

Klassisch – kybernetisch – höher

Das richtige Baumanagement ist vom Grad der Komplexität abhängig. Zu bewährten klassischen und kybernetischen Methoden gibt es eine wirksame Ergänzung: das höhere Management.

TEXT: HANS STEINER* UND RENATE JERNEJ**

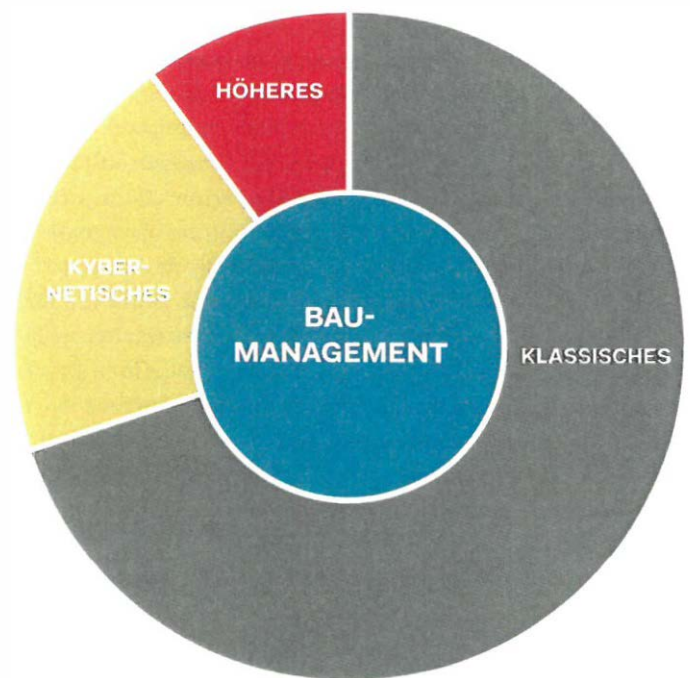
In einer störungstoleranten Welt mit vorhersehbaren Situationen sind die Lenkungsarbeiten mit altbekannten und bewährten Werkzeugen und Methoden vollständig zu bewältigen. Rechtsmanagement, allgemeines Vertragswesen und selbstverständlich die Herstellungsüberwachung sind ausreichend, den Bau termin- und kostengerecht entstehen zu lassen. Diese Form des klassischen Managements ist noch heute die Basis jedes Baumanagements und gerade für die Durchführung von kleineren, überschaubaren Aufgaben hervorragend geeignet. Bei vielen, oft familiär geprägten Unternehmen war und ist dieses Management in der Person des „Firmenchefs“ vereint und respektiert.

Regelfall: Störung

Die zunehmende Komplexität der Projekte selbst, aber auch der steigende Vernetzungsgrad führte zur Entwicklung des kybernetischen Managements. Wie beim klassischen Management steht auch am Ende des kybernetischen Managements der erfolgreich errichtete Bau. Das kybernetische Management bezieht Engpässe im System, das Umfeld, Regelkreise und Rückkopplungen mit ein, setzt verstärkt auf Selbstregulation und Selbstorganisation und verrät damit bereits einen grundsätzlich zirkulären Charakter. Der „Regelfall Störung“ wird angenommen, mit geeigneten Projektstrukturplänen, Bau- und Phasengliederungen, Risiko- und Umfeldmanagement, Terminmanagement, Kapazitätsmanagement, Kostenmanagement und Organisationsmanagement wird trotzdem die Beherrschung (im Sinne der Steuerungsfähigkeit und Zielerreichung) sichergestellt.

Kommunikation von Anfang an

In der hochkomplexen Welt des 21. Jahrhunderts sind die Anforderungen an das Baumanagement nochmals enorm gewachsen. Das höhere Management stellt bei seinen Überlegungen „das Richtige“ und damit die Lebensfähigkeit in den Mittelpunkt. Neben dem eigentlichen (Bau-)Projekt wird der Blick bewusst auf das „ethische Metasystem“ – die Kultur des Bauens und auf die Einbettung des Projekts in das Umfeld – gerichtet. Welche Bedingungen sind notwendig, damit die Lebensfähigkeit des Systems nicht nur im Inneren, sondern vor allem durch Eingliederung in das Außen, das übergeordnete System, gegeben ist? Daraus ergibt sich für das höhere Management die zwingende Aufgabe, die Umwelt ganz bewusst mitzubetrachten und vor allem genug Informationen über das Umfeld in das eigene System aufzunehmen. Höheres Management bedeutet daher Kommunikation und Informationsmanagement von Anfang an – auf Basis und unter Einbeziehung des unverzichtbaren klassischen und kybernetischen Managements.



Quelle: H. Steiner

Klassisches, kybernetisches und höheres Baumanagement haben allesamt ihren eigenen Anwendungsbereich.

Regelgerecht

Vor diesem Hintergrund kann man auch die entsprechenden bauwirtschaftlichen Regeln wie die ÖNormen sehen. Vertrags- und Kalkulationsnormen sind Teile des klassischen Managements. Die Normen der Serie B 1801 vertreten das kybernetische Baumanagement – auch wenn das auf den ersten Blick nicht so klar ist, ähnelt die B 1801-1 nicht nur einem Einheitskontenrahmen aus der Buchhaltung. Das höhere Management ergänzt diese um weitere Überlegungen. Der springende Punkt im höheren Management ist das Konzept der Verantwortung. Hier zeigt sich die Redlichkeit des Baumanagers in seinem Bezug zum Ganzen. Verantwortung ist der entscheidende Faktor, wenn es um die Versicherung der Lebensfähigkeit des Ganzen geht. □

*Hans Steiner ist Aedificator der Kärntner Bauhütte und Obmann des Kärntner Baumeisterverbandes.

**Renate Jernej ist Historikern und Archäologin.

In der nächsten Ausgabe der Bauzeitung lesen Sie über „Sanierung mit Bauteilaktivierung: Der wohltemperierte Raum“.

IN KOOPERATION MIT DER BAUAKADEMIE,
DEM AUSBILDUNGSSPEZIALISTEN FÜR DIE
BAUWIRTSCHAFT.

BAU Akademie
Bildung. Karriere. Erfolg.
www.bauakademie.at