

平台经济下“体育外卖”从业者劳动过程研究

——基于N市的田野考察

马振川¹, 万义¹, 都志豪²

(1.吉首大学 体育科学学院, 湖南 吉首 416000; 2.中国矿业大学 体育学院, 江苏 徐州 221000)

摘要: 基于对N市“体育外卖”(上门体育服务)从业者劳动过程的深度田野调查发现:“平台”的激励与规训共同构成一种强大的“驯化性架构”,迫使“从业者”将技能的“使用权”与“展示权”部分让渡于平台的“数据呈现技术”等。而在“技能让渡”与“技术控制”的“角—力”之间,“从业者”也通过“直联”等方式形成“弱者的武器”,并最终在寻求主体性的复杂博弈中完成“抵抗的艺术”。研究认为:平台经济下,“平台”与“体育外卖”从业者的关系并非简单地“控制—反抗”的二元对立,而是一种“控制—让渡—再造”的动态博弈关系,这为传统劳动过程理论的微观修正,以及对理解数字时代的劳资关系、平台治理以及体育业态发展等提供重要参考。

关键词: 体育数字化转型; 平台经济; 上门体育; 体育外卖; 劳动过程

中图分类号: G80-05 **文献标志码:** A **文章编号:** 1006-7116(2026)02-0085-08

Labor process of practitioners with sports takeout in the platform economy

——Based on the field survey in city N

MA Zhenchuan¹, WAN Yi¹, DU Zhihao²

(1.School of Sports Science, Jishou University, Jishou 416000, China;

2.School of Physical Education, China University of Mining and Technology, Xuzhou 221000, China)

Abstract: This study is based on a deep field investigation of the labor process of "sports takeout" (door-to-door sports service) practitioners in city N, and then finds that the incentives and training of the "platform" together constitute a powerful "domestication framework", and forcing "practitioners" to partially transfer their "right to use" and "right to display" skills to the platform's "data presentation technology". But between the tension of "skill transfer" and "technological control", "practitioners" also form "weapons of the weak" via "direct connections" and other means, and ultimately complete the "art of resistance" in the complex game of seeking subjectivity. The research suggests that under the platform economy, the relationship between "platforms" and "sports delivery" practitioners is not simply a binary opposition of "control-resistance", but a dynamic game relationship of "control-transfer-reconstruction", which would provide several important references for the micro revisions of traditional labor process theory, as well as understanding labor capital relations, platform governance, and sports industry development in the digital times.

Keywords: digital transformation of sports; platform economy; on-site sports; sports takeout; labor process

党的二十届四中全会提出:“深入推进数字中国建设,推动平台经济创新 and 健康发展。”^[1]平台经济作为

一种基于数字技术,由数据驱动、平台支撑、网络协同的经济活动单元所构成的新经济系统^[2],对推动经济

收稿日期: 2025-09-25

基金项目: 中央高校基本科研业务费专项资金项目(2024ESJSK12)。

作者简介: 马振川(1998-),男,博士研究生,研究方向: 体育社会学与体育史。E-mail: 1442483046@qq.com 通信作者: 万义

高质量发展具有重要意义。近年来,平台经济的蓬勃发展,为传统服务业注入了全新的活力。而作为数字时代平台经济的重要导向之一,“上门经济”也已渗透到大众日常生活的不同领域,从“一般意义上的外卖送餐”到“线上点单的上门做饭”等,“上门”在不断重塑着服务行业的生态格局。在这一背景下,“体育外卖”等新兴业态也在近年悄然兴起。2025年8月《光明日报》刊发《“体育外卖”,为啥火了?》,文中指出:体育外卖(上门体育)因“时间地点你来定,器械计划我来备”的时间灵活、地点灵活等特征,成为“不少家庭青睐”的“外卖”^[1]。事实上,在2020年以后,“体育外卖”服务模式就在我国呈现出快速增长的趋势^[2],而根据“乐时运动”联合创始人陈学利的介绍:“乐时运动”自2024年年底试运行以来,半年多的时间,平台用户数就已达20余万^[4]。

“体育外卖”服务的典型场景是:客户通过“平台”(各种平台)预约体育培训课程,“从业者”(教练)携带器材按约定时间上门授课,提供体适能、塑形减肥、技能提升等体育个性化服务。然而,这种以“灵活自由”等为特色的“新兴业态”,其背后从业者的劳动实践却远非表面看上去那般“自由”。而是在数字经济浪潮下,平台“赋能”与从业者“缚能”的悖论(例如:可以参考“困在算法里的外卖骑手”)^[5],这也构成了本研究问题提出的现实关切“平台的嵌入”对“体育外卖”从业者的劳动过程带来了何种改变?为何本应作为“赋能”的平台,在劳动过程中反而却成了“更复杂”?而从业者群体又如何应对这种“更复杂”?此外,在平台嵌入的新型劳动实践下,“体育外卖”从业者劳动过程与其他主流的“上门服务”从业者劳动过程是否存在差异?如果有“差异”又该如何理解?由此,研究聚焦平台经济下“体育外卖”从业者的劳动过程,系统考察平台的介入如何重构从业者的劳动过程、体验等。旨在为理解数字时代体育劳动过程转型的复杂性以及平台经济下的体育从业者劳动实践提供新的视角和经验案例。

