

# Die Praxis der Plattformarbeit. Von der Relevanz ethnografischer Analysen digitaler Arbeitskulturen

Heiner Heiland

---

Plattformarbeit ist eine markante Facette der potenziellen Arbeit der Zukunft. Das Phänomen steht aktuell sowohl im medialen als auch im wissenschaftlichen Fokus und zunehmend werden breite und differenzierte Erkenntnisse veröffentlicht. Wenig Berücksichtigung finden dabei ethnografische Perspektiven. Dabei vermag gerade dieser Zugang relevante Einblicke in Arbeitskulturen allgemein und besonders ihre digitalen Formen bieten. Die These dieses Aufsatzes ist, dass ein Mangel an methodischer Vielfalt und Passgenauigkeit bei der sozialwissenschaftlichen Analyse digitaler Arbeitskulturen zu Leerstellen und schiefen Resultaten führen kann. Sowohl quantitative als auch qualitative Instrumente der Sozialforschung laufen Gefahr, die soziale Realität zu verzerren, insofern sie die Praktiken der Akteur\*innen nur isoliert von ihren Kontexten und nicht unmittelbar *in actu* analysieren. Im Folgenden wird daher ein ethnografischer Zugang propagiert, um digitale Arbeitskulturen zu analysieren. Erläutert wird dies am Phänomen der plattformvermittelten Kurier\*innenarbeit, mittels derer in urbanen Zentren Mahlzeiten von Restaurants zu Kund\*innen gebracht werden. Die entsprechende Forschungsliteratur (Veen u. a. 2019; Schreyer/Schrage 2018; Ivanova u. a. 2018) ist mitunter von Technikdeterminismus geprägt, der zwar in der Lage ist, die Kontrollregime dieser Art der Plattformarbeit treffend zu identifizieren, doch dabei von einer einseitigen und mitunter monokausalen Wirkkraft der digitalen Techniken ausgeht. Daraus gehen insbesondere zwei Forschungsmängel hervor, die dieser Beitrag thematisiert: Zum einen werden individuelle widerständige Praktiken der Arbeitenden nicht wahrgenommen und zum anderen wird die Relevanz struktureller Gegebenheiten vernachlässigt. Diese Strukturen drücken sich im deutschen Kontext bei den beiden zentralen Plattformen in einer gegensätzlichen formalen Arbeitsbeziehung aus – angestellt einerseits, selbstständig andererseits.

## Phänomen plattformvermittelte Kurier\*innenarbeit

Die Lieferung von Mahlzeiten ist keine neue Dienstleistung. Doch infolge innovativer digitaler Technologien entstand ab 2014 ein plattformvermitteltes Pendant, das neue Märkte erschloss, sich innerhalb weniger Jahre in zahlreichen europäischen Städten etablierte und hohe jährliche Zuwachsraten aufweist.<sup>1</sup> Plattformvermittelte Kurier\*innenarbeit stellt in Deutschland die relevanteste Form ortsgebundener Plattformarbeit (*gig work*) dar. Trotzdem ist der gesamte Umfang dieser neuen Arbeitsform begrenzt. Gig work allgemein wird nur von 0,9 Prozent der deutschen Bevölkerung ausgeübt (Bonin/Rinne 2017). Für Deutschland ist von circa 4.000 Arbeitenden im Bereich der plattformvermittelten Kurier\*in-

nenarbeit auszugehen.<sup>2</sup> Damit liegt die Relevanz dieser Arbeitsform (noch) nicht in seiner Größe. Vielmehr stellen die hier fokussierten Plattformen eine organisationale Avantgarde dar (Heiland/Brinkmann 2020). Automatisiert mittels technischer Innovationen koordinieren sie Arbeitsprozesse, die nicht an einer Betriebsstätte, sondern im gesamten städtischen Raum verortet sind. Sie stellen digitale Infrastrukturen bereit und versuchen, das Verhältnis zwischen Restaurants, Kund\*innen und Kurier\*innen in ihrem Sinne zu regulieren. Diese drei Seiten in Einklang miteinander zu bringen, gewinnbringend zu wirtschaften und zugleich den Arbeitsprozess zu kontrollieren, stellt für die Plattformen bis dato eine noch ungelöste Aufgabe dar. Diesbezügliche Lösungsansätze der Plattformen sind auch für andere Sektoren von Relevanz und entscheiden über die zukünftige Ausbreitung des Konzepts der Plattformarbeit allgemein. Plattformarbeit stellt eine spezifische Form digitaler Arbeitskulturen dar. Die einzelnen analogen Arbeitsschritte sind digital mediatisiert. Und in der Folge arbeiten die Kurier\*innen, auch *Rider\*innen* genannt, vereinzelt und haben auch virtuell in der Regel nur begrenzte Kontaktmöglichkeiten.

Im Fokus der Analyse stehen die Plattformen *Foodora* und *Deliveroo*. Diese beiden Plattformen waren die ersten ihrer Art in Deutschland und stellten im Erhebungszeitraum (Februar bis Oktober 2018) die relevantesten Firmen dar, die unter sich fast den gesamten Markt dieses speziellen Segments aufteilten.<sup>3</sup> Beide koordinieren und bieten dieselbe Dienstleistung an. In anderen Ländern lassen sie oder vergleichbare Plattformen die Arbeit von selbstständigen Rider\*innen verrichten, denen damit das unternehmerische Risiko obliegt. Im Gegensatz dazu weist das deutsche Feld mit einer differentiellen Kopplung der Rider\*innen an die Plattformen ein interessantes Spezifikum auf. Während *Deliveroo* fast ausschließlich das in anderen Ländern bewährte Modell mit selbstständigen Rider\*innen anwendet und nur die tatsächliche Arbeitsleistung mit fünf Euro für jeden abgeschlossenen Auftrag entlohnt, sind Kurier\*innen bei *Foodora* angestellt und erhalten einen Stundenlohn von neun Euro (seit Anfang 2019: 9,19 Euro). Die identische Herausforderung bezüglich der Organisation der Arbeitskräfte wird von den beiden Plattformen unterschiedlich gelöst. Bei *Deliveroo* muss die Plattform die Realisierung ihres Arbeitsvermögens nicht kontrollieren, da diese im Eigeninteresse der Arbeitenden liegt. Damit stellt aber die verlässliche Versorgung mit Arbeitskräften eine Herausforderung dar, da die Rider\*innen als Selbstständige nach eigenem Zeitplan arbeiten. Bei *Foodora* unterliegen die Rider\*innen der Weisungsbefugnis der Plattform. Diese muss damit aber auch die effiziente Gestaltung des Arbeitsprozesses verwirklichen und sowohl kontrollieren, dass die Rider\*innen effizient arbeiten als auch Leerlauf und damit entlohnte aber nicht genutzte Arbeitskraft vermeiden.

