

---

## Editorial zum Schwerpunktthema

---

### Digitalisierung der Arbeitswelt: Hindernisse und Chancen mit Blick auf Chancengleichheit, Diversität und Inklusion

*Angela Kornau, Vanessa S. Bernauer, Anna Mucha, Daniela Rastetter, Stephan Schmucker und Barbara Sieben*

Digitalisierung ist allgegenwärtig und stellt die Art und Weise, in der wir arbeiten und organisieren, grundlegend in Frage. Während der Begriff in technischer Hinsicht zunächst die Umwandlung analoger in digitale Informationen bezeichnet (im Englischen *digitization*), wird die Digitalisierung von Organisationen definiert als „the socio-technical process of exploiting digitization potentials for operational and/or strategic purposes“ (Strohmeier 2020: 349). Der digitale Wandel durchdringt den Arbeitsalltag und verändert organisationale Praktiken wie die des Personalmanagements (Bondarouk/Brewster 2016; Bondarouk et al. 2019; Strohmeier 2020) sowie Kanäle und Formen der Kommunikation in Organisationen (Martin et al. 2015). So werden künstliche Intelligenz, Algorithmen (z.B. Duggan et al. 2020), Web-Apps oder Gaming-Elemente (z.B. Ellison et al. 2020) im Rahmen der Personalgewinnung, -beurteilung und -entwicklung eingesetzt. Social Media ergänzen oder ersetzen traditionelle Kommunikationswege (Martin et al. 2015) und Teamarbeit wird zunehmend virtuell organisiert (Kremer/Janneck 2013). Verstärkt werden diese Dynamiken durch die COVID-19-Pandemie, durch die virtuelle Arbeit im Home-Office zum „New Normal“ wurde (Hofmann et al. 2020).

Inzwischen wächst das Interesse an der Frage, wie sich die Digitalisierung von Organisationen auf Chancengleichheit am Arbeitsplatz auswirkt (z.B. Georgiadou et al. 2020). Ausschlüsse können durch den ungleichen Zugang zu digitalen Technologien entstehen (DiMaggio et al. 2004), durch IT-Prozesse, die mittels „algorithmic bias“ (Rastetter 2020: 164) Stereotype verstärken, statt sie abzubauen (z.B. Meyer 2018), oder durch Ausblendung von Gender- und Diversity-Aspekten bei der IT-Entwicklung (z.B. Simonite 2018, vgl. auch Kutzner/Schnier 2017). Digitalisierung kann jedoch auch Diversität und Inklusion in Organisationen befördern (Rastetter 2020), z.B. durch direktere, dezentrale und flexible Formen der Zusammenarbeit und Partizipation an Entscheidungsprozessen (Bernauer/Kornau 2020; Carstensen 2020; Kutzner/Schnier 2017).

In diesem Heft versammeln wir Einblicke zu Hindernissen und Chancen der Digitalisierung für Chancengleichheit, Diversität und Inklusion aus Wissenschaft und Praxis. Fünf Themenkomplexe kristallisieren sich heraus, entlang derer wir die Beiträge im Folgenden vorstellen: 1. soziale Interaktionen im digitalen Raum, 2. Personalmanagement im Kontext der Digitalisierung, 3. Einsatz von inklusiven Technologien, 4. veränderte Arbeitsformen und 5. Digitalkompetenzen.

Mit Blick auf den ersten Themenkomplex ist festzustellen, dass im Zuge der COVID-19-Pandemie vormalige analoge Interaktionsformen sowohl in der Arbeitswelt als auch im Bildungssektor oftmals zwangsweise in den virtuellen Raum verschoben wurden. Diese Verschiebung geht mit veränderten Dynamiken einher, deren Auswirkungen auf Chan-

cen(un)gleichheiten in zwei Beiträgen näher beleuchtet werden. *Renate Ortlieb, Antonia Kranzelbinder, Aurelia Pendl, Vanessa Schügerl, Anna Schwarzl* und *Korinna Steiner* analysieren, inwieweit in virtuellen Teambesprechungen Geschlechterverhältnisse (re)produziert oder aufgebrochen werden. Es zeigt sich ein ambivalentes Bild: Durch die räumliche Trennung reduziert sich bspw. die Gefahr der sexuellen Belästigung, zugleich werden stereotype Geschlechterbilder auf neuen Wegen (re)produziert (z.B. durch die Auswahl des virtuellen Hintergrunds oder die Präsenz von Kindern im Home-Office). *Ines Iwen, Katrin Fritsche* und *Emma Schroth* wenden sich der pandemiebedingten digitalen Hochschullehre zu, um die Risiken digitalisierter Kommunikation und Interaktion für Inklusion und Partizipation zu analysieren. Anhand der Bourdieuschen Kapitalformen identifizieren sie für den digitalen Lehr-Lern-Kontext Exklusionspotenzial bei einigen Studierenden und Lehrenden, je nach ihrer Ausstattung mit ökonomischem, kulturellem und sozialem Kapital.

