



# Unternehmensführung im Würgegriff der Postmoderne

Urheberrechtlich geschützt; zitieren nur nach Rücksprache mit dem Autor





## 1. **Postmoderne**

„Meta-“Erzählungen, Dekonstruktion und Epoche?

## 2. **Lehren aus der Dekonstruktion**

Dekonstruktive Wachsamkeit gegenüber „Meta-“Erzählungen und ihren Erzählern

## ***Lernziele***





# 1. Postmoderne

– Meta-Erzählungen,  
Dekonstruktion und Epoche?





philosophische Haltung

➤ französische Schule

➤ Lyotard: Skepsis gegenüber „**Meta-Erzählungen**“



... der Moderne

- >> Kein Glaube mehr an Versprechungen
- >> Einheits-/Wahrheitsbeschwörungen,  
... wo es keine Einheit und Wahrheit gibt
- >> Alles nur Illusionen,  
... die der Beschwichtigung dienen
- >> Legitimationsverlust und „Tod“ der Wahrheit

➤ Alles unterliegt der „**Dekonstruktion**“





- Moderne – **Post**moderne: *Epochenkennzeichnung?*
  - **danach** – Ende und Beginn?
  - **Reflexiver Einschnitt** im Verlauf der Zeit ...

**kollektiv** { *Kriege (1. oder 2. Weltkrieg, Ukraine)*  
*Terroranschläge Olympiade 1972*  
*11. September 2001*

**individuell** { *Unfall*  
*Tod*  
*Geburt*





## ➤ Reflexiver Einschnitt – epochal oder operativ als Vorstufe der „Dekonstruktion“

der uns zur **Besinnung** ruft und zum **Nachdenken** bringt

über das **Geschehene**

*... was geschieht da und was mache ich?*



wieso geschieht das  
Geschehene,  
warum geschieht es  
so und nicht anders,  
was könnte noch  
geschehen?

über die **Meta-Erzählungen**

*... was wird mir erzählt und was erzähle ich?*



anders erzählen,  
andere Geschichte,  
umgekehrter  
Ausgang, was wird  
nicht erzählt?

über die „**Texte**“

*... was steht da und was schreibe ich?*



Text anders lesen,  
Wörter umstellen,  
Sinn verschieben  
und umkehren, was  
steht da nicht?





## ➤ Dekonstruktion – einfache Beispiele (Politik/Management)

„Wir haben gewonnen“ (CSU, SPD, Grüne)

„Deutschland muss wieder in der ... ie spielen“ (Polit.)

„Wir arbeiten dafür, da ... r Menschen aufwärts geht“ (Polit.)

„Wir ziehen alle

„Wir sitzen alle in

„Wir planen keinen

**Liegt die Wahrheit in  
der Umkehrung,  
bzw. in dem, was  
weggelassen wird?**

**Code of Conduct:**

„Ist meine Handlung oder Entscheidung legal? Hält meine Handlung oder Entscheidung einer öffentlichen Prüfung stand? Wie würde sie in einer Zeitungsmeldung wirken?“ (Z)

„Glaubwürdigkeit und Charakter sind im Top-Management extrem wichtig“ (Z)



## ➤ Reflexiver Einschnitt,

der uns zur **Besinnung** ruft und zum **Nachdenken** bringt

über die **Meta-Erzählungen**

*... was wird mir erzählt und was erzähle ich?*

und die „**Texte**“

*... was steht da und was schreibe ich?*

über das **Geschehene**

*... was geschieht da und was mache ich?*



## ➤ Kritische philosophische Grundeinstellung

- befreit von Totalitarismen
- bringt das Ausgeschlossene ans Tageslicht
- öffnet Diskurs, wo er abgeriegelt wurde
- sichert und erweitert Pluralität
- bringt Leben und Kreativität, wo Tod und Stagnation lauern

