

## 4. Die Mobilisierungstheorie nach Kelly

The sine qua non for collective action is a sense of injustice, the conviction that an event, action or situation is „wrong“ or „illegitimate“ (Kelly 1998:27).

Den theoretischen Rahmen dieses Buches stellt die Mobilisierungstheorie nach John Kelly dar. Diese erläutere ich in diesem Kapitel. Gleichzeitig greife ich an einigen Stellen schon vor auf das folgende Kapitel zur methodischen Umsetzung und erkläre, an welchen Stellen die Mobilisierungstheorie direkt den (theoriegeleiteten) Leitfaden der Interviews beeinflusst hat. Auch in der Auswertung mittels der qualitativen Inhaltsanalyse habe ich die verschiedenen Phasen von Kellys Modell als Codes für die Analyse der Interviews verwendet.

Kelly ist zu verorten in den *Labor Revitalization Studies*, deren Anspruch eine parteiische Gewerkschaftsforschung war und ist. Ihm zufolge bleiben Gewerkschaften gerade wegen der strukturellen Veränderungen der Wirtschaft und Politik wichtige Organisationen. Daraus leitet sich ab, dass die anhaltende Krise der Gewerkschaften in allen Industrienationen als Handlungsaufforderung an Gewerkschaften und die Gewerkschaftsforschung aufgefasst wird. (Kelly/Frege 2004:81)

Eine andere, wichtige Ausprägung der *Labor Revitalization Studies* ist der Machtressourcenansatz (Brinkmann et al. 2008). Dieser fragt nach den Bedingungen, unter denen sich Lohnabhängigenmacht herausbildet, und identifiziert hierbei verschiedene Machtquellen, über die Beschäftigte verfügen, die je nach Sektor und Kontext unterschiedlich stark ausgeprägt sind und unterschiedlich gut mobilisiert werden können (ebd.). Wolfgang Menz (2017:282) betont aber, dass der Machtressourcenansatz den Willen, sich interessenpolitisch zu organisieren, als konstitutive Vorbedingung für kollektives Handeln ansieht. Die Ursachen der Mobilisierung würden selbst nicht erklärt. Da die Forschungsfragen dieses Buches eher auf der Ebene der Subjekte liegen – sie fragt, wie Menschen mobilisiert werden, an gewerkschaftlichen

Strukturen zu partizipieren –, bietet sich die Mobilisierungstheorie nach Kelly an.

Denn genau diese Frage versucht die Mobilisierungstheorie zu beantworten: Wie werden Individuen zu kollektiven Akteuren, die sich für ihre gemeinsamen Interessen einsetzen? Somit richtet die Theorie ihren Blick auf die Mikroebene. Die Individuen werden ins Zentrum der Betrachtung kollektiver Organisation gerückt. Die Mobilisierungstheorie kann also helfen, in dieser Frage den Blick nicht nur auf die vorhandenen Institutionen, sondern auch auf die sozialen Prozesse der Arbeitsbeziehungen zu lenken. (Kelly 1998:38)

Kelly (1998:12) geht von einer marxistischen Analyse aus. Gesellschaft besteht für ihn also aus einer herrschenden und einer untergeordneten Klasse, die objektiv gegensätzliche Interessen haben. Somit bezieht er sich explizit auf das Konzept des Klassenkampfes. Er argumentiert, dass soziale Bewegungen das Ergebnis von Konflikten zwischen verschiedenen Klassen und Gruppen in der Gesellschaft sind, die um Ressourcen und Macht kämpfen. Dabei steht insbesondere der Widerspruch zwischen Kapital und Arbeit im Fokus, da die Ausbeutung der Arbeiter:innenklasse die Grundlage des kapitalistischen Wirtschaftsystems bildet. (Ebd.) Um mit Karl Marx (1977 [1848]:181) zu sprechen: „Eine unterdrückte Klasse ist die Lebensbedingung jeder auf den Klassengegensatz begründeten Gesellschaft.“ Dieser unversöhnliche Widerspruch zwischen Kapital und Arbeit, das heißt zwischen Arbeiter:innenklasse und Kapitalist:innenklasse legt eine kollektive Organisation nahe.

