

WAGNER, GABRIELE

„BIST DU DIR NICHT DOCH ZU SICHER? SOLLTEST DU DIR NICHT AUCH MAL GEDANKEN MACHEN?“ DIE ORGANISIERTE VERMARKTLICHUNG UND DAS PROBLEM DER POSITIONSUNSICHERHEIT

Gabriele Wagner, Institut für Sozialforschung Frankfurt am Main, g.wagner@em.uni-frankfurt.de

AD-HOC-GRUPPE 10: UNSICHERE ANERKENNUNG

Luhmann zufolge haben Anerkennungskommunikationen in Organisationen die Aufgabe, solche Leistungsbereitschaften zu mobilisieren, die sich nicht in Erwartungsstrukturen formalisieren und solchermaßen erwartbar machen lassen. Hier sind an Regelverstöße zugunsten der Organisation oder herausragende Sonderleistungen zu denken. Unter den Vorzeichen neuer Organisations- und Arbeitskonzepte steigt der Bedarf an der verlässlichen Erfüllung nicht formalisierbarer Erwartungen. Aus diesem Grund nimmt es kaum Wunder, dass Anerkennungskommunikationen in Organisationen formalisiert und institutionell auf Dauer gestellt werden (Mitarbeiter des Monats; Einladungen zu *events*). Ihre Aufgabe ist es, das Unerwartbare für die Organisation normativ erwartbar zu machen.

Gegenläufig dazu werden die Kriterien guter Leistung „unlesbar“ (Sennett). Im Zuge der organisierten Vermarktlichung wird der Verweisungszusammenhang zwischen individueller Verausgabung von Arbeitskraft, Leistung und Erfolg gelockert. Ob ein Arbeitseinsatz lediglich eine verdienstvolle, aber vergebliche Anstrengung oder eine beachtliche, weil erfolgreiche Leistung ist, entscheidet sich zunehmend erst ex post auf dem Markt. Neben den Kriterien verändert sich vor allem der Zeitbezug von Leistung. Von einer ex ante nicht zu kalkulierenden, riskanten Zukunft aus wird Leistung rückwärts bestimmt. Weil sich sowohl die Kriterien wie auch die Zeitbezüge verschieben, ist es für die Beschäftigten nicht mehr ohne weiteres evident, was genau nunmehr Leistung ist. Damit werden die Chancen, Anerkennung für Leistung zu erzielen, unsicher.

Damit ist eine Situation beschrieben, in der die Bedeutung umfassender Leistungsbereitschaft steigt, deren Honorierung gleichzeitig unsicher wird. Damit werden umfassende Leistungsbereitschaften zu einer riskanten, aber notwendigen Investition in die eigene Zukunft, um die eigene Position abzusichern.