1 文献回顾与理论框架

1.1 “劳动过程”及其数字化转型

劳动过程理论(LPT)是源于马克思主义分析劳动关系的理论,起初它以西欧(特别是英国)为视角,揭示其工作场所中控制与抵抗的动态关系^[7]。布雷弗曼继承了马克思的理论传统,其1974年出版的《劳动与垄断资本》一书,引起理论界极大的反响,被誉为劳动过程理论“里程碑式”的贡献。该著作对垄断资本主义条件下的劳动过程进行了系统性考察,指出:科学

管理方式与福特主义大规模生产模式的结合,不仅强化了劳动对资本的实际从属关系,也推动了劳动分工的进一步分化,并加剧了工人技能的退化趋势^[8]。劳动过程理论发展的另一次转化是1979年布若威出版的《制造甘愿:垄断资本主义劳动过程的历史变迁》一书,布若威^[9]认为:工人对剩余劳动的贡献并非仅仅源于资本的外部强制,而是在一定程度上出于“甘愿”(“制造同意”)的主动参与;对劳动过程的研究必须还原其“主体性”,挑战那种否定工人自主性的客体化视角,并指出“反抗”行为会出现在日常生活的每一个细微环节之中。20世纪90年代,劳动过程理论逐渐呈现出后现代主义倾斜的趋向,不再局限于特定情境中的主体性探讨,而是致力于构建一种系统化的主体性理论框架,同时也更加关注工作中的个人主体性和自我认同问题^[10]。这一时期代表性的人物有奈茨、魏尔玛等,其中奈茨借助监控技术、规训、权利等知识策略的概念,构建了劳动过程主体性形塑的机制^[11]。

事实上,自马克思在《资本论》中对劳动过程展开系统性分析以来,相关理论脉络历经了布雷弗曼提出的“去技能化”命题、布洛维强调的“制造同意”、后现代主义的“主体性”倾向等,已延伸至当前关于数字劳动和平台经济的探讨,其解释边界与理论张力也不断拓宽。基于互联网的平台经济催生了新业态,创造了大量工作岗位,同时也重塑了传统劳动模式,与之“数字劳工”也成为平台经济模式下的新主体,其劳动过程也被充分的平台化与网络化^[12]。而随着平台经济的发展,其“数字化劳动过程”中所呈现出碎片化、弹性化、突破时空条件限制、分散化、自由化等新特征^[13],也引发了学界对传统劳动过程理论的反思,同时催生了数字零工、数字劳工、算法控制、“线上情感劳动”“下载劳动”等新概念。值得一提的是,当前大量平台经济条件下劳动过程的研究对象以网约车司机、外卖骑手等为主体。事实上,体育从业者劳动过程的核心是“身体技术”和“情感劳动”的高度融合,具有极强的互动性、生成性等,即使在数字控制中,它也不符合布雷弗曼所提出的“去技能化”,这与外卖骑手等群体的“标准化”劳动过程以及“去技能化”困境等所不同,而现有研究缺失了对体育从业者这一“特殊性”个案的关注,并且现有研究成果的理论框架直接套用到体育从业者身上,可能会存在水土不服的情况,需要进一步深入研究。

1.2 体育数字化转型与上门体育服务

数字化转型作为体育业态高质量发展的重要引擎,正在重塑体育服务的供给方式和消费场景^[14]。体育数字化转型是以数字技术为核心驱动力的体育发展

新形态,其本质是通过数字技术对传统意义上体育业态的各个维度进行全面的赋能和转型提升。而就当前学界研究而言,其内涵可以从不同维度进行理解:一是技术应用维度,即数字技术在体育领域的具体应用,例如:大数据技术在冬奥会场馆遗产数字化保护中的应用^[15]、虚拟技术在体育赛事中的辅助作用^[16]、大数据在全民健身中的创新实践^[17],以及VR、AR技术在智慧体育教育中的场景化应用^[18]等值得注意的是,这些技术创新正逐步延伸至不同领域^[19],也包括上门体育服务。二是产业形态维度,主要是数字技术与体育业态融合的新模式,这包括数字体育消费的适老化场景创新^[20]、体育竞赛表演业的数字化转型升级^[21],以及体育旅游产业的智慧化发展^[22]等。三是价值创造维度,通过数字化手段实现体育业态价值的创新与提升。例如:钟亚平等^[23]基于数字化转型背景提出数字体育学的构想,本质上重构了传统意义上体育价值创造的基本逻辑。柳鸣毅等^[24]通过个案研究构建了青少年数字化体育服务机制,论证了数字化环境下青少年体育服务价值共生的机制。

