

Gabriele Vollmar

## ...aber Macht ist noch nicht Wissen

Erinnern Sie sich noch an „La Boum – die Fete“, den Teenie-Film der Achtziger? Ich habe diesen Film kürzlich in einem Anflug von Nostalgie mit meiner Tochter angeschaut und bin völlig unerwartet über ein interessantes Zitat gestolpert: „Wissen ist Macht, aber Macht ist noch nicht Wissen.“ Mag ja sein, dass es in diesem Film eher als Sponti-Spruch gemeint war, aber wie so oft, steckt auch hierin mehr als ein Körnchen Wahrheit, sodass es sich zumindest lohnt, ein wenig darüber nachzudenken. Zumal der Soziologe Richard Sennett, bekannt vor allem durch „Der flexible Mensch“, dieser Tage in seinem Eröffnungsvortrag zur Veranstaltungsreihe „Bodybits – analoge Körper in digitalen Zeiten“ in Berlin ([www.youtube.com/hkwstream](http://www.youtube.com/hkwstream)) im Grunde dieselbe Idee verfolgt.

In seinem Vortrag geht er der Frage nach der zerstörerischen Wirkung von Ungleichheit in Organisationen nach und wie diese zur Verschwendung von Wissen führe, weil „zurzeit Firmenhierarchien dem Wissen aus erster Hand nicht den Platz einräumen, der ihm gebührt.“ Die Krux dabei, laut Sennett, ist, dass der Kapitalismus sein eigenes meritokratisches Versprechen, d.h. Leistung – und das ist in unserer Wissensgesellschaft eben hauptsächlich Wissen –

wird belohnt, nicht einlöse, weil eben Macht, also Status nicht unbedingt mit Kompetenz einhergehe. Vielmehr ist für den unermüdlichen Kapitalismuskritiker Sennett das Verhältnis von Status und Kompetenz in den meisten (traditionell hierarchischen, Ergänzung der Autorin) Organisationen auf den Kopf gestellt. Dadurch komme es in einer Wechselwirkung aus Inkompetenz und Isolation zu einem Siloeffekt: Da wenig seitens der Führung wertgeschätzt, ziehe sich der sachkundige Mitarbeiter auf sich selbst zurück und horte sein Wissen: „Die da oben verstehen das doch eh nicht.“

**Die eingeforderte Wertschätzung der fachlichen Kompetenz des Mitarbeiters sollte keine Einbahnstraße sein, sondern eine wechselseitige Wertschätzung. D.h. Führung wird als eigenständige und gleichwertige, dabei auch gleichrangige Aufgabe und Kompetenz verstanden.**

So werde Hierarchie zu einem „brutal simplifier“, einem schrecklichen Vereinfacher, der das komplexe Geflecht aus Vertrauen und Anerkennung zerreiße. Hierarchie agiere auch deshalb als Vereinfacher, weil hierarchische Institutionen uns einen Mangel an Vorstellungskraft aufnötigten hinsichtlich der Vorstellungen von Zusammenarbeit, die starrer seien als unsere eigentliche Fähigkeit mit anderen in kom-



**Gabriele Vollmar**

Gabriele Vollmar von der Unternehmensberatung VOLLMAR Wissen+ Kommunikation ist Präsidentin der Gesellschaft für Wissensmanagement e.V. ([www.gfwm.de](http://www.gfwm.de))

[vollmar@wissensmanagement.net](mailto:vollmar@wissensmanagement.net)

plexer Weise zu interagieren und zu Lösungen zu kommen. Dies betreffe v.a. die Kollaboration im Web 2.0, weil die dort verwendeten Werkzeuge diese zu starre Vorstellung widerspiegeln. Außerdem scheitere Zusammenarbeit auch deshalb, weil es kein gemeinsames Verständnis der Aufgabe, keine gemeinsame Zielvorstellung gebe. Für Sennett entwickelten „unsere modernen Kulturen ... einen immer höheren Grad an Komplexität, aber der kooperative Gebrauch dieses Reichtums bleibt rudimentär“.

Bei Sennett erscheint die Doktrin von Wissen ist Macht als

liche Kompetenz ihrer Mitarbeiter erkennt und anerkennt und die Rahmenbedingungen schafft, in denen sich diese Kompetenz im Sinne der Gesamtorganisation entfalten und weiter entwickeln kann.

Doch wie kann dann der von Sennett beschriebene Siloeffekt vermieden werden? Die eingeforderte Wertschätzung der fachlichen Kompetenz des Mitarbeiters sollte keine Einbahnstraße sein, sondern eine wechselseitige Wertschätzung. D.h. Führung wird als eigenständige und gleichwertige, dabei auch gleichrangige Aufgabe und Kompetenz verstanden und vom Mitarbeiter ebenso wertgeschätzt wie dessen Kompetenz und Potenzial von der Führungskraft. Und neben der klassischen hierarchischen Laufbahn sollten wissensintensive Unternehmungen verstärkt über alternative „Expertenlaufbahnen“ nachdenken, um Fachexperten nicht durch Karriere-Stillstand in die Isolation zu treiben, aber eben auch nicht an Führungsaufgaben zu verlieren und zu frustrieren.

Welche Rolle kann dabei die Wissensbilanz spielen? Und warum sind gerade Enterprise-2.0-Unternehmen oft so fixiert auf eine Führungsperson? Fortsetzung folgt...

Ihre Gabriele Vollmar