Kellys erster Entwurf der Mobilisierungstheorie entstand in den 80er Jahren. Er war eine Reaktion darauf, dass die seinerzeitige Literatur zu Arbeitsbeziehungen immer noch stark vom schrumpfenden Industriersektor dominiert wurde, während die Arbeitsbeziehungen im wachsenden privaten Dienstleistungssektor ausgeklammert wurden. Der Dienstleistungssektor wurde gewissermaßen als nicht gewerkschaftlich organisierter Teil der Wirtschaft dargestellt, der ohne gewerkschaftliche Vertretung oder Tarifvertragsdeckung auskommen müsse. Dagegen stellte Kelly seine Mobilisierungstheorie, die einen Weg bieten sollte, über nicht gewerkschaftlich organisierte Beschäftigte nachzudenken. Er konzentrierte sich entsprechend auf Vorstellungen von Unge-

rechtigkeit, Identität und Zurechnung sowie auf Kosten und Nutzen verschiedener Aktionsformen. (Kelly 2018:702)

Kelly (1998:59) nennt grundsätzlich zwei Bedingungen für die interessenpolitische Mobilisierung von Beschäftigten, die eng miteinander verzahnt sind: die „wahrgenommene Ungerechtigkeit“ sowie die „wahrgenommene Durchsetzungsfähigkeit“. Anders ausgedrückt: Wenn Menschen ihre Situation als kollektives Unrecht wahrnehmen und das Gefühl haben, dass es prinzipiell möglich ist, diese Situation zu ändern, dann sind die Bedingungen für eine kollektive Organisation gegeben.

Im Folgenden stelle ich Kellys Mobilisierungstheorie im Detail dar und orientiere mich dabei an André Heinz (2020). Er hat aus der Theorie Kellys ein idealisiertes Phasenmodell erstellt. Die Phasen sind dabei als logische zu begreifen und nicht als chronologischer Ablauf. Sie sind eher, und so verwende ich sie auch, Interpretationsraster für kollektive Organisation.<sup>9</sup>

## **Die erste Phase: Von der Unzufriedenheit zur Ungerechtigkeit**

In der Beschreibung der ersten Phase bezieht sich Kelly insbesondere auf den amerikanischen Soziologen Doug McAdam (1988). Er hat den Begriff der „kognitiven Befreiung“ geprägt. Dieser fasst den Prozess, in dem Arbeiter:innen den Glauben an die Legitimität des Status quo verlieren. Für diesen Prozess ist es wichtig, dass der Sachverhalt, der für Unzufriedenheit bei den Arbeiter:innen sorgt, von ihnen nicht nur als schlecht, sondern auch als ungerecht wahrgenommen wird. Denn die Überzeugung, dass eine Situation illegitim ist, stellt Kelly zufolge die Voraussetzung für kollektives Handeln dar. (Kelly 1998:27)

Dabei würde die herrschende Gruppe immer versuchen, ihre Handlungen auf eine von drei Weisen zu legitimieren: erstens, indem sie behauptet, dass sie den etablierten Regeln (also Gesetzen, Richtlinien und Tarifverträgen) entsprechen; zweitens, indem sie sich auf ver-

---

9 Im Original spricht Kelly (1998) sowohl von Phasen als auch von Komponenten der Organisierung. Die Beziehung zwischen ihnen ist nicht immer durchsichtig. Daher greife ich auf die Adaption von Heinz (2020) zurück.