事实上,上门体育服务作为体育数字化转型的典型代表,体现了数字化技术在重构体育服务体系方面的深刻影响。“体育外卖”亦称上门体育服务,是在“懒人经济”和互联网平台经济双重推动下兴起的新业态,该模式以用户个性化需求为导向,通过线上平台精准匹配供给,为个人或团体提供包括技能教学、专项培训、运动康养、健康咨询以及就近体育活动组织等在内的多元化服务^[25]。当前,学界围绕体育外卖(上门体育)的兴起动因^[26]等方面已展开了多维度的探讨,但现有文献多从“消费升级和互联网技术发展推动体育服务走向”“上门体育伦理和法律的多元化挑战”等方面切入,形成了一种自上而下的宏观叙事。事实上,这种视角基本上是将“体育外卖或上门体育”简单视为一种技术应用或者经济现象,却忽视了“人”(作为主体)的劳动过程、劳动体验等,这为本研究的进一步深化提供可能。

1.3 理论框架:“控制—能动性—结果”

当既有理论难以对现有经验现象提供更具全面的解释,且问题的成因并非短暂、孤立的差异,而是源于多因素之间的系统性关联时,寻求“经验与理论”的连接”,从一个相对更为整体性的分析框架下穿透表象,并揭示深层机制,才更有可能系统性地发现那些“看不见”的答案^[27],并形成知识增量。为深入理解数字时代体育劳动过程转型的复杂性以及平台经济下的体育从业者劳动过程,研究参考借鉴了传统劳动过程理论的“控制—反抗”理论框架^[28]。但值得注意的

是,“控制—反抗”这一理论框架源于工业时代的生产情境,深深植根于工业时代的生产逻辑与劳资关系结构。该框架在工业情境下的“标准化”劳动场所中具有较强的解释力,但在面对数字时代(平台经济下)体育从业者“劳动过程”中所呈现出的弹性化、情感化、互动性、身体性等特征时,其分析效能显著受限。事实上,平台经济下的控制机制不再局限于直接的身体监视,而是越来越多地嵌入在技术物(如电子合约、评分系统等)、激励结构等方面,使其成为一种更为隐蔽的“控制法”。这种控制既塑造劳动过程,也重塑从业者自身的主体认知。相应地,平台从业者的反应策略也远非“反抗”或“服从”的二元选择,而是展现出高度的策略化与能动性的复杂交织。例如,从业者可以反向利用平台规则的“缺口”来实现自身收益最大化。因此,本研究在继承该理论核心关切的基础上,引入“能动性”作为中介维度,并将分析视角从传统的“劳资双主体”拓展为“从业者—平台—客户”的多主体博弈。而该框架也在遵循原有劳动过程理论的“结构性控制”基础上,进一步强调从业者劳动过程中的能动性行动(策略)及其所引发的“非预期性后果”,同时通过纳入“客户”作为平台劳动过程中的重要参与者,来进一步揭示多主体博弈下“平台规则、从业者策略和客户选择”之间的复杂交互,从而更加客观、辩证地把握体育从业者“劳动过程”在新经济形态中的复杂实践和深层逻辑。

2 案例介绍与研究方法

2.1 N市“体育外卖”概况

N市为全国经济十强城市、国家发改委定位的“全国重要区域金融商务中心”、国家历史文化名城,作为我国经济较为发达的城市之一,近年来“上门体育”服务需求显著增长。2025年,“N市日报”刊发一篇报道,文中提到:据了解,今年以来我市上门体育快速扩张……,其中也用AN(从业者化名,下同)的案例介绍了“体育外卖”的过程:清晨,AN已收拾好装满训练器材的运动背包,从位于QH区的家中出发。

“注意摆臂幅度!”9时整,她已经站在XL某小区的中央广场上,为一位即将升入初三的女生进行体育中考强化训练。10时,课程刚刚结束,住在同一小区的6岁小女孩已经在一旁等候,准备练习跳绳和50米往返跑。当天下午3时,AN的身影又出现在XW区居民楼,小男孩正在学习打高尔夫,爸爸希望AN帮助他强化下肢力量和身体协调性。晚上7时,AN来到当天的最后一站——位于奥体的某小区,在AN设计的趣味训练中,兄妹俩完成了一组组跳跃增高训练。

