

Aus dem Handbuch für Projektmanagement des WEKA Verlages, Kissing

## **Nicht der Konflikt ist das Problem, sondern der Umgang damit - Konfliktmanagement in Projekten**

**Hans-Peter Hüsch**

### **Konflikte werden oft ignoriert**

„Konflikte? Bei mir im Projekt gibt’s keine Konflikte. Da läuft alles wie geschmiert...“ so präsentieren sich viele Projektleiterinnen und -leiter. Der Druck auf die Projektleitungen ist allgemein sehr groß und in vielen Unternehmen wird über Konflikte nur ungern gesprochen. Ist man selbst in einen Konflikt involviert, dann ist die Situation sehr wohl ein Problem. Dann klingt es fast zynisch zu sagen, dass nicht der Konflikt das Problem darstelle, sondern nur der Umgang damit. Aber diese Aussage will den Blick öffnen für einen anderen Umgang mit Konflikten und v.a. Projektleiterinnen und Projektleiter motivieren, dem Thema Konfliktmanagement mehr Beachtung zu geben.

Konflikte sind alltäglich, im Privatleben wie im Beruf. Wo Menschen zusammentreffen „menschelt“ es ganz einfach. Und die Konfliktebenen, gerade in Projekten sind sehr vielfältig: zwischen Projektleitern und den einzelnen Teammitgliedern, innerhalb des Teams, zwischen Männern und Frauen, In- und Ausländerinnen, zur Entwicklungsabteilung, zwischen Team und Kunden, zum Management - die Liste ließe sich beliebig fortsetzen.

### **Konflikte konstruktiv nutzen**

Für Betriebe sind aber nicht die Konflikte an sich problematisch, sondern der Umgang damit. Wie können Konflikte konstruktiv genutzt werden um positive Veränderungsprozesse in Gang zu setzen? Das Spannungsfeld ist differenziert. Einerseits werden die Arbeitsabläufe bestens strukturiert und organisiert, wird Total Quality Management eingeführt, nach EN ISO 9000 zertifiziert. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden in Projektmanagement geschult. Managementmethoden werden immer differenzierter und andererseits klappt es trotzdem oft nicht im Projekt!

Es geht darum, Strukturen zu schaffen, um mit unvermeidlichen Konflikten im Projekt umgehen zu können – dazu braucht es ein differenziertes Konfliktmanagement. Das ist eine neue Aufgabe für Projektleiterinnen und –leiter, denn das Projektmanagement ist meist verantwortlich für das (gute) Klima im Team und in der Kommunikation mit Außenstehenden. Über Konflikte wird nur ungern geredet und die Angst, deshalb als Führungsschwach eingestuft zu werden ist allgemein groß.

Konfliktmanagement ist eine spannende Herausforderung, die sich für die Effektivität und Effizienz des Unternehmens wie für das Wohlbefinden der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gleichermaßen lohnt und letztlich auch den Erfolg als Projektleiterin und –leiter bestimmt.

**Mehr darüber können Sie im Projektmanagementhandbuch des WEKA Verlages lesen. ([www.weka.de](http://www.weka.de))**