meintlich klassenübergreifende Überzeugungen (Fairness, Gerechtigkeit, Familienorientierung) bezieht; und drittens, indem sie argumentiert, dass die Zustimmung der Beschäftigten aus deren eigenen Handlungen abgeleitet werden könnte. Damit ist etwa die selbstständige Übernahme neuer Aufgaben oder die Unterzeichnung eines Vertrags gemeint. (Ebd.:29)

Dementsprechend entsteht das Gefühl der Ungerechtigkeit häufig dann, wenn das Management gegen etablierte Regeln verstößt oder im Widerspruch zu geteilten Überzeugungen handelt. Zudem ist es für die kognitive Befreiung wichtig, dass sich die Arbeiter:innen berechtigt fühlen, ihre Forderungen zu stellen und außerdem das Gefühl haben, dass ihre Situation durch kollektive Handlungsmacht geändert werden kann. Die Überzeugungen, die innerhalb der Gewerkschaftsbewegung zirkulieren – Varianten des Marxismus, des christlichen Sozialismus, der sozialen Partnerschaft – sind folglich von fundamentaler Bedeutung, um das Verhalten der Arbeiter:innen zu verstehen. (Ebd.)

Die Wahrnehmung der Ungerechtigkeit habe ich in den Interviews mit dem Stimulus *„Kannst Du mir zu Beginn einfach Deinen Arbeitsalltag beschreiben, so wie er im Normalfall aussieht?“* einzufangen versucht und mit Nachfragen zum genauen Ablauf der Arbeit. Die Interviewten haben dann ihre Probleme im Arbeitsalltag geschildert.

## **Die zweite Phase: Von der Ungerechtigkeit zum kollektiven Interesse**

In der zweiten Phase, die Kellys Mobilisierungstheorie beschreibt, geht es um die Frage: Wie formiert sich nun diese Gruppe aus Individuen, die eine Ungerechtigkeit empfinden, zu einer sozialen Gruppe mit kollektivem Interesse? Sie ist in der marxistischen Diskussion altbekannt, denn sie entspricht der Frage, wie sich aus der „Klasse gegenüber dem Kapital“ (häufig „Klasse an sich“ genannt) die „Klasse für sich selbst“ entwickelt (Marx 1977 [1848]:181). Zur Untersuchung dieser Frage schlägt Kelly die Betrachtung drei entscheidender Facetten vor: Attribution, soziale Identifikation und Führung (Kelly 1998:29).

Soziale Attribution bedeutet, dass die Individuen einen bestimmten Akteur für ihre Probleme verantwortlich machen – und nicht unkon-

trollierbare Kräfte oder ein abstraktes System. Denn dieser Akteur kann zum konkreten Ziel kollektiver Aktionen werden. Soziale Identifikation beschreibt, dass die Arbeiter:innen sich als Kollektiv sehen, also als ein „Wir“, das Ziele, Werte und Interessen hat, die denen der Arbeitgeberseite entgegengesetzt sind. Diese wird dann als Außengruppe wahrgenommen. (Ebd.) Laut Kelly werden diese beiden Faktoren – die Attribution und die Identifikation – von Aktivist:innen und Führungspersonen sozial konstruiert. Die Führungspersonen sind informeller Natur. Sie sind selbst Arbeiter:innen, die sich für ihre Kolleg:innen einsetzen, mit diesen über die Ungerechtigkeiten im Unternehmen sprechen und sich wehren – was andere Arbeiter:innen ermutige, dasselbe zu tun. (Ebd.:32)

Die zweite Phase habe ich in den Stimulus *„Wie würdest Du den Austausch unter den Kolleg:innen über Euren Arbeitsalltag beschreiben?“* übersetzt. Die Antworten geben Aufschluss darüber, inwiefern sich die Arbeiter:innen als „Wir“, also als soziale Gruppe mit kollektivem Interesse, begreifen.