“去年暑假，我刚刚开始干这一行的时候，我们自称‘上门体育’；现在大家管它叫‘体育外卖’，这个称呼越来越贴切了。”AN笑称(N市日报, 2025)。近年来，N市部分健身房以及私教个体都借助平台开始提供“体育外卖”服务，甚至部分创业者成立专门的公司，并与一些平台合作，形成公司化的运营模式，服务内容主要包括青少年体适能培训、考试类体育项目提分训练、幼儿体育启蒙教育、专项运动技能的指导、青少年和成人人群的减脂塑形等，服务群体从儿童、青少年到成年群体。当前，N市的“体育外卖”从业者主要来自专业运动员(主要为退役，如：上述N市日报提及的AN)、体育院校毕业生(也包含一部分在读的兼职学生)、“持证”的机构专职教练等几类群体。其中，退役运动员和体育院校学生构成了主力军。从业者部分通过“机构”或“公司”与第三方平台(如美团、乐时运动等)合作授课，或是直接注册账户在相应平台(如：乐时)“抢单”，也有部分通过社交平台(如：微信社群、闲鱼、小红书等)获取客源。

2.2 研究方法 with 资料获取

采用质性研究方法，主要通过对N市“体育外卖”从业者的深度访谈以及“课程”中的参与式观察，收集一手资料。首先，以W为关键报道人展开“滚雪球式”的从业者深度访谈，并利用自身社会关系网络与N体育学院的部分兼职从业者(学生)展开访谈(见表1)，

每次访谈时间约45~90分钟。其次，在研究中也以“辅助教练”和“拼课下单人”的双重身份展开参与式观察，并围绕相关研究议题对“顾客”等群体展开访谈，旨在实现研究者不同视角下的“平衡性”和相对“矫正”。所有访谈内容经转录后形成文字资料约15万字。此外，为确保相关资料的信度、效度以及严谨性，研究采用三角校正法^[29]，通过一手资料和二手资料(如：线上平台规约、新闻报道、既有文献等)等多源整合、比对，构建相对全面和稳固的事实性“证据链条”。具体而言，本研究将“多源资料比对的一致性”(至少不互斥)作为信效度的可接受标准，其中，至少两种“资料来源”支持同一观点或结论时，认为该“资料来源”具有较高的真实性和可靠性。以“体育外卖”从业者劳动控制范畴的调查为例，研究除通过参与式观察与深度访谈获取一手资料外，还系统搜集了平台规则中的相关条款以及媒体报道中的相关案例等，以形成多元资料来源的互补与对照。在此基础上，通过对一手和二手资料进行整合、交叉比对，来确保其在关键事实与核心判断等方面达成高度一致。若在比对过程中出现不一致的情况，则通过追加访谈或扩大搜寻、查阅文献的范围，来进一步验证，并在必要时采用“滚雪球”的方式持续纳入新的“信息源”，直至资料间的不一致得到有效解释。

表1 主要受访者基本情况

编号	性别	身份	从业时间	从业形式	主要授课内容
W-M1	男	从业人员	两年	全职	散打、搏击、减脂塑形等
X-M2	男	从业人员	一年半	全职	跳绳、体适能等
M-M3	男	从业人员	一年	全职	田径、羽毛球、篮球等
L-M4	男	从业人员	一年半	全职	中考体测、足球、篮球等
W-F5	女	从业人员	半年	全职	羽毛球、减脂塑形、瑜伽等
Z-M6	男	从业人员	一年	兼职	跆拳道、拳击等
X-F7	女	从业人员	一年	兼职	搏击、太极拳、八段锦等
S-F8	女	从业人员	半年	兼职	田径、体适能、滑板等
H-M9	男	从业人员	两年半	全职	田径、体适能、中考体测等
Z-M10	男	从业人员	一年	全职	排球、网球、体适能等
D-M11	男	从业人员	一年半	全职	散打、搏击、八段锦等
Z-M12	男	从业人员	一年	全职	篮球、燃脂减肥、跳绳
L-M13	男	从业人员	两年	全职	中考体测、体适能、减脂等
F-M14	男	顾客	无	无	无
G-F15	女	顾客	无	无	无
L-F16	女	顾客	无	无	无
W-F17	女	顾客	无	无	无
J-M18	男	管理人员	两年半	全职	无

3 平台经济下“体育外卖”从业者劳动过程分析

3.1 从场馆固定到流动上门:平台经济条件下体育服务的模式重构

“体育外卖”服务的模式将原有体育服务固定的工作场所(场馆)分解为无数个流动的、临时的“教学点”。从业者的身体和劳动工具(如体能训练器材、拳击靶等)构成了一个“微型移动工厂”,不断在N市的空间中穿梭。传统意义上,体育培训、服务等通常在固定的专业场馆进行,而“体育外卖”则打破了这种空间限制,将培训、服务的场所扩展到N市的公园、小区空地、校园场地甚至客户的家中。一位青年从业者描述了其空间转换的经历:“我开始是在馆里教学,场地、器材都是固定的,备课也简单。但现在每次上课前,我都得通过平台提前问好,确定好在哪授课,比如小区或者广场,我就需要问好不好有空地,地面是否平整,要不要带垫子之类的……”(访谈对象X-M2)。这种空间转换强化了服务的“便捷性”和“可达性”,也如诸多新闻报道中不断提及的那样:“体育外卖”解决了“家长接送难”的问题等。但是从从业者的视角来看,从场馆固定到流动上门的模式,不仅有空间的转移,还有成本的转嫁。