Als junge ›Umbruchsökonomie‹ ist im hier untersuchten Sektor der organisationale Wandel hoch und das Feld in laufender Transformation. Im August 2018 zog sich *Deliveroo* aus zehn deutschen Städten zurück und war somit nur noch in fünf Großstädten aktiv, ein Jahr darauf verließ die Plattform den deutschen Markt gänzlich. Bereits Ende 2018 wurde *Foodora* an den Konkurrenten *take away* verkauft, der die Plattform nun gemeinsam mit seinem Lieferdienst *Lieferando* betreibt. Diese Entwicklungen sind nicht zwingend als eine Rezession des Geschäftsmodells, sondern als eine Konsolidierung der Branche zu sehen. Sie bestätigen eine allgemeine Tendenz zu Monopolbildungen, die Plattformökonomie eigen ist (Cusumano/Goeldi 2013).

## Theorie: Kontrollregime und Mikropolitik

Der englische Begriff ›to manage‹ und sein Substantiv ›Manager‹ ist vom Ursprung her ein Portmanteauwort, das sich aus dem lateinischen ›manus‹ (Hand) und ›agere‹ (führen)

zusammensetzt und bezeichnete früher das an der Hand Führen eines Pferdes. Der Sinn ist dem Begriff insoweit erhalten geblieben, als damit heute die Kontrolle über eigensinnige Individuen und soziale Prozesse in einer Organisation bezeichnet wird. Plattformen definieren die klassischen Unternehmensgrenzen neu. Trotz allem ist Plattformarbeit ein Handeln in Organisationen und wird von diesen kontrolliert. Damit stellt sich den Plattformen das bereits von Marx (MEW 23, 187 – 188) identifizierte Transformationsproblem. Damit ist die Herausforderung der Unternehmen bezeichnet, das eingekaufte Arbeitsvermögen der Arbeitenden im Rahmen des Produktionsprozesses zu realisieren und effizient zu nutzen, also in Arbeitsleistung zu transformieren und »[a]bsichtliche Minderleistung« (Taylor [1914] 2007, 8) zu vermeiden.<sup>4</sup> Je nach Spezifik des Arbeitsprozesses organisieren Unternehmen Kontrollregime, mittels derer sie die Verwirklichung des Arbeitsvermögens sicherstellen. Neben diesen »relations in production« sind aber auch die »relations of production« relevant, die als organisationsexterne umschließende Verhältnisse den Arbeitsprozess und die Arbeitsbeziehungen bestimmen (Burawoy 1979). Mit differenten Arrangements der Arbeitsbeziehungen – selbstständig oder angestellt – ist daher anzunehmen, dass sich auch die Kontrollregime der Plattformen unterscheiden.

Zugute kommt den Unternehmen in der Regel eine Machtasymmetrie, da die Arbeitenden davon abhängig sind, ihre Arbeitskraft zu verkaufen. Doch daraus geht kein einseitiges Abhängigkeitsverhältnis hervor. Die Kapitalverwertung in Unternehmen ist nicht schlicht exekutierbar und lässt sich nicht ohne Friktionen durchsetzen. Die Kontrolle und Steuerung der Arbeit mag zwar top-down geplant werden, aber ob die Arbeitenden am Ende tatsächlich demgemäß agieren, ist nicht ausgemacht. Denn Organisationen sind ein sozialer Prozess, dessen Akteur\*innen über einen »Eigensinn« verfügen (Türk 1989, 125), der meist nicht deckungsgleich mit denen der Unternehmen ist. Einer solchen mikropolitischen Perspektive nach versuchen die Agierenden ihre eigenen Interessen in der Organisation zu realisieren (Crozier/Friedberg 1993; Burawoy 1979; Ortmann u. a. 1990). Dies drückt sich in traditionellen Unternehmen in Form »betrieblicher Sozialverfassungen« (Hildebrandt/Seltz 1989) oder spezifischer »Sozialordnungen« (Kotthoff 1994) aus.

Soziales Handeln allgemein und besonders in Organisationen ist immer ›vermachtet« (Crozier/Friedberg 1993, 18, 39; Giddens 1984, 135). Dabei sind Macht und Widerstand zwei Seiten derselben Medaille (Foucault 1983, 96). Oder in den Worten von Crozier und Friedberg: »*Es ist ein Kräfteverhältnis, aus dem der eine mehr herausholen kann als der andere, bei dem aber gleichfalls der eine dem anderen nie völlig ausgeliefert ist*« (1993, 41, Hervorhebung im Original). Denn auch die Arbeitenden verfügen über eine zumindest minimale Kontrolle über Ungewissheitszonen, die ihnen autonomen Handlungsspielraum gewähren. Die Folge ist aber nicht Machtsymmetrie. Organisationen gleichen Karl Weick zufolge vielmehr einem Fußballspiel, das auf einem runden und zu einer Seite geneigtem Spielfeld mit mehreren Toren und mehreren Bällen stattfindet (1976, 1). Je nach Intensität der Neigung gebe es zumindest die Tendenz, dass die Tore in eine Richtung fallen. Demnach ist Handeln in Organisationen nicht voluntaristisch gestaltbar – noch weniger von den Arbeitenden. Mit der Hervorhebung von Mikropolitik und interdependenten Handlungsressourcen wird allein die Kontingenz jeglicher sozialen Beziehung und Handlung in Organisationen betont. Inwieweit diese Kontingenz zu Handlungsfreiheit führt, ist durch empirische Annäherung zu erkunden. In der Regel legt eine mikropolitische Analyse eher offen, dass etwaige Freiheiten durch Machtstrukturen verstellt sind (Ortmann u. a. 1990, 6).