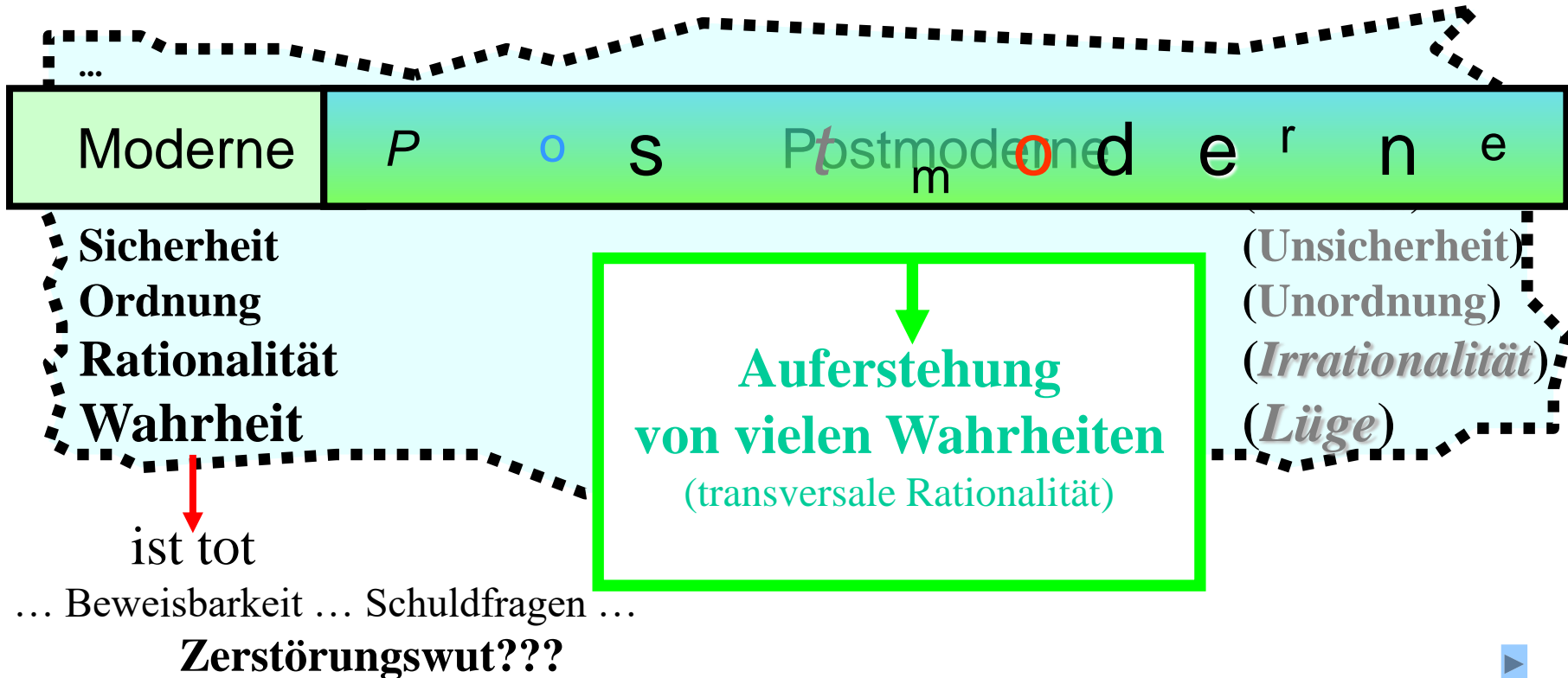


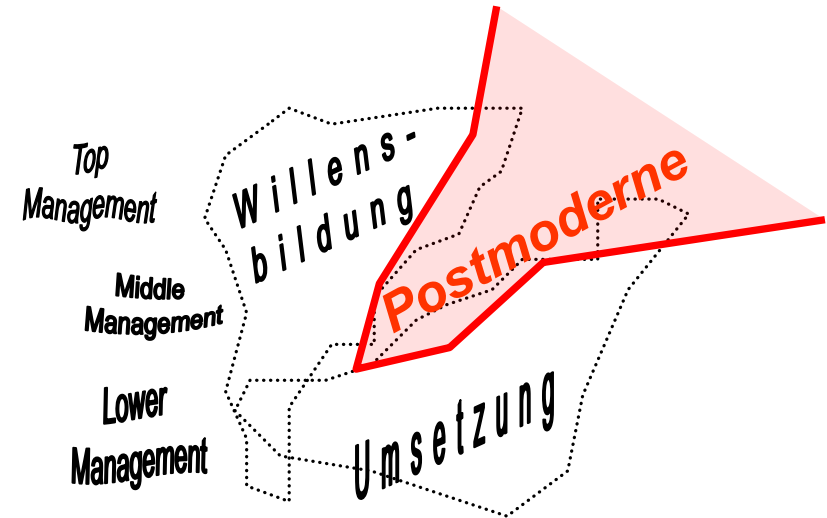
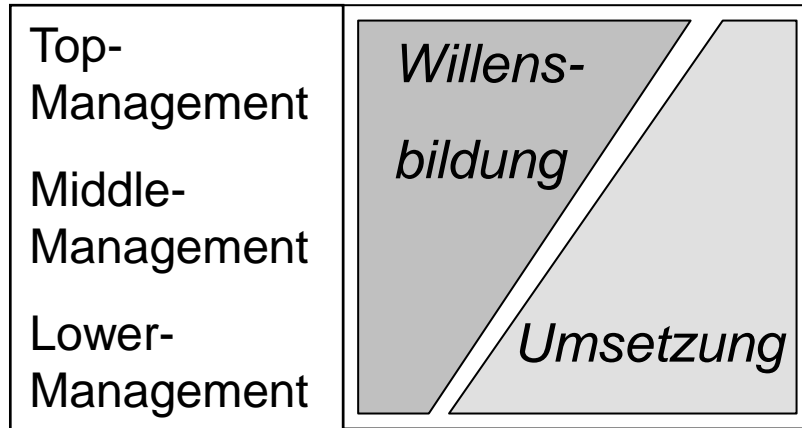




## ➤ Dekonstruktion

Literaturwissenschaft, Zerlegung von Texten in Einzelteile, Aussagen **umkehren**, **verschieben**, das **Ausgegrenzte und nicht geschriebene ans Tageslicht** bringen ...





## Moderne

...

Realität

Sicherheit

Ordnung

Rationalität

Wahrheit

**„Konstruktion“**

## Postmoderne

...

Realität (*Simulation/Schein*)

Sicherheit (*Unsicherheit*)

Ordnung (*Unordnung*)

Rationalität (*Irrationalität*)

Wahrheit (*Lüge*)

**„Dekonstruktion“**



## ➤ Postmoderne

### – gesellschaftliche (Entwicklungs-) Diagnose

- **Auf Einheit bedachte Formationen/Institutionen zerfallen**  
(Nationalstaat, Familie, Parteien/Politik, Kirchen, Gewerkschaften, Karrieren, EU-, UNO-, EZB-Zweifler, Bildungssystem, Karrieren ...  
aber: „Einheitsbeschwörungen“)
- **Mensch leidet unter Desorientierung, Unsicherheit, Selbstzweifel**  
(Außensignale meist anders; soziale Beziehungen: oberflächlich, kurzfristig, flexibel, ökonomisiert, kognitive Dissonanz, Illoyalität ...)
- **Darwiportunismus**