事实上,每一次上门体育服务都涉及从业者从住所到顾客指定地点的通勤问题。而这段通勤时间和交通成本与已往固定场馆的“稳定性”所不同,不论交通距离的远近都不被计入劳动时间或给予一定的“距离补偿”。访谈对象X提到:比如一节上门课平台收200元,像乐时(上门体育平台)我拿到手也才总数的50%~70%,如果客户距离我20多千米,来回通勤费和时间都需要我自己承担,我原来接过BJ湖的单子(在J区),我从住的地方赶到那里,得一个半小时,地铁来回费用都得14元钱,算上一个小时的课程和3小时的来回通勤时间,我还得带着大包小包的器材,价格其实并不是很理想(X-M2)。劳动空间的社会化(穿梭于N市)所带来的成本被个体化所“消化”,而平台则通过空间的分散化与流动化等,来实现对“体育外卖”劳动的成本转移以及价值抽取范围的扩大。

不可否认,作为新兴业态的“体育外卖”模式,对拓宽青年群体就业渠道、解决“家长接送难”等问题方面发挥积极作用。但是理解“体育外卖”绝不能简单地将其视为“场馆固定”到“流动上门”的空间位移,其背后蕴含着平台资本对数字体育劳动过程进行深度重构的精密逻辑,而从业者及其所携带的器材所构成的“微型移动工厂”,是一个极具理论张力的隐喻;而教练的身体在这一过程中也不仅仅是劳动工具,则是成为了与空间博弈的主体,他们需要不断地评估、

选择和驯服一个个陌生的和非标准化的“新型体育教学空间”。

3.2 平台的规训与激励:“体育外卖”从业者的劳动控制

福柯的“全景敞视监狱”为进一步理解平台的劳动控制与规训提供了一个理论参考。从福柯的这种“结构”中,监视者并不可见,而被监视者却时刻感受到被监视的可能,从而被迫进行自我约束^[9]。体育外卖的平台正是这样一个数字化的“全景敞视监狱”。也正如访谈对象W所提到的:虽然不像以前在馆里有老板看着你,但它那个评分系统一直在,跟看着没什么区别(W-M1)。而在上门体育授课的过程中,平台作为主动的监控者,持续不断地采集、量化从业者的接单率、响应时长、用户评分等,并生成一套多维度的“数字人格”。这套“数字人格”则成为平台分配订单、从业者晋升的重要依据,这一点可以从“乐时”官方微信公众号的文章中管窥。

课后点评:(1)线下:课程结束后,与家长进行面对面沟通(从专业性、正面鼓励、安全问题、课后练习等角度进行反馈)。(2)线上:课程结束,需完成针对本节课课堂小结,并将1~2段视频发送负责人。注:点评后平台显示已授课程+1,会根据课程完成综合表现与接单数量、课程评价等与从业者晋升挂钩!^[10]

评分系统是体育外卖平台进行规训的关键工具,接单率、顾客评分最终都会反映在评分系统上,由此构成了一种隐性的控制机制。评分系统分数的降低可能直接导致从业者在“算法”中的优先级下降,接单的机会降低。而这种“不确定性”会迫使从业者进行严格的“自我规训”,以提升“分数”。在多次的参与式观察中以及访谈中,笔者明显地感受到从业者不仅要在教学中竭尽全力,更重要的还在于取悦“顾客”。访谈对象Z分享:虽然我平时主要是兼职,但是我挣得并不比全职的少,我除了在专门的平台上接单,也会通过“闲鱼”等平台发布一些上门体育的内容揽客,可能我性格比较外向的原因,而且跟客户维持关系也比较好,我上门之后顾客的“复购”率还是非常高的,我现在很多约课都做不完,所以我现在带我的一些同学在跟我一起做(Z-M6)。同样,L也提到:有时候孩子其实进步很大,但家长不一定看得出来。所以得经常跟家长沟通,解释训练计划,展示阶段成果,这样你才能拿到他们给的正向评价(L-M13)。

如果说“规训”是平台的“大棒”,那么激励就是“甜枣”。平台通过设计弹性的薪酬激励,使从业者主动地投入到更多的劳动之中。J提到:我自己办馆,也跟平台一直有合作,你像美团这种就只抽很小一部分,因为我们这不是大头(因美团主营餐饮外卖等,