Die Handlungsmittel der subalternen Arbeitenden sind nicht mit denen der Herrschenden zu vergleichen. Sie sind und bleiben die »weapons of the weak« (Scott 1985). Diese sind meist nicht unmittelbar sichtbar und bedürfen daher einer spezifischen Analyse. Denn es gibt

»im Verhältnis zur Macht nicht den einen Ort der großen Weigerung [...]. Sondern es gibt einzelne Widerstände: mögliche, notwendige, unwahrscheinliche, spontane, wilde, einsame, abgestimmte, kriecherische, gewalttätige, unversöhnliche, kompromissbereite, interessierte oder opferbereite Widerstände« (Foucault 1983, 96).

Für den konkreten Fall bedeutet dies nicht, dass die These zunehmender Kontrolle infolge der Digitalisierung der Arbeit falsch ist. Aber mit einer mikropolitischen Perspektive steht erstens die Möglichkeit offen, Macht- und Herrschaftseffekte detailliert untersuchen zu können. Zweitens, und in Abgrenzung zu strukturalistischen Ansätzen, handelt es sich bei diesem Prozess nicht um ein Nullsummenspiel. Die Kontrolle und Steuerung der Arbeit in und durch Unternehmen kann also zunehmen, und zugleich verfügen die Arbeitenden sowohl über alte als auch neue Handlungsspielräume.

Folgt man einem einseitigen Kontrollparadigma, sind die individuellen und konkreten Widerstandspraktiken der Rider\*innen in ihrem Arbeitsalltag nicht zu identifizieren und die Genese kollektiver (mitunter transnationaler) Proteste sowie die Etablierung von einzelnen Betriebsräten bleibt unerklärbar. So besteht, in Anlehnung an Pierre Bourdieu, die Gefahr, die Sache der Logik mit der Logik der Sache zu verwechseln. Gemeint ist damit die Annahme, die theoretisch oder oberflächlich identifizierte Herrschaft sei tatsächlich und umfassend, wobei aber der eigentliche soziale Prozess ausgeblendet wird. Darüber hinaus laufen Untersuchungen, die nicht an die lebensweltliche Erfahrung der Untersuchten rückgebunden sind, Gefahr zu Karikaturen sozialer Gruppen zu führen (Wacquant 2003; Mitchell 2002). Gallie hält analog dazu fest: »[T]he key to understanding workers' attitudes and objectives must be sought in their everyday experience of social relations with their fellow workers and with their employers in industry« (1983, 12).

Die oft konstatierte umfassende Herrschaft der Plattformen über den Arbeitsprozess und die Arbeitenden realisiert sich in der sozialen Realität nicht ungefiltert. Die Kontrolle mag zum Beispiel in Form der Programmierung der Apps strukturell angelegt sein. Dies bedeutet aber nicht, dass sie auch in dieser Form wirksam wird. Was Bourdieu bezüglich der Konstitution sozialer Klassen festhielt, gilt demnach auch für Kontrollregime: »[D]er Übergang von der Wahrscheinlichkeit zur Wirklichkeit (...) [ist] niemals etwas Gegebenes« (1997, 113). Für die Analyse reicht es nicht, allein Leitlinien, Arbeitsanweisungen und technische Artefakte vonseiten des Managements zu untersuchen. Stattdessen ist die Untersuchung der sozialen Praktiken *in actu* notwendig. Eine realistische und holistische Analyse muss damit sowohl über eine praxisferne Theorie als auch über ein begrenztes methodisches Instrumentarium hinausgehen. Denn wenn nicht der eine ›Ort der großen Weigerung‹ auszumachen ist, sondern widerständige Praktiken zuerst vereinzelt und spontan auftreten, bedarf es eines spezifischen methodischen Zugangs, der in der Lage ist, verschiedene Aspekte aufzugreifen und zu integrieren.

## Forschungsdesign: Drei ethnografische Zugänge

Michael Burawoy folgend »it is not the problem that determines the method but the method that shapes the problem« (1998, 30). Um demgemäß dem zuvor erörterten theoretischen Anspruch gerecht zu werden, wurde ein »fully integrated mixed design« konzipiert (Teddle/Tashakkori 2006), mittels dessen verschiedene, komplementäre Daten erhoben wurden. Konkret wurden eine quantitative Online-Umfrage (Heiland 2019), leitfadengestützte Interviews sowie zusätzliche ethnografische Erhebungen durchgeführt. Die ver-

schiedenen Methoden wurden im Laufe des Forschungsprozesses interaktiv aufeinander bezogen. Im Folgenden liegt der Fokus auf dem ethnografischen Zugang, der als praxisnahe Forschungsstrategie eine anleitende und kontrollierende Funktion im Zusammenhang mit den anderen angewendeten Methoden einnimmt um die »corporeal reality« (Burawoy 1991, 291) der Plattformarbeit zu untersuchen.

Für die hier vorgestellte Untersuchung kamen verschiedene Formen der Ethnografie als ein »Arbeiten unter Nähe« (Lemberger 2007) zur Anwendung: teilnehmende Beobachtung, beobachtende Teilnahme und digitale Ethnografie. Über einen Zeitraum von acht Monaten wurden in fünf verschiedenen Städten mehr als 500 Stunden Kurier\*innenarbeit begleitet und geleistet. Darüber hinaus wurden sechs verschiedene Online-Foren und Chat-Gruppen der Rider\*innen ausgewertet.

