit zur aktuellen Situation in der Bauwirtschaft		
1.1.4.	Konfliktpotenzial und Konflikteskalation beim Planen und Bauen		
1.1.5.	Entwicklung und Stand der aktuellen Streitlösungskultur beim Planen und Bauen		
1.1.6.	Zusammenfassung		
<b>1.2.</b>	<b>Motivation</b>		
<b>2.</b>	<b>Baukonflikte verstehen</b>		
<b>2.1.</b>	<b>Einführung</b>		
2.1.1.	Vom Problem zum Konflikt		
2.1.2.	Grundlagen einer neuen Konfliktlösungskultur		
2.1.3.	Integrales Denken		
<b>2.2.</b>	<b>Systemtheorie</b>		
2.2.1.	Allgemeine Systemtheorie		
2.2.1.1.	Systemdefinition		
2.2.1.2.	Systemarten		
2.2.1.3.	Merkmale von Systemen		
2.2.1.4.	Systeme sind Modelle		
2.2.1.5.	Komplexität		
2.2.1.6.	Emergenz		
2.2.1.7.	Zusammenfassung		
2.2.2.	Das Bauprojektssystem		
2.2.2.1.	Systemziele		
2.2.2.2.	Systemelemente		
2.2.2.3.	Systemstruktur		
2.2.2.4.	Schnittstellen und Wechselwirkungen		
2.2.2.5.	Dynamik und Zirkularität		
2.2.2.6.	Regeln		
2.2.2.7.	Grenzen des Systems und Systemumwelt		
2.2.2.8.	Zusammenfassung		
<b>2.3.</b>	<b>Konflikttheorie</b>		
2.3.1.	Konfliktdefinition		
2.3.2.	Wahrnehmen, Fühlen, Denken und Wollen		
2.3.2.1.	Wahrnehmen		
2.3.2.2.	Wahrnehmen, Fühlen und Denken		
2.3.2.3.	Motive und Ziele (Wollen)		
2.3.2.4.	Fazit		
2.3.3.	Menschliche Interaktion		
2.3.3.1.	Die Grundlage menschlicher Interaktion		
2.3.3.2.	Ableich der Inneren Landkarten durch Kommunikation		
2.3.3.3.	Pseudokonflikte		
2.3.3.4.	Zwischenmenschliche Kommunikation		
2.3.3.5.	Zwischenmenschliches Handeln		
2.3.3.6.	Fazit		
2.3.4.	Konfliktdynamik		
2.3.4.1.	Konfliktentstehung und Konfliktlösung		
2.3.4.2.	Die Evolution von Konfliktlösungsvarianten		
2.3.4.3.	Der negative Konfliktverlauf		
2.3.5.	Konfliktbildung		
2.3.6.	Konfliktgrundlagen		
2.3.6.1.	Konflikte über Konstruktionen der Wirklichkeit (Landkarten)		
2.3.6.2.	Konflikte über Wirklichkeiten (Landschaften)		
2.3.7.	Der Konfliktrahmen		
2.3.8.	Typisierung von Konfliktarten		
<b>2.4.</b>	<b>Konflikte beim Planen und Bauen</b>		
2.4.1.	Einführung		
2.4.2.	Konfliktarten		
2.4.2.1.	Konflikte im Rahmen der Sachdimension		
2.4.2.2.	Konflikte im Rahmen der Sozialdimension		
2.4.2.3.	Konflikte im Rahmen der Zeitdimension		
2.4.2.4.	Konflikte im Rahmen der Prozessdimension		
2.4.2.5.	Zusammenfassung		

- 2.4.3. Konfliktketten und Konfliktordnung
- 2.4.4. Die Rolle der Umwelt (Politik, Gesellschaft und Wirtschaftswesen)
  - 2.4.4.1. Äußere Reglementierung von Sachthemen
  - 2.4.4.2. Äußere Reglementierung der Beziehungen zwischen den Beteiligten des Planen und Bauens
- 2.5. Fazit**
- 3. Konfliktpotenzial senken und Baukonflikte umgehen**
- 3.1. Einführung**
- 3.2. Prozesseffizienz**
  - 3.2.1. Kooperation
