

Zusammenfassend ist der Kern der Dialektik der Organisationsform Hierarchie und der Anwendung von Projektmanagement innerhalb dieser Organisationsform auf physiologische Aspekte menschlicher Wahrnehmung zurückzuführen (vgl. Schuster 2011). Die hierarchische Gesamtorganisation ist Individuen nicht als direkte Wahrnehmung zugänglich. Emotionen und Interessen treten gebündelt auf, die detaillierte Zuordnung zu konkreten Personen ist unmöglich. Diese Unmöglichkeit der Zuordnung kann gewollt verstärkt werden, z.B. wenn von Personen(gruppen) Machtpolitik betrieben wird und diese Personen(gruppen) – aus welchen Gründen auch immer – ein großes Interesse haben, dass diese Machtpolitik nicht ihnen direkt zugeschrieben werden kann. Im Gegensatz dazu bezieht sich Projektmanagement auf Gruppenarbeiten und den direkten zwischenmenschlichen Austausch. Sympathien und Antipathien können bzw. sollen dort dazu führen, dass gewisse Mitarbeiter:innen bei neuen Projekten lediglich dann teilnehmen, wenn andere, diesen sympathische Mitarbeiter:innen ebenfalls daran teilnehmen. Dies trägt auch maßgeblich zum Erfolg von Projekten bei. Dieses direkte und direkt zuordenbare zwischenmenschliche Miteinander führt auch dazu, dass der Erfolg der eigenen Arbeit und der Arbeit des Projektteams deutlicher wahrzunehmen ist. Durch die begrenzte Zeitdauer bei Projekten ist ein Projekt auch als gemeinsames Gesamtwerk für alle Beteiligten sichtbar. Im Projektmanagement ist für die Projektgruppen die direkte Frage nach den Befindlichkeiten der Mitarbeiter:innen damit ein wesentlicher und direkt bearbeitbarer Bestandteil.

Die Erweiterung der Organisationsform Hierarchie durch Projektmanagement bedeutet in jedem Fall einen gewissen Kontrollverlust der zentralen hierarchischen Stelle, zumindest in Bezug auf den Detaillierungsgrad der Abläufe innerhalb der Projekte. Das bedeutet auch ein Zunehmen der Verantwortlichkeiten und Entscheidungskompetenzen innerhalb der Projektgruppen. Die Frage nach der optimalen Durchsetzung der Organisationsform Hierarchie mit Projektmanagement ist hier von besonderem Interesse.

### 3.4 Diskussion

Ausgehend von Überlegungen zur Organisationsform Hierarchie und der Anwendung von Projektmanagement innerhalb dieser Organisationsform wurden in diesem Kapitel Bedingungen für die Möglichkeit einer Erweiterung der Organisationsform Hierarchie durch Projektmanagement erörtert. Die Möglichkeit, im sozialen Format Gruppe unter direkter Einbeziehung von Emotionen miteinander zu arbeiten, wurde als prinzipielle Eigenschaft von Projektmanagement herausgearbeitet. Speziell das Austragen von Konflikten, gemeinsame Bewusstwerdungsprozesse und ein übersichtliches gemeinsames Werk werden innerhalb von Projektmanagement verortet. Im Gegensatz dazu steht die Organisationsform Hierarchie als zeitoptimiertes Abarbeiten von oft zusammenhanglosen Tätigkeiten mit nicht direkt zuordenbaren emotionalen Befindlichkeiten. Die Möglichkeit für ein sinnvolles Einbinden der Vorteile von Projektmanagement in die Organisationsform Hierarchie wird darin gesehen, dass sich Hierarchie einerseits gezielter Reflexion öffnet und andererseits Verantwortung und Entscheidungskompetenzen breiter in der Organisation verteilt sind.