*Teilnehmende Beobachtung* (Spradley 1980) erlaubt es, den Untersuchungsgegenstand mit einer begrenzten Reaktivität zu analysieren. So wurden mehrere Rider\*innen sowohl während ihrer Arbeit als auch zu informellen Zusammenkünften begleitet, die dem Austausch oder auch der Organisation von Protesten dienten. Gegenstand der teilnehmenden Beobachtung waren aber ebenso die jeweiligen Apps der Plattformen. Deren Funktionen im Arbeitsprozess konnten auf diesem Weg direkt analysiert werden. In den Blick gerät damit die Praxis der Akteur\*innen und Stimuli und Annahmen des Interviewenden gehen in nur begrenztem Umfang unmittelbar in die Erhebung ein. Wissen wird auf Basis der Praktiken der Rider\*innen generiert und darüber hinaus wird eine Insider\*innen-Position eingenommen, die sich im weiteren Forschungsprozess als wertvoller Türöffner erwies.

Darüber hinaus kann Ethnografie ebenso gezielt reaktiv als *beobachtende Teilnahme* eingesetzt werden. Forschende sind dabei nicht unbeteiligte Dritte, sondern Akteur\*innen, die aktiv in das Geschehen eingreifen. An die Stelle einer neutralisierten Beobachtungsposition steht das »radikale Eintauchen«, ausgestattet mit den notwendigen analytischen Instrumenten (Wacquant 2003; 2009; Burawoy 1998). Dabei geht es an dieser Stelle zwar um eine reflektierte Form des Mit-Erlebens, aber nicht um »lebensweltliche Ethnographie« (Honer 1989). Denn nicht die Lebens-, sondern die Arbeitswelt steht im primären Fokus der Untersuchung,<sup>5</sup> sodass stattdessen von einer »arbeitsweltlichen Ethnografie« zu sprechen ist. Der Vorteil dieser Forschungsstrategie liegt in ihrem reaktiven Vorgehen: »Each day one enters the field, prepared to test the hypotheses generated from the previous day's ›intervention‹. Fieldwork is a sequence of experiments that continue until one's theory is in sync with the world one studies« (Burawoy 1998, 17 – 18). So konnten gezielte Stimuli gesetzt werden, um in der Folge die Reaktionen des Feldes zu untersuchen – der Rider\*innen, der Apps und der Interaktion beider miteinander. Nicht nur das Soziale, sondern insbesondere auch die Konstitution technischer Artefakte und Algorithmen, die in der Regel eine *black box* darstellen, werden damit tiefer analysierbar.

Im digital mediatisierten und individualisierten Arbeitsprozess der Essenskurier\*innen spielen Chatgruppen und Online-Foren eine große Rolle. Um diese Kommunikationspraktiken in der Analyse berücksichtigen zu können, kam als dritter Zugang *digitale Ethnografie* zur Anwendung. Diese bezeichnet »data-gathering methods [that] are mediated by computer-mediated communication« (Murthy 2011, 159; siehe auch Hine 2000; Murthy 2008). Sechs geschlossene, nur auf Einladung zugängliche Kommunikationskanäle und ein offener Kanal waren Teil der Analyse. Drei der Chats waren überregional, vier auf Rider\*innen jeweils einer einzelnen Stadt beschränkt. In diesen Kanälen posteten die Fahrer\*innen über alltägliche Herausforderungen des Arbeitsprozesses und Tipps im Umgang mit diesen. Sowohl die Feldnotizen als auch die Chatprotokolle wurden nach den Kriterien der computergestützten qualitativen Inhaltsanalyse ausgewertet (Kuckartz 2016).

## Empirie: Heteronomie und Autonomie der Rider\*innen

Im Folgenden wird das Kontrollregime der plattformvermittelten Kurier\*innenarbeit analysiert. Der Fokus liegt dabei auf den autonomen Handlungsspielräumen und wirkmächtigen Deutungen der Rider\*innen. Besonderes Augenmerk liegt auf den strukturellen Unterschieden, die durch die differente Kopplung zwischen Plattformen und Arbeitenden – selbstständig oder angestellt – entstehen. Exemplarisch werden der eigentliche Arbeitsprozess, das System der Schichtvergabe und die Funktionsweise sowie die Deutung des Algorithmus untersucht.

### Der Arbeitsprozess

Wie zuvor dargelegt, wurden im Zuge der *teilnehmenden Beobachtung* verschiedene Rider\*innen während ihrer Arbeit begleitet. Dabei zeigten sich bei denselben Arbeitsschritten unterschiedliche Praktiken der Kurier\*innen der beiden Plattformen. Im Folgenden ein Auszug aus den Feldnotizen von der Begleitung eines selbstständigen Riders von *Deliveroo*:

»Noch einige hundert Meter vor dem Ziel an einer Ampel wartend, gibt der Rider in der App an, dass die Lieferung bereits erfolgreich dem Kunden übergeben wurde. Darauf angesprochen erklärt er, dass er sich die Zieladresse und den Namen des Kunden merkt und die Bestellung in der App vorzeitig abschließt, um damit früher für die nächste Order frei zu sein und somit seine Wartezeiten zu verringern. [...] Beim Zielort angekommen nimmt er sein Fahrrad mit in den Aufzug [...] und liefert die Bestellung ab.«<sup>6</sup>

Im Gegensatz dazu ein angestellter *Foodora*-Fahrer:

»An der angegebenen Adresse angekommen, geht der Rider noch einmal 50 Meter zurück, um sein Fahrrad sicher an einer Laterne anzuschließen. [...] Nachdem die Bestellung abgegeben ist, gehen wir gemächlich die Treppen runter. Unten angekommen holt er seine Trinkflasche heraus und zündet sich eine Zigarette an. Auf Nachfrage sagt er, dass er die Bestellung in der App noch nicht abgeschlossen hat, sodass er noch nicht für einen weiteren Auftrag zur Verfügung steht.«<sup>7</sup>