体育服务不是其主要业务),但专门的上门体育小程序等抽成高,有的课能抽到“一半”,当然,有的课也会给很高奖励,这种单就肯定有很多人接(J-M18)。事实上,平台经济对传统意义上体育劳动过程的重塑,一方面是在于其建立了一套迥异于“传统雇主”的控制机制,它通过一纸“电子的服务合作协议”,巧妙地将自己定位为“信息中介”(而非“雇主”),从而模糊了与从业者之间的传统式雇佣关系。更为重要的是它通过精巧地设计数字规则与市场激励机制,将“控制”内嵌于技术架构之中。这套“技术系统”将“体育外卖”劳动的控制意图转化为“制造同意”,从而在“赋能”与“自由”的话语下,实现了对“体育外卖”劳动过程更为高效和隐蔽的支配。

3.3 “抵抗”的艺术：“直联”的“反平台控制”

平台控制的无处不在,根据“乐时”的“教练接单规范公约”:教练接单后,根据上课时间和位置进行上课,因诚信问题取消平台入驻资格!严禁跳过平台私下与家长教授课程,如家长举报并核实。第一次:取消教练本节课课时费(课时费不予发放,做警告处理);第二次:课时费不予发放并取消教练入驻资格!^①同样,平台的控制也并非“铁板一块”。在“体育外卖”从业者与平台的互动中,并非只有被动地接受和服从。从业者群体也发展出了一套精密的、日常化的“抵抗”策略,其中最普遍、最核心的策略便是脱离平台监控的“直联”,即:与通过平台结识的顾客,建立私下联系,将后续的“课程”转移到平台之外进行(在本研究受访对象中,90%以上的“体育外卖”从业者都采取过“直联”的策略)。

社会学家塞托^[31]在《日常生活的实践》中区分了“战略”与“战术”。战略是强势者(如平台机构)拥有的,它能够在自己的专属领域(如:平台系统)内规划和组织运作,而战术则是弱势者的选择,它没有自己的空间,只能伺机而动,在强者的场域里“打游击”,是个体对于体制和规则的抵抗,并借用规则做各种有利于自己的操作。而“直联”正是这样一种典型的“弱者的武器”^[32]。事实上,“体育外卖”从业者无法正面挑战平台的规则,但该群体可以在平台的缝隙中借用规则做各种有利于自己的“操作”,甚至有从业者将其视为一个高效的、低成本的“引流渠道”。Z教练清晰地表述了这一策略:平台有时候抽成太高了,我们辛苦上课,很大一部分都让它拿走了,我的策略一般是用平台展示我的资质(比如:运动员技术等级、擅长的项目、培训过的人数等)用来吸引和匹配合适的顾客,一般上过一两次课,基本上就有信任了,我会问:以后约课咱们可以私下约,这样价格便宜点,你也能省

点,我也能多赚点,一般顾客会同意(Z-M6)。从多主体博弈视角看,“直联”策略的实现,依赖于客户与从业者的共同利益,客户通过“直联”可以获得更低的价格,从业者则能提高收入、重获劳动自主性。而在失去平台监管的情况下,双方需要通过“信任机制”逐步建立“契约关系”,而教练则通过出色的专业技能、情感关怀等方式,进一步加固“这种关系”。如W提到:我和我的学员处得像朋友,比如今天晚上上课的LNG,我现在租的房子就是她(学员)家的,我知道她的工作……她会给我带咖啡,我也会多送她一些课(W-M1)。

除“个体层面”的抵抗,“体育外卖”从业者还会通过“建群”等形式,形成“互助网络”,进而以“互助网络”发展出“集体行动”来对抗平台控制。事实上,“体育外卖”从业者的“直联”不仅仅是出于经济理性的选择,更是从业者的一次对“身体控制权”的夺回,以及寻求“再主体化”的过程。在平台经济条件下,“体育外卖”从业者的身体是一个被数据化、被评分、被算法调度和监控的“数据身体”,而“直联”后,从业者的身体重新回归“一个凭借专业技能为核心的进行创造性劳动”的鲜活主体,从业者群体也基本上不再需要“被强迫式”的为了维持一个“漂亮的数字画像”而进行过度的“情感展演”。

3.4 “技能让渡”与“主体再造”:平台经济下“体育外卖”从业者劳动过程的深层逻辑

“去技能化”是劳动过程的重要理论命题之一,它与“控制”息息相关。“去技能化”提出者布雷弗曼认为:资本为了控制劳动过程和降低对劳动者的依赖,会通过科学管理将复杂的、需要技巧的劳动分解为简单的、重复性的操作,从而剥夺劳动者的工艺知识和技能,使其沦为可被替代的“螺丝钉”。事实上,“去技能化”概念的本质就是弱化劳动者的生产技能和知识,使其“可替代性强”,从而丧失“议价”的自主能力。但本研究以平台经济条件下“体育外卖”从业者劳动过程的案例分析发现:“去技能化”不具有普遍的理论适用性,究其核心原因在于:对“技能”的界定需要深化。因此,本研究将劳动“技能”主要区分为两类:一类是可标准化、可程序化的“通用技能”(如“外卖骑手”的驾驶等),另一类是高度具身化、依赖于个体体验与情境判断等的“内核技能”。事实上,外卖骑手等群体的劳动过程更清晰地体现出对“通用技能”的“去技能化”困境,而骑手的任务也主要是执行算法规划好的路线与流程,其个人的判断与经验等被系统性的“最优解”在最大程度上所替代,因而对其的依赖性就大大降低(可替代性强)。相比之下,“体