Im zweiten Themenkomplex geht es um Personalmanagement im Kontext der Digitalisierung. Damit sind zum einen IT-Anwendungen gemeint, die (Teil-)Prozesse z.B. der Personalauswahl automatisieren. Zum anderen wird gefragt, wie neue Arbeitsaufgaben und Anforderungen, die sich im Zuge der Digitalisierung ergeben, organisiert und gemanagt werden. *Katja Dill, Helena Mihaljević, Ivana Müller* und *Aysel Yollu-Tok* analysieren drei Technologien zum Decodieren von Geschlechterstereotypen in Stellenanzeigen daraufhin, inwieweit sie zur geschlechtergerechten Personalgewinnung beitragen können. Die Autorinnen zeigen, dass sich diese Tools in ihrer Funktionsweise und den Ergebnissen bei dem Erkennen geschlechtsspezifischer sprachlicher Ausschlüsse z.T. deutlich voneinander unterscheiden. Zugleich schärfen sie das Bewusstsein für die Wirkung von Sprache und sensibilisieren Rekrutierende dafür, Einstellungsprozesse inklusiver zu gestalten. *Andrea Jochmann-Döll* und *Alexandra Scheele* skizzieren auf Basis ihres Forschungsprojektes, welche veränderten Anforderungen und Kompetenzerwartungen an die Beschäftigten bei digitalisierter Arbeit entstehen – und inwiefern Implikationen für eine geschlechtergerechte Vergütung betrieblich geprüft werden. Angesichts erster Studienergebnisse plädieren sie dafür, Digitalisierung nicht nur mit Blick auf Arbeitsplatzverlust oder -wegfall zu untersuchen, sondern den Fokus auf den Wandel von Arbeitsplätzen und die Konsequenzen für Entgelt(un)gleichheit zu legen.

Im dritten Themenkomplex werden insb. die Potenziale sichtbar, die durch Gestaltung und Einsatz neuer Technologien und Modelle in verschiedenen Kontexten geschaffen werden können, um Inklusion zu fördern. *Nele Sonnenschein* beleuchtet die berufliche Inklusion von Menschen mit Behinderungen aus medienpädagogischer Perspektive. In ihrer konzeptionellen Analyse einer Teilhabe in, an und durch digitale(n) Medien zeigt sie auf, dass in Berufsbildung und Berufsalltag flexible und individuelle Chancen für barrierefreie Zugänge zur Arbeitswelt eröffnet werden. An die Inklusion bzw. Teilhabe durch digitale Medien knüpfen zwei weitere Beiträge an. *Lena Sube* und *Nele Sonnenschein* zeigen in ihrem Praxisbeitrag zu den Projekten mit*Tas* und *DIA*, dass die dort entwickelten Apps Menschen mit Behinderungen eine Orientierung im Berufsalltag geben, Selbstständigkeit fördern und so zu beruflicher Teilhabe beitragen können. Eine pädagogische Begleitung zur Stärkung der Medienkompetenz sowie ein Austausch der Nutzer:innen untereinander erweist sich dabei als förderlich. *Jana York* skizziert ein Forschungsprojekt, in dem in partizipativem Ansatz app-basierte Lehr-Lerninhalte zum Arbeits- und Gesundheitsschutz für den Einsatz in Werkstätten für Menschen mit Behinderung entwickelt werden. Sie folgert, dass eine barrierefreie App, in der mediale Formate wie Animationen und Videos mit Texten in einfacher Sprache kombiniert werden, Teilhabechancen an Arbeits- und Gesundheitsschutz auch über diesen Kontext hinaus bietet, z.B. für atypisch Beschäftigte. *Caroline Richter, Torsten Klein* und *Klara Groß-Elixmann* fokussieren eine diversitätssensible IT-Entwicklung und entsprechende (Weiter-)Bildung in Sozialen Diensten. Angesichts neuer Anforder-

rungen und Belastungen wie digitalem Stress sowie spezifischen Herausforderungen in diesem von Chancenungleichheiten geprägten Feld beleuchten sie das Potenzial des „Gender Extended Research and Development“ (GERD)-Modells. Die Autor:innen zeigen, dass dieser systematische soziotechnische Ansatz vielfältige Reflexionsebenen für eine diskriminierungsarme, chancengleiche und inklusive Gestaltung von Digitalisierung in Sozialen Diensten bietet.