Der identische Arbeitsprozess (*relations in production*) ist durch die unterschiedliche Kopplung der Rider\*innen an die Plattformen (*relations of production*) gegensätzlich gerahmt. Der *Foodora*-Fahrer hat der Plattform sein Arbeitsvermögen für neun Euro pro Stunde verkauft. Er nutzt, dass er mobile Arbeit verrichtet und damit ohne unmittelbare Aufsicht agiert. Er verzögert gezielt den Arbeitsprozess, um sich eine Pause zu nehmen. Im Gegensatz dazu wird der *Deliveroo*-Fahrer nur für jede erfolgreiche Auslieferung, also seine tatsächliche Arbeitsleistung, bezahlt, sodass er ein Eigeninteresse an einem friktionslosen Arbeitsablauf hat. Er optimiert seinen individuellen Arbeitsprozess, indem er sein Fahrrad nicht erst anschließt und versucht, bereits früher eine neue Bestellung zu erhalten. Damit geht die Gefahr einher, dass Kund\*innen nicht zu Hause sind oder ihr Name nicht an der Klingel steht, was einen umständlichen Kontakt und Ärger mit dem *Dispatching*, dem organisierenden Büro, zur Folge hätte.

Dieselbe Situation wurde auch im Zuge eigener Kurier\*innenarbeit und der *beobachtenden Teilnahme* genutzt, um die Konstitution der Apps zu analysieren. Zuerst wieder bei *Deliveroo*:

»Die Order ist abgegeben, doch ich schließe sie in der App noch nicht ab. Ich gehe aus dem Haus, setze mich auf eine Bank und warte. Nach fast 15 Minuten ohne Meldung oder Nachricht swipe ich ›abgeliefert‹ und erhalte prompt einen neuen Auftrag.«<sup>8</sup>

Analog dazu dasselbe Vorgehen bei *Foodora*:

»Nachdem die Kundin die Bestellung entgegengenommen hat, schließe ich die Lieferung noch nicht ab und mache vor dem Haus eine Pause. Nach fünf Minuten erinnert mich eine automatische Mitteilung, dass ich die Bestellung abschließen oder mich bei Problemen an das Dispatching wenden soll. Nach weiteren circa fünf Minuten erhalte ich eine Nachricht von einem der Dispatcher, der danach fragt ob es Probleme gibt.«<sup>9</sup>

Es zeigt sich, dass die unterschiedliche Struktur der Arbeitsverhältnisse – selbstständig und angestellt – nicht nur die Strategien der Arbeitenden beeinflussen, sondern sich auch im Code der App widerspiegelt. Bei *Deliveroo* werden trotz offensichtlich guter Auftragslage Verzögerungen im Arbeitsprozess nicht kontrolliert und die Kontrolle stattdessen den Rider\*innen und ihrem Eigeninteresse anvertraut. Im Gegensatz dazu kontrolliert *Foodora* die Realisierung des Arbeitsvermögens der Fahrer\*innen aktiv.

### Die Vergabe der Schichten

Unterschiedlich ist auch der Umgang der Rider\*innen mit den Schichtsystemen. Beide Plattformen versuchen, mittels dessen die Zuverlässigkeit des Dienstleistungsprozesses zu gewährleisten, sodass eine eingegangene Bestellung tatsächlich ausgeliefert wird. Bei der Begleitung einer *Deliveroo*-Kurierin erhielt diese in den ersten fünfzig Minuten der Arbeitszeit nur einen Auftrag. Daraufhin

»schlägt [sie] vor, dass wir uns etwas zu trinken holen und in den nahe gelegenen Park setzen. Auf meine Anmerkung, dass sie dann weiter von den Restaurants entfernt ist und vermutlich gar keine Aufträge mehr erhält, meint sie, dass sie diesen Abend ohnehin bereits abgeschrieben hat. Sie erläutert, dass sie eine Woche zuvor vier einstündige Schichten für diesen [Freitag] Abend gebucht hat. Loggt sie sich nun aus, wirkt sich das negativ auf ihren Status in der App aus, da sie nicht die von ihr gebuchten Schichten erfüllt. Als Folge hätte sie in der darauffolgenden Woche erst später Zugriff auf den Schichtplan, was aktuell [im Sommer], wo regelmäßig viele Rider einer gesunkenen Nachfrage nach Essenslieferungen gegenüberstehen, bedeuten kann, dass sie gar keine oder nur unprofitable Schichten erhält, in denen nur eine geringe Anzahl an Aufträgen anfällt.«<sup>10</sup>

*Deliveroo* ist gezwungen, den Rider\*innen die mit der Selbstständigkeit einhergehende Flexibilität zu gewähren. Doch zugleich zeigt sich, dass die Plattform ein Ranking konstruiert, das auf der zuverlässigen Erfüllung der angenommenen Schichten basiert. In der

Folge sind die Rider\*innen gezwungen, gebuchte Schichten durchzuführen – auch solche, die sich als unprofitabel erweisen. Als Reaktion bleibt den Rider\*innen, in der App eingeloggt zu bleiben und einkommende Aufträge abzulehnen. Damit sind sie für den Zeitraum der Schicht räumlich an die Lieferzone gebunden, doch sie stehen dem Arbeitsprozess der Plattform nicht mehr zur Verfügung. Im Kontrast dazu sind für *Foodora*-Rider\*innen wenige Aufträge ein positives Ereignis, da dies einer bezahlten Pause gleichkommt. Ein kreativer Umgang mit dem Schichtsystem zeigt sich auch hier:

»Zwanzig Minuten vor unserem Treffen sagt der Rider kurzfristig ab. [...] Er schlägt vor, sich vier Stunden später am selben Ort zu verabreden. Später kommt er zum vereinbarten Platz ohne seine Arbeitskleidung und seinen Rucksack. Er holt zuerst sein Handy raus und sagt, er müsse sich noch kurz einloggen. Als ich ihn darauf anspreche, meint er, dass die Schicht, zu der wir verabredet waren und die er nicht ausführen konnte, in einer viertel Stunde endet. Wenn er sich jetzt noch einloggt, wird er vermutlich keinen Auftrag bekommen, und wenn doch, wird er dem Dispatching schreiben, dass sein Reifen Luft verliert. Für diesen Fall zeigt er mir ein Bild, dass er vor längerem gemacht hat, als sein Reifen platt war und das er bei Nachfrage dem Büro schickt. Er meint, dass er, wenn er sich jetzt einloggt, nur eine Verspätung eingetragen bekommt und keinen Strike [Verwarnung]. Bei zwei Strikes müsse man ins Büro kommen und bei drei würde das Arbeitsverhältnis beendet.«<sup>11</sup>

Bei *Foodora* verpflichten sich die Rider\*innen für Schichten über mehrere Stunden. Wie bei *Deliveroo* gibt es ein Ranking der Fahrer\*innen, das die Auswahl der Schichten reguliert. Während *Deliveroo* sicherstellen muss, dass die selbstständigen Rider\*innen zuverlässig arbeiten und das geplante Personal auch tatsächlich erscheint, stellt bei *Foodora* anstatt der Zuverlässigkeit die erbrachte Arbeitsleistung der Rider\*innen den Parameter dar, nach dem sie gerankt werden. Mit den via Arbeitsvertrag gebundenen Rider\*innen stehen der Plattform andere Sanktionsmechanismen zur Verfügung – wie zum Beispiel *Strikes* – doch die Aufrechterhaltung der Effizienz des Arbeitsprozesses bedarf stärkerer Kontrolle. Wie die obige Beobachtung zeigt, sind die Fahrer\*innen in der Lage, die engen von der Plattform gegebenen Handlungsrahmen in begrenztem Umfang zu unterminieren und wider des rigiden Schichtsystems Flexibilität zurückzugewinnen.

### Algorithmische Kontrolle

Ein zentrales Instrument des Arbeitsprozesses plattformvermittelter Kurier\*innenarbeit sind die Algorithmen, die den Rider\*innen die Bestellungen zuweisen. Von Plattformseite werden keine genauen Informationen kommuniziert, nur dass es sich um »powerful predictive technology«<sup>12</sup> handelt, die selbstlernend ist und das Timing der Bestellungen individuell berechnet. In der Folge ist die Funktionsweise des Algorithmus ein stetig wiederkehrendes Thema unter den Arbeitenden. So schreibt zum Beispiel einer der *Deliveroo*-Rider in einem Chat:

»I think the app tries to calculate how fast it takes for a delivery to be delivered. So, they know that someone is faster or closer they have a bigger chance to get that order. I do not know. And it is all like algorithmic.«<sup>13</sup>

Analog dazu schreibt ein *Foodora*-Rider in einem Forum:

»Ich fahre nicht mehr schnell. Leistung wird bei Foodora bestraft. Wenn ich schnell fahre, erhalte ich nur noch die Orders weit draußen in [Viertel am Rand der Stadt]. Dann bin ich ewig unterwegs, habe einen hohen Verschleiß und bin nach der Schicht komplett kaputt.«<sup>14</sup>

Darauf entgegnet ein anderer Rider:

»Verstehe ich. Ist aber zu kurz gedacht. Denn dann hast du keine Chance auf den Bonus. Und wenn deine Vertragsverlängerung ansteht, warst du langsamer und hattest weniger Orders als der Durchschnitt. Meinst du, dann wirst du verlängert?«<sup>15</sup>

Es zeigt sich erneut, dass die Bewertung des Algorithmus und die daraus folgenden Reaktionen der Rider\*innen von der Art des Arbeitsverhältnisses abhängen. In unterschiedlicher Form wird von Rider\*innen beider Plattformen angenommen, dass der Aufträge verteilende Algorithmus die Leistung der Arbeitenden berücksichtigt. Es stellt sich heraus, dass dies bezweifelt werden kann. Im Rahmen der beobachtenden Teilnahme wurde mittels eines A/B-Tests eine Woche lang sehr langsam und einen Monat später eine Woche lang sehr schnell gearbeitet. Die Vergabe der Aufträge blieb unverändert. Darüber hinaus bestätigen auch Interviews mit früheren, allein männlichen Managern der Plattformen, dass die Nähe zum Restaurant der ausschlaggebende Faktor für die Verteilung der Bestellungen ist (Heiland/Brinkmann 2020). Der Austausch unter den Rider\*innen über die Funktionsweise der Algorithmen ist eine »mythinformation« (Winner 1984). Doch auch wenn die Situationsdeutung der Rider\*innen objektiv falsch ist, die Algorithmen die Aufträge also nicht basierend auf individuellen Leistungsdaten verteilen, ist die Interpretation entscheidend für die Handlungen: »If men define situations as real, they are real in their consequences« (Thomas/Thomas 1928, 572). Der Algorithmus bleibt eine *black box* und die Ungewissheit über seinen Aufbau hat eine disziplinierende Funktion, der die Rider\*innen zu effizientem Arbeiten anhält. Damit hat das algorithmische Management eine kontrollierende Funktion, doch nicht dergestalt, wie es in den zahlreichen Thematisierungen im aktuellen Forschungsdiskurs behandelt wird. Die Kontrolle ist damit weniger technischer, sondern stattdessen sozialer Natur, basierend auf der intendierten Intransparenz der technischen Artefakte.

## Fazit

Anleitende These des Beitrags war, dass die alltäglichen Praktiken der plattformvermittelten Kurier\*innenarbeit durch Umfragen und Interviews nur begrenzt analysierbar sind und erst eine ethnografische Perspektive einen tiefergehenden Blick erlaubt. Der vorherrschende wissenschaftliche Diskurs wird dadurch ergänzt, differenziert und in Frage gestellt.