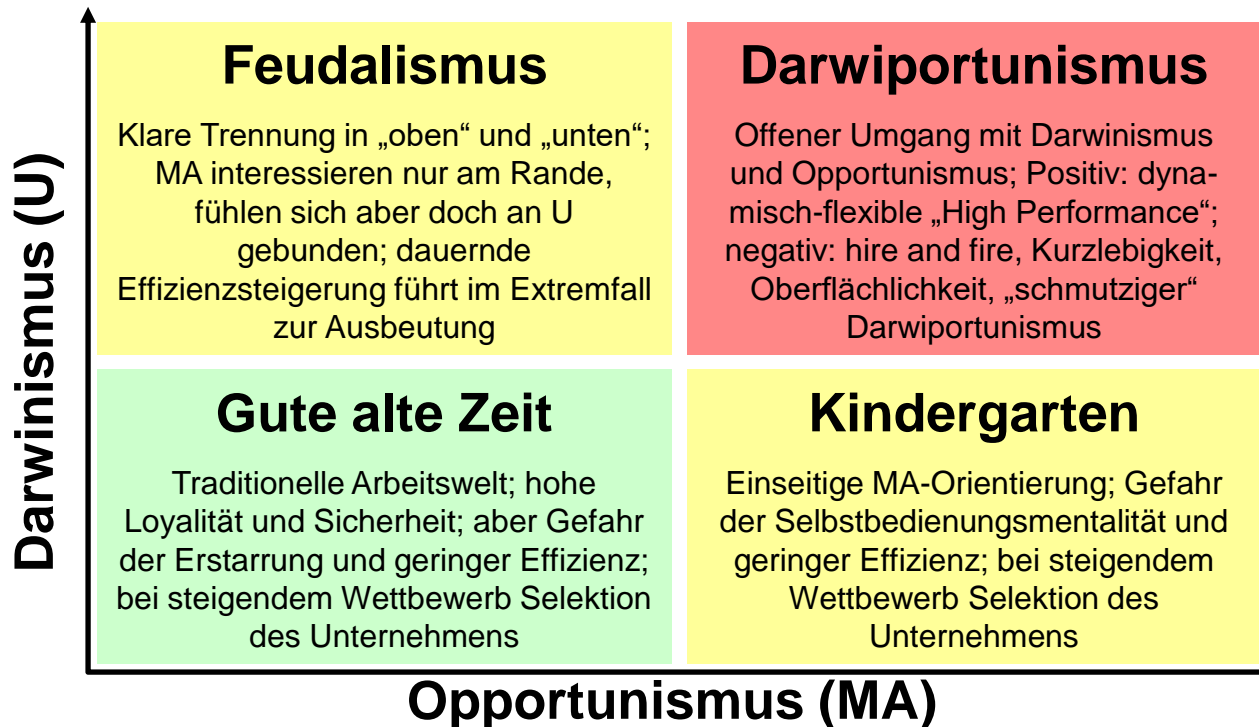


## ➤ Postmoderne

### – gesellschaftliche (Entwicklungs-) Diagnose

Philosophischer Überbau konkretisiert sich im (Lebens-) Alltag

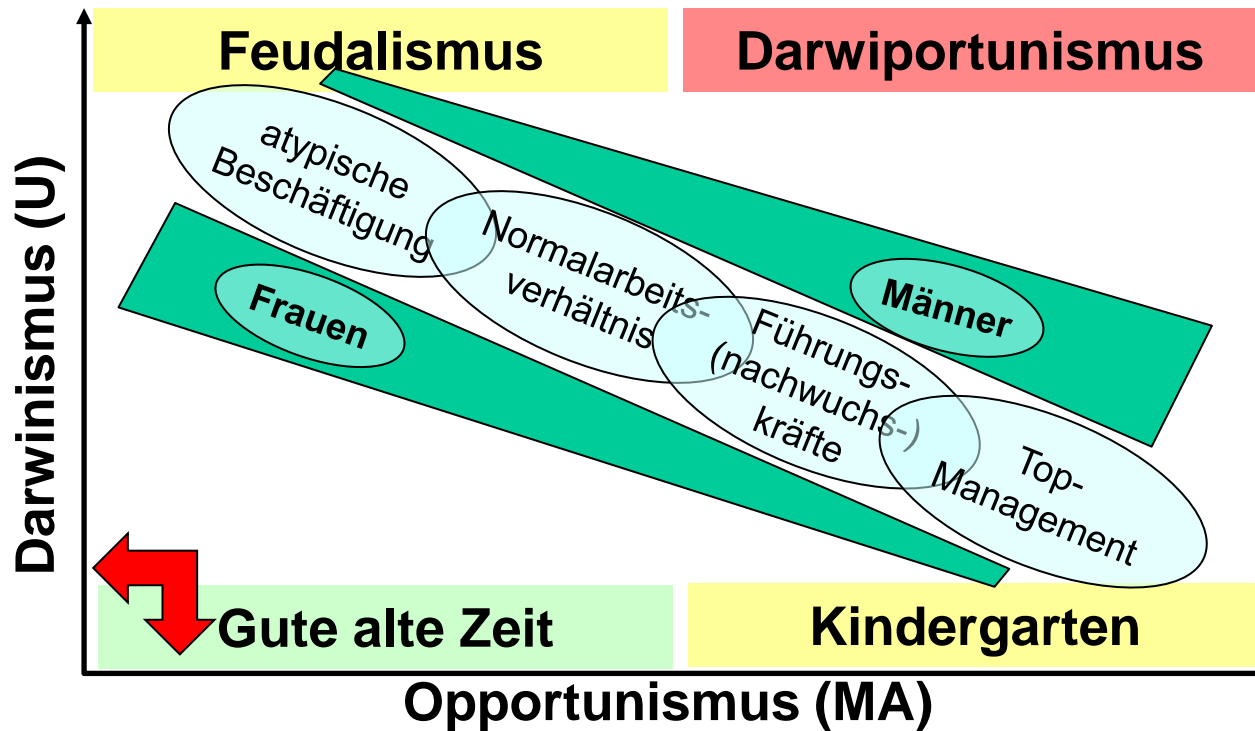
#### ➤ **Darwiportunismus** (Ch. Scholz: Spieler ohne Stammplatzgarantie)





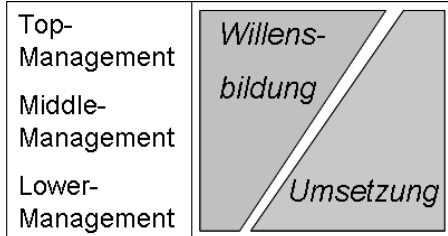
## ➤ Darwiportunismatrix

– Dekonstruktion und Rekonstruktion





## Konstruierende Moderne



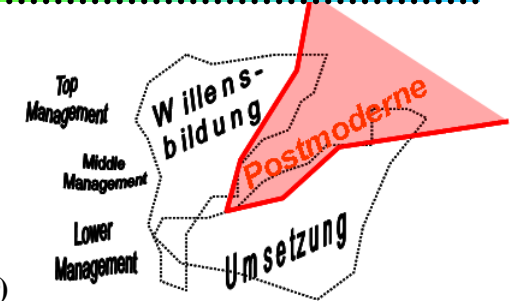
Sein  
Realität  
Moral  
Sicherheit  
Ordnung  
Rationalität  
Wahrheit



**Menschliche  
Sehnsucht**

## Dekonstruierende Postmoderne

(Schein)  
(Simulation)  
(Unmoral)  
(Unsicherheit)  
(Unordnung)  
(Irrationalität)  
(Lüge)



- **Dekonstruktion, Erosion, Zerfall von Institutionen**
- **Desorientierung, Unsicherheit, Selbstzweifel, Ohnmacht, Minderwertigkeit ...**
- **Es braucht immer größere Figuren/Führer („Greatness“), die ...**
  - verbinden <> was auseinander strebt
  - Gemeinsamkeit erzeugen <> wo Konkurrenz herrscht
  - Einheit beschwören <> wo sich Gegensätze/Widersprüche auftürmen
  - Versprechen der Moderne einlösen <> welche die Postmoderne dekonstruiert