育外卖”从业者的劳动核心则是一种高度具身化、情境化和互动性的“内核技能”，而其技能的关键则是教练经过长期训练所形成的专业性身体“默会知识”（难以以科学标准衡量），平台可以量化教练的接单次数、用户评分、“授课过程”标准化等外围指标，并形成“控制”，但无法量化其动作示范的精准性、教练的“体悟”等，更无法触及和替代教练的“内核技能”。或者换一个角度说，顾客购买“体育外卖”服务的根本在于教练个性化的专业指导，而非平台本身，这与“外卖骑手”等群体高度依赖“平台系统”形成了鲜明对比。因此，平台在与“体育外卖”从业者的博弈中，遭遇了“技能内核”的不可剥夺性（不可替代性强）。

基于此，研究在布雷弗曼的“去技能化”的基础上提出“技能让渡”这一概念，用以描述“体育外卖”这一独特的劳动控制形式，而其“边界”在于：“体育外卖”从业者的“技能让渡”保留了对“技能”的“所有权”与核心的“生产权”（使其“不可替代性强”），但在平台中，其也被迫将技能的“使用权”与“展示权”部分让渡于平台及其用户评价体系等。例如，教练为了获得更多订单，就需要展示技能（上传证书资格、相关资质、个人获奖等）、迎合平台逻辑或顾客的短期体验等，而非完全遵循其专业判断。但这种“让渡”是局部的、有条件的，其底线则是“技能内核”的完整性与专业性未被破坏。而这一“形式”的深描，对完善和修正经典的劳动过程理论具有重要意义。此外，平台经济条件下“体育外卖”从业者面对平台的“技术控制”，也并非被动接受，而是展开了一系列主体性的重构实践。这些“实践”共同构成了一个“主体再造”的过程，即：教练在平台规制下不是简单地被规训，而是能够发展出摆脱平台控制的策略性“自主”，其中，“直联”扮演至关重要的角色。此外，“直联”也不应仅被理解为简单的“抵抗策略”，其应该是一种深刻的“主体再造术”。这种“主体再造术”不仅是一种抵抗方式，更是一种创造性的“自我技术”，并重新定义教练群体自身与平台的互构关系，这为理解平台经济中的“体育外卖”劳动过程提供了更为辩证的视角，超越了简单的劳动过程理论“控制—抵抗”的二元框架。

4 结语

经典劳动过程理论的“去技能化”命题在“体育情景中”所呈现出局限。在“上门体育”的技能型劳动中，平台的控制策略不再是传统的“去技能化”，而是转向“技能符号的资本化”和“技能流动的治理术”，平台试图成为技能认证、展示和交易的“广场”，但其

控制权始终受到技能自身稀缺性和可转移性的挑战。但不可否认的是，“体育外卖”从业者在劳动过程中，也会将技能的使用权、展示权部分地让渡于平台规则和顾客评价等。本研究将这一过程概括为“技能让渡”。与此同时，教练群体也并非被动接受规制，而是通过“直联”等策略进行能动地“主体再造”，从而部分收回被“让渡”的技能使用权，并重获“自主性议价”的权力。平台经济条件下，平台与“体育外卖”从业者的关系并非简单地“控制—抵抗”的二元对立，而是一种“控制—让渡—再造”的动态博弈关系，这为劳动过程理论的微观修正，以及对理解数字时代的劳资关系、平台治理以及体育业态发展等提供重要参考。