Es zeigt sich, dass beide Plattformen die organisationale Herausforderung der Art der Bindung der Arbeitskräfte unterschiedlich beantworten – selbstständig einerseits, angestellt andererseits. Diese differenten Kopplungen zwischen Arbeitenden und Plattformen führen zu differenten Strategien der Rider\*innen und differenten Kontrollregimen der Plattformen. Während *Foodora* die Realisierung des angestellten Arbeitsvermögens sicherstellen muss und die Rider\*innen im Gegenzug versuchen, die Arbeitsintensität zu verringern, überträgt *Deliveroo* das Interesse an einem effizienten Arbeitsprozess auf die

selbstständigen Rider\*innen und ist damit angehalten, die Zuverlässigkeit der Kurier\*innen sicherzustellen. Resultat sind unterschiedliche Ausprägungen digitaler Arbeitskulturen.

Die Art der Kopplung zwischen Plattformen und Rider\*innen ist entscheidend für die Art der Nutzung und Produktion von Kontrolllücken. Oder anders formuliert: Die ›relations of production‹ bestimmen den Rahmen, in dem die ›relations in production‹ verortet sind. Rider\*innen *Deliveroos* können sich als Selbstständige nicht dem Verwertungszwang ihrer Arbeitskraft entziehen, sodass ihre widerständigen Praktiken darauf beschränkt sind, entweder den Arbeitsprozess zu ihren Gunsten effizienter zu gestalten (zum Beispiel das frühzeitige Abschließen der Order um für weitere Bestellungen frei zu sein) oder ihre Arbeitskraft nur formal zur Verfügung zu stellen (das Eingelogggt-Bleiben um Sanktionen zu vermeiden, aber keine Aufträge anzunehmen). Den Rider\*innen *Foodoras* stehen durch ihren Status als Angestellte breitere mikropolitische Handlungskorridore offen. Sie können nicht gänzlich autonom agieren, sind aber mitunter in der Lage, den Arbeitsprozess zu ihren Gunsten zu unterminieren.

Auch bei den Deutungen, die Rider\*innen in Hinblick auf die Aufträge verteilenden Algorithmen treffen, bestehen Unterschiede zwischen den Plattformen. Es zeigt sich, dass diese Interpretationen per se nicht korrekt sind und die Algorithmen leistungsbezogene Daten nicht berücksichtigen. Die disziplinierende Wirkung des algorithmischen Managements beruht damit im Kern auf der Unzugänglichkeit ihrer Konstitution, was auch in entsprechenden Analysen zu berücksichtigen ist.

Komplexe Phänomene bedürfen komplexer Analysen. Übergreifend kann anhand der dargelegten Erkenntnisse resümiert werden, dass die Nutzung ethnografischer Erkenntnisinstrumente eine angemessene Forschungsstrategie darstellt. Um die leibliche und digitale Ko-Präsenz der Rider\*innen und der Arbeitsprozesse inklusive ihrer meist nicht direkt sichtbaren mikropolitischen Handlungen zu erfassen, erscheint es notwendig, die tatsächliche Arbeit, die App und auch die Kommunikationsforen der Rider\*innen zu analysieren. Auf diesem Weg wird sichtbar, dass betriebliche Herrschaft nicht unilateral wirksam, sondern eine soziale Beziehung ist, in der die Akteur\*innen in ein Wechselspiel miteinander treten. Demgemäß und an dieser Stelle nicht ausgeführt, sind die Strategien und Praktiken der Plattformen als die andere Seite der sozialen Beziehung. Diese manifestieren sich zwar einerseits in den Apps, doch deren Entstehungen und Wandel ist damit nicht analysierbar und bedarf einer komplementären Ethnografie der Plattform, die an anderer Stelle dargelegt wird.

## Endnoten

- 1 <https://www.statista.com/outlook/376/137/platform-to-consumer-delivery>, aufgerufen am 5.11.2019.
- 2 Genaue Zahlen werden von den Unternehmen nicht kommuniziert. Diese Zahl stammt aus den Informationen von interviewten Aufsichtsratsmitgliedern der größten Plattform, sporadisch kommunizierten Eigenangaben der Plattformen sowie Schätzungen in Medien. Dabei besteht eine sehr hohe Fluktuation unter den Arbeitenden und ihre Zahl variiert beachtlich zwischen Sommer und Winter.
- 3 Die einzige weitere Plattform, *Lieferando*, war zu diesem Zeitpunkt nur in wenigen Städten, mit nur geringen Marktanteilen aktiv und außerdem mit anderem Arbeitsmodell, im Rahmen dessen den Rider\*innen die Arbeitsmittel zur Verfügung gestellt wurden.
- 4 Diese Herausforderung ist ebenso im Rahmen der Principal-Agent-Theorie (Sydow 1992) und der Systemtheorie (Luhmann 1978) thematisiert sowie von Blau (1964) als Gegensatz von ökonomischem und sozialem Austausch formuliert worden.
- 5 Für die beteiligten Subjekte geht die Arbeits- in die Lebenswelt auf. Doch im Sinne der Forschungsfrage und forschungspragmatisch sind lebensweltliche Aspekte vernachlässigt und der Arbeitsprozess fokussiert.

- 6 FN 2: 21; diese Kennzeichnung steht für den 21. Absatz in der 2. Feldnotiz.
- 7 FN 7: 13.
- 8 FN 5: 36.
- 9 FN 9: 11.
- 10 FN 3: 7.
- 11 FN 10: 2; diese Praktik wurde auch mittels der beobachtenden Teilnahme getestet und sie wird außerdem in Chatgruppen von erfahrenen Rider\*innen empfohlen: »Wenn du keinen Ersatz für deine Schicht findest, logg dich zumindest kurz vor Ende kurz ein. Dann warst du nur verspätet und es gibt keinen Strike.« (CH 3: 127; CH steht für Chat)
- 12 <https://deliveroo.co.uk/about-us>, aufgerufen am 6.10.2020.
- 13 CH 3: 87.
- 14 CH 1: 145.
- 15 CH 1: 148.