    - 3.2.1.1. Das Dilemma der Kooperation
    - 3.2.1.2. Die aktuelle Situation im Bauwesen
    - 3.2.1.3. Motivation zur Wiederherstellung einer expliziten Kooperationskultur im Bauwesen
    - 3.2.1.4. Grundlagen kooperativen Handelns
    - 3.2.1.5. Fazit
  - 3.2.2. Komplexitätsreduktion
    - 3.2.2.1. Bau und Technik
    - 3.2.2.2. Auftragsvergaben und Vertragspartner
    - 3.2.2.3. Kommunikationsprozesse
  - 3.2.3. Flexibilität und Unschärfe
    - 3.2.3.1. Flexibilität in Bezug auf die Sachdimension
    - 3.2.3.2. Flexibilität in Bezug auf die Sozialdimension
    - 3.2.3.3. Flexibilität in Bezug auf die Prozessdimension
  - 3.2.4. Qualität
    - 3.2.4.1. Der Qualitätsbegriff
    - 3.2.4.2. Bauqualität
    - 3.2.4.3. Qualität baut auf Qualität auf
    - 3.2.4.4. Qualitätsmerkmale im Bauprojektsystem
    - 3.2.4.5. Zusammenfassung
  - 3.2.5. Rollen
    - 3.2.5.1. Die soziale Rolle
    - 3.2.5.2. Die Rolle des Bauherrn
    - 3.2.5.3. Die Rolle des Projektsteuerers
    - 3.2.5.4. Die Rolle des Architekten
    - 3.2.5.5. Die Rolle des Fachplaners bzw. des Fachingenieurs
    - 3.2.5.6. Die Rolle der ausführenden Firmen
    - 3.2.5.7. Fazit

- 3.2.6. Prozessorganisation
  - 3.2.6.1. Regeln und Prinzipien
  - 3.2.6.2. Zielfindungs- und Umsetzungsprozesse (Strategie und Plan)
  - 3.2.6.3. Zielfindungs- und Umsetzungsprozesse im komplexen Bauprojekt
  - 3.2.6.4. Selbstorganisation
  - 3.2.6.5. Selbstorganisation erfordert klare Prinzipien
  - 3.2.6.6. Grundprinzipien für Bauprojekte
  - 3.2.6.7. Koordination und Schnittstellen
- 3.2.7. Fazit
- 3.3. Das optimale Projekt**
  - 3.3.1. Einführung
  - 3.3.2. Wirkfaktoren für optimale Projekte
  - 3.3.3. Der Faktor Mensch
    - 3.3.3.1. Kooperative Grundhaltung
    - 3.3.3.2. Abgleich der Inneren Landkarten
    - 3.3.3.3. Werte und Prinzipien
    - 3.3.3.4. Gesunder Menschenverstand
  - 3.3.4. Der Faktor Komplexität
    - 3.3.4.1. Allgemeiner Umgang mit Komplexität
    - 3.3.4.2. Komplexität verringern
    - 3.3.4.3. Verbindlichkeit und Flexibilität
  - 3.3.5. Der Faktor Qualität
  - 3.3.6. Der Faktor Fehler- und Konfliktkultur
  - 3.3.7. Der Faktor Projektorganisation
    - 3.3.7.1. Erfolgsfaktoren im Projektmanagement
    - 3.3.7.2. Gebündelte Leistungsvergabe
    - 3.3.7.3. Partnerschaftsmodelle
    - 3.3.7.4. Fazit
  - 3.3.8. Der Faktor Prozessorganisation
    - 3.3.8.1. Der Gesamtprozess (Das Bauprojektsystem)
    - 3.3.8.2. Der Planungsprozess (Das Planungssystem)
    - 3.3.8.3. Der Bauprozess (Das Ausführungssystem)
    - 3.3.8.4. Der Organisations- und Steuerungsprozess (Das Steuerungssystem)
  - 3.3.9. BIM – Building Information Modeling
    - 3.3.9.1. Einführung