注释：

① 乐时运动，《一文读懂入驻、接单、上课等流程》，2025。

参考文献：

- [1] 中共中央关于制定国民经济和社会发展第十五个五年规划的建议[N]. 人民日报, 2025-10-29(001).
- [2] 光明日报.“体育外卖”, 为啥火了? [EB/OL]. (2025-08-04)[2025-08-16]. <https://baijiahao.baidu.com/s?id=1839459555703909466&wfr=spider&for=pc>
- [3] 央广网. 教练送课上门! 体育外卖究竟“香不香”? [EB/OL]. (2025-09-10)[2025-09-12]. http://news.cnr.cn/native/gd/20250910/t20250910_527356097.shtml
- [4] 杨千莹, 陈久忍.“体育外卖”, 需要一把安全锁[N]. 钱江晚报, 2025-07-30(006).
- [5] 陈龙.“数字控制”下的劳动秩序——外卖骑手的劳动控制研究[J]. 社会学研究, 2020, 35(6): 113-135+244.
- [6] 周绍东, 潘敬萍. 国外马克思主义政治经济学前沿报告[M]. 北京: 中央编译出版社, 2024: 142.
- [7] 王晓晖. 劳动过程理论: 简史和核心理论[J]. 前沿, 2010(10): 87-89+117.
- [8] 谢富胜, 李安. 回归马克思主义——欧美学术界劳动过程理论争论的新动向[J]. 马克思主义与现实, 2009(5): 112-117.
- [9] 布若威. 制造甘愿[M]. 林宗弘, 等译. 台北: 群学出版有限公司, 2005: 217-218.
- [10] 赵万里, 谢榕. 阶级视角下的公共领域——一个西方马克思主义社会学理论议题的再阐释[J]. 西北大学学报(社会科学版), 2023, 60(1): 30-39.
- [11] 谢富胜, 李钟瑾. 主体性与劳动过程研究的后现代转向[J]. 教学与研究, 2013(5): 31-38.

- [12] 胡慧,任焰.制造梦想:平台经济下众包生产体制与大众知识劳工的弹性化劳动实践——以网络作家为例[J].开放时代,2018(6):178-195+10.
- [13] 魏海涛,李国卉.平台劳动者研究述评:回顾与展望[J].社会学评论,2022,10(6):59-81.
- [14] 江涵逸,郑芳.数字技术助推新时代体育产业发展:机制、约束与保障[J].中国体育科技,2024,60(2):63-71.
- [15] 蒋依依,王石峰,石鹏飞,等.数字赋能北京冬奥会场馆遗产可持续利用研究[J].天津体育学院学报,2025,40(1):78-85.
- [16] 余思均,熊禄全,李旭,等.从电子竞技到虚拟赛事:中国数字体育赛事的演进历程、现实困境与未来路向[J].体育科学,2024,44(11):15-31.
- [17] 徐翔,陈晓萍.数字体育背景下全民健身数据隐私的法律保护研究[J].体育与科学,2024,45(5):59-67+76.
- [18] 单凤霞,祝良,胡曦.智慧化体育教育生态系统构建的要素、困境与策略[J].体育学刊,2025,32(3):138-144.
- [19] 彭洲恩,黎镇鹏,任波.乡村公共体育服务数字化发展的挑战与策略[J].体育文化导刊,2024,(9):7-13.
- [20] 程宇飞.从“弹需”到“刚需”:数字体育消费场景适老化转型的应然图景与纾困进路[J].体育学研究,2025,39(1):87-96.
- [21] 王永杰,刘青.数字经济赋能体育竞赛表演业高质量发展:生成逻辑、阻滞困境与实践进路[J].沈阳体育学院学报,2024,43(3):114-121.
- [22] 夏江涛,王石峰,黎镇鹏.我国体育旅游产业数字化转型:动力机制、现实困境与实践路径[J].体育学研究,2023,37(3):65-75.
- [23] 钟亚平,吴彰忠,陈佩杰.数字体育学的构建基础、基本定位与体系设想[J].上海体育大学学报,2024,48(1):72-81.
- [24] 柳鸣毅,刘松,敬艳,等.建立青少年数字化体育服务机制的实践探索——基于全国青少年线上亲子体育活动的个案研究[J].天津体育学院学报,2023,38(2):150-156.
- [25] 王凯,郑昌硕.“上门经济”:体育消费升级背景下的新探索[C]//中国体育科学学会第十三届全国体育科学大会论文摘要集——专题报告(体育产业分会),2023:377-379.
- [26] 赵超,于浩,刘健.“双减”政策背景下上门体育培训的兴起动因、面临挑战与未来展望[J].武汉体育学院学报,2024,58(11):82-88.
- [27] 陈连朋.传统何以为继[D].福州:福建师范大学,2023:42.
- [28] 王利云,王宝珠.数字资本主义中的数字劳动控制与反抗:资本的算法逻辑与劳动者的逆算法实践[J].社会主义研究,2024(2):125-133.
- [29] 沈晖.三角校正法的意义及其在社会研究中的应用[J].华中师范大学学报(人文社会科学版),2010,49(4):47-51.
- [30] 张艳,张帅.福柯眼中的“圆形监狱”——对《规训与惩罚》中的“全景敞视主义”的解读[J].河北法学,2004(11):130-133.
- [31] 米歇尔·德·塞托.日常生活实践:(1.实践的艺术)[M].方琳琳,黄春柳,译.南京:南京大学出版社,2009:38-46.
- [32] 斯科特.弱者的武器[M].郑广怀,张敏,何江穗,译.南京:译林出版社,2011:50-71.