## Literatur

- Blau, Peter (1964): *Exchange and power in social life*. New York.
- Bonin, Holger/Ulf Rinne (2017): Omnibusbefragung zur Verbesserung der Datenlage neuer Beschäftigungsformen. IZA Research Report No. 80.
- Bourdieu, Pierre (1997): Wie eine soziale Klasse entsteht. In: Margareta Steinrück (Hg.): *Der Tote packt den Lebenden*. Schriften zu Politik & Kultur 2. Hamburg, 102 – 129.
- Burawoy, Michael (1979): *Manufacturing Consent. Changes in the Labor Process Under Monopoly Capitalism*. Chicago.
- Ders. (1991): Teaching Participang Observation. In: Michael Burawoy u. a. (Hg.): *Ethnography Unbound. Power and Resistance in the Modern Metropolis*. Berkeley, 291 – 300.
- Ders. (1998): The Extended Case Method. In: *Sociological Theory* 16/1, 4 – 33.
- Crozier, Michel/Erhard Friedberg (1993): *Die Zwänge kollektiven Handelns. Über Macht und Organisation*. Frankfurt a. M.
- Cusumano, Michael A./Andreas Goeldi (2013): New Businesses and New Business Models. In: William H. Dutton (Hg.): *The Oxford Handbook of Internet Studies*. Oxford, 239 – 261.
- Foucault, Michel (1983): *Der Wille zum Wissen. Sexualität und Wahrheit. Erster Band*. Frankfurt a. M.
- Gallie, Duncan (1983): *Social Inequality and Class Radicalism in France and Britain*. Cambridge.
- Giddens, Anthony (1984): *Interpretative Soziologie. Eine kritische Einführung*. Frankfurt a. M.
- Heiland, Heiner (2019): Plattformarbeit im Fokus. Ergebnisse einer explorativen Online-Umfrage. In: *WSI Mitteilungen* 72/4, 298 – 304.
- Heiland, Heiner/Ulrich Brinkmann (2020): Liefern am Limit. Wie die Plattformökonomie die Arbeitsbeziehungen verändert. In: *Industrielle Beziehungen* 27/1, 120 – 140.
- Hildebrandt, Eckart/Rüdiger Seltz (1989): *Wandel betrieblicher Sozialverfassung durch systemische Kontrolle?* Berlin.
- Hine, Christine (2000): *Virtual Ethnography*. London.
- Honer, Anne (1989): Einige Probleme lebensweltlicher Ethnographie. Zur Methodologie und Methodik einer interpretativen Sozialforschung. In: *Zeitschrift für Soziologie* 18/4, 297 – 312.
- Ivanova, Mirela u. a. (2018): *The App as a Boss? Control and Autonomy in Application-Based Management*. Frankfurt (Oder).
- Kotthoff, Hermann (1994): *Betriebsräte und Bürgerstatus. Wandel und Kontinuität betrieblicher Mitbestimmung*. München.
- Kuckartz, Udo (2016): *Qualitative Inhaltsanalyse. Methoden, Praxis, Computerunterstützung*. Weinheim/Basel.
- Lemberger, Barbara (2007): *Alles für's Geschäft! Ethnologische Einblicke in die Unternehmenskultur eines kleinen Familienunternehmens*. Münster.
- Luhmann, Niklas (1978): *Organisation und Entscheidung*. Opladen.
- Marx, Karl (1988): *Das Kapital*. Bd. 1. In: Karl Marx/Friedrich Engels: *Werke [MEW]*, Bd. 23, Berlin.
- Mitchell, Richard G. (2002): *Dancing at Armageddon. Survivalism and Chaos in Modern Times*. Chicago.
- Murthy, Dhiraaj (2008): Digital Ethnography. In: *Sociology* 42/5, 837 – 855.
- Ders. (2011): Emergent digital ethnographic methods for social research. In: Sharlene Hesse-Biber (Hg.): *Handbook of Emergent Technologies in Social Research*. Oxford, 158 – 179.
- Ortmann, Günther u. a. (1990): *Computer und Macht in Organisationen*. Wiesbaden.

- Schreyer, Jasmin/Jan-Felix Schrape (2018): Algorithmische Arbeitskoordination in der plattformbasierten Gig Economy: Das Beispiel Foodora. In: *Arbeits- und Industriesoziologische Studien* 11/2, 262 – 278.
- Scott, James C. (1985): *Weapons of the Weak. Everyday Forms of Peasant Resistance*. New Haven.
- Spradley, James P. (1980): *Participant Observation*. New York.
- Sydow, Jörg (1992): *Strategische Netzwerke. Evolution und Organisation*. Wiesbaden.
- Taylor, Frederick Winslow ([1914] 2007): *Die Betriebsleitung insbesondere der Werkstätten*. Berlin.
- Teddlie, Charles/Abbas Tashakkori (2006): A general typology of research designs featuring mixed methods. In: *Research in the Schools* 13/1, 12 – 28.
- Thomas William/Dorothy Thomas (1928): *The Child in America: Behavior Problems and Programs*. New York.
- Türk, Klaus (1989): *Neuere Entwicklungen in der Organisationsforschung. Ein Trend Report*. Stuttgart.
- Veen, Alex u. a. (2019): Platform-Capital's ›App-etite‹ for Control: A Labour Process Analysis of Food-Delivery Work in Australia. In: *Work, Employment and Society* 34/3, 388 – 406.
- Wacquant, Loïc (2003): *Leben für den Ring. Boxen im amerikanischen Ghetto*. Konstanz.
- Ders. (2009): Habitus as Topic and Tool: Reflections on Becoming a Prizefighter. In: Antony J. Puddephatt u. a. (Hg.): *Ethnographies Revisited. Constructing Theory in the Field*. London, 137 – 151.
- Weick, Karl E. (1976): Educational Organizations as Loosely Coupled Systems. In: *Administrative Science Quarterly* 21/1, 1 – 19.
- Winner, Langdon (1984): Mythinformation in the High-Tech Era. In: *Bulletin of Science, Technology & Society* 4/6, 582 – 596.