### **Die dritte Phase: Mobilisierung**

Die dritte Phase, die die Mobilisierungstheorie beschreibt, bezieht sich auf den Prozess, durch den die Gruppe die kollektive Kontrolle über die für das Handeln erforderlichen Ressourcen erwirbt (Tilly 1978:7) und auf die konkrete Art und Weise, wie sich Individuen in einen kollektiven Akteur verwandeln (ebd.:69). Entscheidend sind hierbei die Interessendefinition – dass sie klar formulierte Ziele und Interessen haben –, der Organisationsgrad – wie viele der Arbeiter:innen sich an kollektiven Auseinandersetzungen beteiligen (würden) – und die Kosten-Nutzen-Berechnung des eigenen Handelns (Heinz 2020:114).

Der Kosten-Nutzen-Berechnung kommt laut Kelly eine Schlüsselrolle zwischen wahrgenommener Ungerechtigkeit und kollektivem Handeln zu. Abgewogen werden hier Zielmotive, soziale Motive und Belohnungsmotive: Unter Zielmotiven sind die Erwartungen der Teilnehmenden zu verstehen. Darunter fallen die Erfolgserwartungen genauso wie die individuelle Einschätzung, ob die eigene Beteiligung notwendig ist für den Erfolg und ob nur durch kollektives Handeln eine

Chance auf Veränderungen besteht. Soziale Motive meinen die Reaktionen des sozialen Umfelds (Kelly 1998:34), von Familienmitgliedern, Freund:innen oder auch Arbeitskolleg:innen, durch die das eigene Handeln anerkannt wird. Mit dem dritten Aspekt, den Belohnungsmotiven, sind die persönlichen Konsequenzen für die Arbeiter:innen gemeint. Sie umfassen sowohl hinderliche als auch förderliche Aspekte. Einerseits kann der Arbeitskampf zur Entlassung oder zu Lohnausfällen führen, andererseits auch zu besseren Arbeitsbedingungen oder Lohnerhöhungen, wenn das kollektive Handeln Erfolg hat. (Ebd.)

Den Mobilisierungsprozess selbst beschreibt Kelly (ebd.) wie folgt: Zunächst entstehe eine kleine Gruppe an Aktivist:innen, die zum kollektiven Handeln aufrufe – dies sind die bereits in der vorherigen Phase genannten Führungspersonen. Nach anfänglicher Unsicherheit über die Chancen auf eine Veränderung entstehe eine größere Gruppe, die sich beteiligt, und anschließend eine dritte Gruppe, die vorher zurückhaltend gewesen sei, nun aber dem sozialen Druck folge. (Ebd.)

Für den Leitfaden habe ich die dritte Phase nicht durch einen eigenen Erzählstimulus abgebildet. Ich ging stattdessen davon aus, dass sich Aspekte der Mobilisierung in den Antworten auf andere Stimuli finden würden. Der Stimulus *„Wie ist das Verhältnis zwischen Dir und Deinen Vorgesetzten bzw. der Unternehmensleitung?“* fordert etwa inklusive der sich anschließenden Nachfragen dazu auf, über das soziale Gefüge im Betrieb zu berichten. Die Kosten-Nutzen-Berechnung hingegen ist im Erzählstimulus *„Mich würde jetzt noch interessieren, ob Du schon mal an einem Arbeitskampf teilgenommen hast.“* angedeutet.

### **Die vierte Phase: Gelegenheitsfenster**

Die vierte Phase ist das Gelegenheitsfenster. Es bezeichnet die Opportunitätsstrukturen für kollektives Handeln. Das Gelegenheitsfenster ist das Bindeglied zwischen der dritten Phase – der Mobilisierung – und der fünften Phase – dem kollektiven Handeln –, da es auf die Bedingungen, die für jenes eher günstig oder eher ungünstig sein können, abstellt. Das Gelegenheitsfenster umfasst drei Bereiche: erstens das Machtverhältnis zwischen den Parteien, zweitens die Kosten der Unterdrückung durch die herrschende Gruppe und drittens