    - 3.3.9.2. Building Information Modeling (BIM) – Kurzdarstellung
    - 3.3.9.3. BIM im Planungsprozess

- 3.3.9.4. BIM ist eine Gemeinschaftsleistung
- 3.3.9.5. Initiierung von BIM
- 3.3.9.6. Umsetzung von BIM
- 3.3.9.7. Zusammenarbeit unter BIM
- 3.3.9.8. Risiken durch BIM
- 3.4. Fazit**
- 4. Mit Baukonflikten konstruktiv umgehen**
- 4.1. Einführung**
- 4.1.1. Notwendigkeit für eine veränderte Fehler- und Konfliktkultur
- 4.1.2. Konflikt als Chance
- 4.1.3. Konfliktmanagement beim Planen und Bauen
- 4.2. Konflikte selbst lösen**
- 4.2.1. Kooperative Grundhaltung
  - 4.2.1.1. Positives Menschenbild
  - 4.2.1.2. Offenheit
  - 4.2.1.3. Trennung von Person und Problem
  - 4.2.1.4. Trennung von Sach- und Beziehungsthemen
  - 4.2.1.5. Trennung von Positionen und Interessen
  - 4.2.1.6. Kooperative Denkmuster
  - 4.2.1.7. Wie du mir, so ich dir
- 4.2.2. Strategie
  - 4.2.2.1. Kooperative Grundhaltung einnehmen und aufrecht erhalten
  - 4.2.2.2. Eskalation vermeiden
  - 4.2.2.3. Konflikt analysieren
  - 4.2.2.4. Lösungsoptionen generieren
  - 4.2.2.5. Entwicklung der besten Alternative
  - 4.2.2.6. Vereinbarungen treffen
- 4.2.3. Kommunikationstechniken
  - 4.2.3.1. Konzentration auf das Wesentliche
  - 4.2.3.2. Verallgemeinerungen und Verzerrungen
  - 4.2.3.3. Ich-Botschaften
  - 4.2.3.4. Hart in der Sache, weich zum Menschen
  - 4.2.3.5. Interpretation, Äußerung von und Umgang mit Kritik
  - 4.2.3.6. Positiv bleiben
  - 4.2.3.7. Abgleich der Landkarten
  - 4.2.3.8. Perspektivwechsel
  - 4.2.3.9. Kongruente Kommunikation
- 4.2.4. Zusammenfassung

- 4.3. Konflikte mit Hilfe Dritter lösen**
- 4.3.1. Einführung
- 4.3.2. Mediation
  - 4.3.2.1. Etymologie und Entwicklung
  - 4.3.2.2. Definition
  - 4.3.2.3. Grundgedanke und Zielsetzung
  - 4.3.2.4. Grundprinzipien der Mediation
  - 4.3.2.5. Der Mediator
  - 4.3.2.6. Mediation beim Planen und Bauen
  - 4.3.2.7. Baubegleitende Mediation
  - 4.3.2.8. Prozessmoderation mit mediativen Elementen
  - 4.3.2.9. Grenzen des Mediationsverfahrens
- 4.3.3. Schlichtung
  - 4.3.3.1. Definition
  - 4.3.3.2. Grundgedanke und Zielsetzung
  - 4.3.3.3. Abgrenzung zwischen Mediation und Schlichtung
  - 4.3.3.4. Kombination von Mediation und Schlichtung
  - 4.3.3.5. Der Schlichterspruch
- 4.3.4. Adjudikation
  - 4.3.4.1. Definition
  - 4.3.4.2. Grundgedanke und Zielsetzung
  - 4.3.4.3. Die Adjudikationsentscheidung
- 4.3.5. Zusammenfassung
- 4.4. Fazit**
- 5. Wege in die Zukunft**
- 5.1. Zielsetzung
- 5.2. Strukturelle Maßnahmen
- 5.3. Personelle Maßnahmen
- 5.4. Schlussbemerkung
- 6. Anhang**
- 6.1. Glossar
- 6.2. Abbildungs- und Tabellenverzeichnis
- 6.3. Literaturverzeichnis