Im vierten Themenkomplex werden Chancen ebenso wie Risiken thematisiert, die sich aus der Digitalisierung und damit einhergehenden veränderten Arbeitsformen ergeben. *Astrid Gieselmann* und *Irma Rybnikova* zeigen auf, wie sich durch die digitale Transformation Organisations- und Führungsmodelle verändern und somit auch die Karriereperspektiven für Frauen. Durch die fluide und temporäre Übernahme von Führungsverantwortung im Kontext agiler Methoden werde es zwar mehr verfügbare Managementpositionen geben, diese werden aber mit weniger Status und Ressourcen ausgestattet sein im Vergleich zu exklusiven, vertikal orientierten Führungspositionen. *Dominik Klaus* und *Johanna Hofbauer* skizzieren Forschungsergebnisse zu virtueller Assistenz, eine neue Form digitaler Dienstleistungen, die v.a. solo-selbstständige Frauen erbringen. Die Autor:innen zeigen Erwerbs- und Anerkennungschancen auf, aber auch Nachteile wie Einkommensunsicherheit und Entgrenzungsproblematiken.

Vor dem Hintergrund der Diskussion um „digital inequality“ (DiMaggio et al. 2004) geht es im letzten Themenkomplex um Digitalkompetenzen, die für einen Zugang zur digitalisierten Arbeitswelt und eine effektive Mitwirkung erforderlich sind. *Ute Kalender* und *Karin Reichel* zeigen anhand des FrauenComputerZentrumBerlin e.V., wie Frauen mit meist niedrigem Bildungs- und Einkommensniveau durch gender- und diversitätssensible IT-Weiterbildungen erfolgreich auf die digitale Arbeitswelt vorbereitet werden können. Ziel der Weiterbildungen ist eine digitale Mündigkeit, weshalb neben der IT-Nutzung auch technologische und gesellschaftlich-kulturelle Aspekte der Digitalisierung thematisiert werden. *Tanja Reimer* und *Tijen Onaran* berichten über eine Umfrage zur Rolle digitaler Sichtbarkeit in der „Global Digital Women“-Community. Sichtbarkeit und Vernetzung auf digitalen Plattformen werden große Chancen für die eigene Karrieregestaltung zugesprochen; jedoch entstehe auch eine „Sichtbarkeitselite“ sowie Druck, dem Idealbild einer selbstoptimierten Karriereperson zu entsprechen.

Insgesamt betrachtet fällt auf, dass viele Autor:innen zu ambivalenten Bewertungen zunehmender Digitalisierung kommen. Im Arbeits- und Bildungskontext kann sie alte Diskriminierungsproblematiken fortschreiben und verstärken oder gar neue Ausschlüsse bewirken. Zugleich zeigen sich die Potenziale inklusiver Technologien sowie neuer Arbeits- und Kommunikationsformen für die Förderung von Teilhabe und Chancengleichheit. Diversitätsforscher:innen und -praktiker:innen sind in den kommenden Jahren gefordert, die Folgen von Digitalisierung im Blick zu behalten und kritisch zu hinterfragen. Dies erfordert einen bewussten und reflektierten Umgang mit neu eingeführten Technologien und adaptierten Praktiken sowie einen intensiven interdisziplinären Austausch zwischen den Sozial- und Informationswissenschaften.

