



# Kolumne: Flottierende Signifikanten

Über Wörter wie *lean*, *smart* und *agile*

Günther Ortmann

Wie wir die Dinge nennen, ist nicht gleichgültig. Zwar gibt es, wie wir von dem französischen Sprachwissenschaftler Ferdinand de Saussure wissen, die «Arbitrarität der Zeichen»: Ob wir dem länglichen Ding da im Garten das Etikett «Baum», «tree» oder «arbre» anheften, das ist arbiträr. Ob wir aber Toyotas Weise, Autos zu produzieren, «fragile buffered» nennen – so war es zunächst gedacht – oder «lean production», das macht dann doch einen Unterschied. «Lean», das fügte sich um 1990 geschmeidig in einen Zeitgeist ein, dem Verwaltungsapparate als aufgebläht und sogar die buchstäbliche Fettleibigkeit Vierter als Problem galten. Jose Ignacio López, damals Chefeinkäufer u. a. bei VW, dessen Botschaft lautete: «Verschwendung bezahlen wir nicht», reüssierte seinerzeit in der BILD-Zeitung mit Tipps zu gesunder Ernährung. *Lean, slim, light*, das waren *catch words* jener Zeit.

Wenn das Lösungswort aber gefunden ist, fragt sich: Was soll es eigentlich bedeuten? Das nun ist nicht arbiträr, nicht beliebig, aber doch ein weites Feld. Bei «lean» reichte der Interpretationsspielraum von scharfer Intensivierung der Arbeit bis zu milder Humanisierung. Diese Mehrdeutigkeit half bei Legitimation und Akzeptanz. Die beträchtliche Bedeutungsleere von Wörtern wie *lean*, *smart* und *agile* ist insofern nicht nur kein Nachteil, sondern ein Vorzug. Es sind dies leere und, wie Claude Lévi-Strauss sie nannte, flottierende Signifikanten – flottierend, weil sie nur mit Mühe einem Signifikat (also dem, was Signifikanten bezeichnen sollen) zugeordnet werden können; weil, was sie bedeuten sollen, vage und mehrdeutig ist und von Situation zu Situation, von Kontext zu Kontext variieren kann.

Dem Wort «smart» zum Beispiel kann man nicht ablesen, dass es heute – heute! – für Fabriken mit High-Tech-Fertigungsanlagen und -Logistiksystemen und für Städte in Gebrauch ist,

deren Stadtplanung von Siemens, IBM, BMW, Google *e tutti quanti* übernommen zu werden droht. Was man ihm auch nicht ablesen kann, ist: «smart für wen?»

Große Konzerne haben sich jetzt Agilität auf die Fahnen geschrieben. «Agil» übersetzt mein Lexikon mit «flink, gewandt», aber in einem großen Unternehmen, in dem wir zur Zeit forschen, haben wir weit über zehn verschiedene Lesarten dieses Wortes – und eine merkbliche Aversion gegen das neueste *buzz word* – gefunden. Sie reichten von «schnell und flexibel» über «dynamisch und effizient» bis zu «hierarchiefrei und partizipativ».

Lévi-Strauss hat leere, flottierende Signifikanten besonders bei der Analyse von Praktiken der Magie indigener Gesellschaften ausgemacht. Das berühmte *mana* aus Marcel Mauss' ethnologischen Studien ist ein paradigmatisches Beispiel, jene Kraft, jenes Fluidum, auf das sich der Schamane in seinen magischen Praktiken bezieht und das auf schwer fassbare Weise als Ursache des via Magie zu Bewirkenden gilt. Lévi-Strauss hat aber die Frage angeschlossen, ob uns hier nicht eine «universelle und bleibende Form des Denkens entgegentritt» die immer dann vonnöten ist, wenn es gilt, «einen seiner Bedeutung nach unbestimmten Wert zu repräsentieren, der in sich selber sinnleer und deswegen geeignet ist, jeden beliebigen Sinn anzunehmen – mit der einzigen Funktion, eine Kluft zwischen Signifikant und Signifikat zu schließen». Dafür brauche es – auch bei uns! – jene flottierenden Signifikanten, die uns helfen, mit den *deep and bloody grounds* der Welt der Ursachen zurechtzukommen, «mana», «oomph», «truc», «das gewisse Etwas», und vielleicht auch Wörter wie «lean», «smart» und «agile».

Prof. Günther Ortmann, Professor für Führung  
an der Universität Witten/Herdecke, Kontakt: ortmann@hsu-hh.de