die Möglichkeiten der untergeordneten Gruppe, ihre Interessen zu verfolgen. (Kelly 1998:55). Für die Kräfteverhältnisse zwischen den Gruppen ist entscheidend, dass die Kapitalseite wohl in jedem Fall eine Gegenmobilisierung versuchen wird (Heinz 2020:103). Zusätzlich sind für die vierte Phase die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen interessant. Sie umfassen zum einen die rechtliche Situation (Arbeitsrechtsschutz, Mitbestimmung, Korporatismus, Maßnahmen zur Unterdrückung oder Aushöhlung von kollektiver Interessenorganisation etc.), zum anderen die Stimmung in der Öffentlichkeit.

Für den Leitfaden habe ich die vierte Phase übersetzt in den Erzählstimulus *„Wie ist das Verhältnis zwischen Dir und Deinen Vorgesetzten bzw. der Unternehmensleitung?“* Weitere Informationen sollten sich aus Nachfragen ergeben, die lauteten: *„Wann hast Du Dich im Arbeitsalltag stark gefühlt?“* *„Wann hast Du Dich im Arbeitsalltag schwach gefühlt?“*

## Die fünfte Phase: Formen des kollektiven Handelns

Die fünfte Phase, das kollektive Handeln, kann abhängig von allen oben genannten Faktoren unterschiedliche Formen annehmen. Kelly weist allerdings explizit darauf hin, dass nach seinem Modell das Ausbleiben einer kollektiven Organisation nicht automatisch etwas über die kollektiven Interessen einer Gruppe aussagt. So sei der Rückgang der Gewerkschaftsbewegung seit den 1980er Jahren nicht gleichzusetzen mit einem Rückgang des Interesses der Arbeiter:innen an kollektivem Handeln. (Kelly 1998: 55) Die am häufigsten untersuchte Form des kollektiven Handelns ist der Streik. Es ist aber wichtig, dass alle Formen des Widerstands, auch die stillen, für diese Phase relevant sind.

Die Frage nach den Formen kollektiven Handelns habe ich übersetzt in den Stimulus: *„Mich würde jetzt noch interessieren, ob Du schon mal an einem Arbeitskampf teilgenommen hast.“* Die Nachfragen dazu lauteten unter anderem: *„Wie bewertest Du im Nachhinein die bisherigen Arbeitskämpfe? Was hat funktioniert, was nicht?“* Oder: *„Welche Mittel des Arbeitskampfs wünschst Du Dir zusätzlich?“* Neben den Erfahrungen im Arbeitskampf zielen diese Erzählaufforderungen jeweils auch auf die vorherigen Prozesse der Kollektivierung ab.

Abschließend sei noch einmal betont: Der Mobilisierungstheorie zufolge bilden die genannten fünf Phasen nicht unbedingt eine zeitliche Abfolge. Die einzelnen Phasen sind daher als wichtige Aspekte zu begreifen, die zu einer kollektiven Organisation führen. Kelly selbst hat 2018 die Mobilisierungstheorie einer Neubetrachtung unterzogen und resümiert: Auch wenn sie den Niedergang der Arbeiter:innenbewegung in den fortgeschrittenen kapitalistischen Ländern nicht habe aufhalten können, habe sie nichtsdestotrotz große Beachtung innerhalb des Forschungszweigs der Industriellen Beziehungen gefunden. Und da sich an der wachsenden Macht der Kapitalseite, der neoliberalen Politik und der Schwäche der politischen Linken nach wie vor wenig verändert habe, sei die Mobilisierungstheorie mit ihrer intellektuellen und politischen Agenda so relevant wie vor 20 Jahren. (Kelly 2018:705)

Ziel dieses Buches ist es, mit dem eben vorgestellten theoretischen Rahmen die Mobilisierungsprozesse der Fahrer:innen in der plattformbasierten Lieferbranche zu untersuchen. Dafür erläutere ich im folgenden Kapitel zunächst, wie ich methodisch vorgegangen bin.