## Literatur

- Bernauer, Vanessa/Kornau, Angela (2020): An explorative case study of diversity and inclusion in alternative organizations. Beitrag präsentiert auf dem European Group for Organizational Studies (EGOS) Colloquium, Hamburg (virtuell), Juli 2020.
- Bondarouk, Tanya/Ruël, Huub/Roeleveld, Bram (2019): Exploring electronic HRM: Management fashion or fad? Wilkinson, Adrian/Bacon, Nicolas/Snell, Scott/Lepak, David (Hg.): The Sage handbook of Human Resource Management. 2. Aufl. Los Angeles: Sage, 271–290.
- Bondarouk, Tanya/Brewster, Chris (2016): Conceptualising the future of HRM and technology research. *International Journal of Human Resource Management* 27(21), 2652–2671. doi:10.1080/09585192.2016.1232296
- Carstensen, Tanja (2020): Orts und zeitflexibles Arbeiten. Alte Geschlechterungleichheiten und neue Muster der Arbeitsteilung durch Digitalisierung. *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft* 74(3), 195–205. doi:10.1007/s41449-020-00213-y
- DiMaggio, Paul/Hargittai, Eszter/Celeste, Coral/Shafer, Steven (2004): From unequal access to differentiated use: A literature review and agenda for research on digital inequality. Neckerman, Kathryn (Hg.): *Social inequality*. New York: Russell Sage Foundation, 355–400.
- Duggan, James/Sherman, Ultan/Carbery, Ronan/McDonnell, Anthony (2020): Algorithmic management and app-work in the gig economy: A research agenda for employment relations and HRM. *Human Resource Management Journal* 30(1), 114–132. doi:10.1111/1748-8583.12258
- Ellison, Leah J./Johnson, Tara M./Tomczak, David/Siensen, Alina/Gonzalez, Manuel F. (2020): Game on! Exploring reactions to game-based selection assessments. *Journal of Managerial Psychology* 35(4), 241–254. doi:10.1108/jmp-09-2018-0414
- Georgiadou, Andri/Olivas-Luján, Miguel/Stone, Dianna/Bondarouk, Tanya (2020): Special issue call for papers. Inclusion/exclusion in the digitalized workplace. *Human Resource Management Journal*. <https://onlinelibrary.wiley.com>
- Hofmann, Josephine/Piele, Alexander/Piele, Christian (2020): Arbeiten in der Corona-Pandemie – auf dem Weg zum New Normal. Studie des Fraunhofer IAO in Kooperation mit der Deutschen Gesellschaft für Personalführung DGFP e.V. Stuttgart: Fraunhofer IAO.
- Kutzner, Edelgard/Schnier, Victoria (2017): Geschlechterverhältnisse in Digitalisierungsprozessen von Arbeit. Konzeptionelle Überlegungen und empirische Fragestellungen. *Arbeit* 26(1), 137–157. doi:10.1515/arbeit-2017-0007
- Kremer, Melanie/Janneck, Monique (2013): Kommunikation und Kooperation in Virtuellen Teams. *Gruppendynamik und Organisationsberatung* 44(4), 361–371. doi:10.1007/s11612-013-0227-x
- Martin, Graeme/Parry, Emma/Flowers, Paul (2015): Do social media enhance constructive employee voice all of the time or just some of the time? *Human Resource Management Journal* 25(4), 541–562. doi:10.1111/1748-8583.12081
- Meyer, David (2018): Amazon reportedly killed an AI recruitment system because it couldn't stop the tool from discriminating against women. *Fortune*, 10. Oktober 2018. <http://fortune.com>
- Rastetter, Daniela (2020): Diversity – Diskriminierung – Digitalisierung: Kann digitalisierte Arbeit Diskriminierung abbauen und Diversity fördern? Frieß, Wiebke/Mucha, Anna/Rastetter, Daniela (Hg.): *Diversity Management und seine Kontexte. Celebrate Diversity?* Opladen et al.: Budrich, 159–172.
- Simonite, Tom (2018): AI is the future – but where are the women? *WIRED*, 17. August 2018. [www.wired.com](http://www.wired.com)
- Strohmeier, Stefan (2020): Digital human resource management: A conceptual clarification. *German Journal of Human Resource Management* 34(3), 345–365. doi: 10.1177/2397002220921131

Kornau, Angela, Dr.

Bernauer, Vanessa S., M.Sc.

Sieben, Barbara, Prof. Dr.

*alle Helmut-Schmidt-Universität/Universität der Bundeswehr Hamburg, Fakultät für Geistes- und Sozialwissenschaften, Professur für Personalpolitik ([www.hsu-hh.de/hrm-pol](http://www.hsu-hh.de/hrm-pol))*

Rastetter, Daniela, Prof. Dr.

Mucha, Anna, Dr.

Schmucker, Stephan, Dr.

*alle Universität Hamburg, Fakultät für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, Fachbereich  
Sozialökonomie, Professur für Personal und Gender*

*([www.wiso.uni-hamburg.de/fachbereich-sozoek/professuren/rastetter](http://www.wiso.uni-hamburg.de/fachbereich-sozoek/professuren/rastetter))*