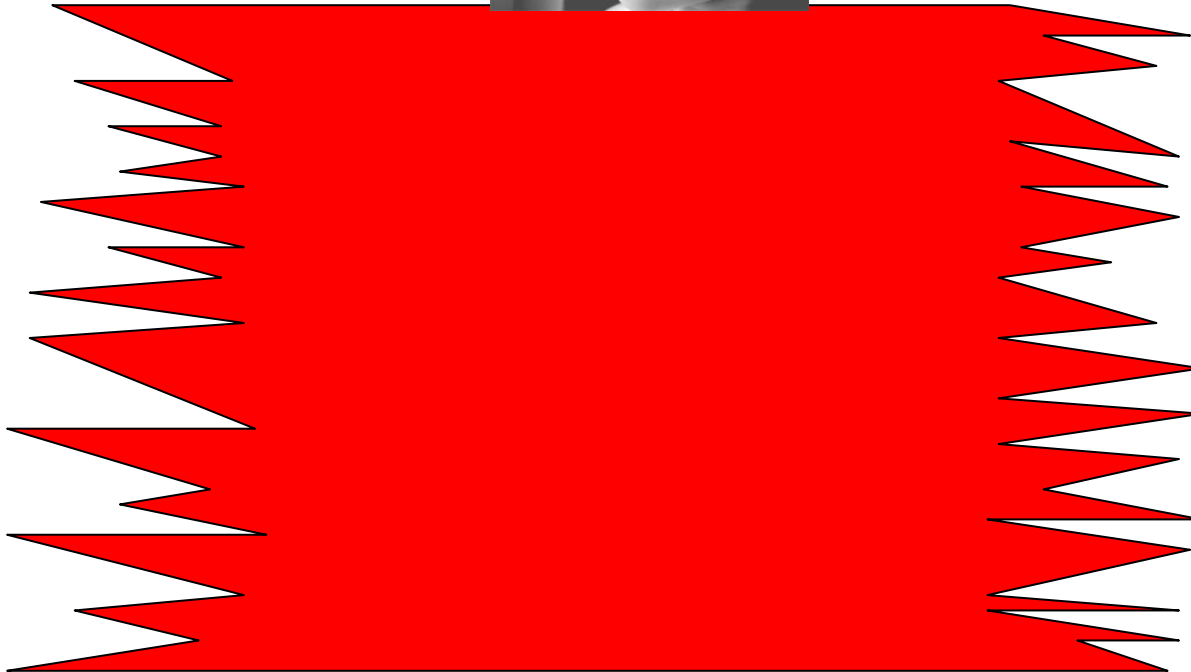


**In postmodernen Zeiten scharen sich Menschen um „Führer“ ...**

**Konstruierende  
Moderne**



**Dekonstruierende  
Postmoderne**



**... die zwischen Konstruktion und Dekonstruktion taumeln.**



## 2. Lehren aus der Dekonstruktion

Dekonstruktive Wachsamkeit gegenüber  
„Meta-“ Erzählungen im Management und in der  
Managementliteratur und -lehre







- Besinnen Sie sich, nehmen Sie sich „Besinnzeit“
- Lesen Sie „Managementtexte“ genau und dekonstruktiv
- Denken Sie daran, was im Diskurs weggelassen wird
- Bleiben Sie gegenüber Begriffskaskaden dekonstruktiv

- Gurus: narrativen Stil (typisch für US-ML)
- „... CEO-Meeting ... Kosmopolit ... Berater ... Team ... weltweit“
- „Greatness“-Generator
- Applaus für „Nichtwissenschaftlichkeit“
- befreit vom engen wissenschaftlichen Korsett
- Studieren? Lausche Managern & Gurus!





Das war nur

**ein Interpretationsangebot**

**eine Meta-Erzählung**





# Lernziele





- vgl. zunächst entsprechende Fragen im Klausurtraining\*)
- Ankerpunkte der postmodernen Philosophie
- Dekonstruktion abstrakt und Dekonstruktionsbeispiel (Aussage)
- (postmoderner) Begriffsapparat und Unternehmensführung (Sensibilität)
- Bedeutung einer postmodernen Auffassung für Instrumente der UF

\*) Schneider, D.: Fallstudien und Klausurtraining zur Unternehmensführung – Case Studies und Multiple-Choice-Aufgaben für Manager, Controller und Berater, 3. Auflage, Norderstedt 2019

