

# Digitale Transformation? Digitalisierung in der öffentlichen Verwaltung am Beispiel Jobcenter

**Antonia Altendorf, Martin Kuhlmann**

Soziologisches Forschungsinstitut Göttingen (SOFI)

Work. Transform? Repeat! Konferenz des DFG-SPP 2267 „Digitalisierung der Arbeitswelten“, Berlin 11.-13. März 2024

# Gliederung

## I. Digitalisierung & Arbeit: Kernbefunde

- Digitale Transformation?
- Befunde zu Ausprägungen und Arbeitsfolgen

## II. Digitalisierung im Jobcenter: aus einem lfd. Forschungsprojekt

- Datenbasis: mehrere Betriebsfallstudien
- Befunde zu Umsetzungsstand und Arbeitsfolgen
- Arbeitslogiken als Einflussfaktor
- Digitalisierung aus der Perspektive von Leistungsempfänger:innen und Antragsteller:innen

## III. Fazit

- Gestaltungshinweise zu Digitalisierung im Jobcenter
- Digitale Transformation im Jobcenter?

# Gliederung

## I. Digitalisierung & Arbeit: Kernbefunde

- **Digitale Transformation?**
- **Befunde zu Ausprägungen und Arbeitsfolgen**

## II. Digitalisierung im Jobcenter: aus einem lfd. Forschungsprojekt

- Datenbasis: mehrere Betriebsfallstudien
- Befunde zu Umsetzungsstand und Arbeitsfolgen
- Arbeitslogiken als Einflussfaktor
- Digitalisierung aus der Perspektive von Leistungsempfänger:innen und Antragsteller:innen

## III. Fazit

- Gestaltungshinweise zu Digitalisierung im Jobcenter
- Digitale Transformation im Jobcenter?

# Digitale Transformation?

- (1) In der öffentlichen Debatte und in Teilen der Arbeitsforschung wird von **transformativen Wirkungen** der **Digitalisierung** ausgegangen.
- einmal mehr: technisch und/oder sozio-ökonomisch deterministisch („one best way“)
  - die aktuelle KI-Diskussion befeuert **technikdeterministische Sichtweisen**
- (2) **Kriterien für Transformation** sind auch in der wissenschaftlichen Diskussion weitgehend **ungeklärt**:
- grundlegender Strukturwandel von Tätigkeiten: **Wegfall** und **Neuentstehung** von **Tätigkeiten**
  - Disruption und Neukonstituierung von **Geschäftsmodellen**
  - Umbrüche und/oder Neuentstehung von **arbeitspolitischen Konzepten** und **Strategien**  
(z. B. „Digitaler Taylorismus“ oder „Algorithmische Steuerung“)
  - grundlegende **Veränderungen bestehender Tätigkeiten**: Arbeitsanforderungen/-situationen, Kompetenzen
- (3) Bezogen auf die **öffentliche Verwaltung** werden **Umsetzungsrückstände** diagnostiziert („OZG 2.0“).
- **OZGÄndG** geht von **nachzuholender Digitalisierung** aus
  - **erhöhter administrativer Druck** – ohne vertiefte Analyse der Gründe für Mängel der Zielerreichung des OZG

# Digitalisierung & Arbeit: strukturierte Vielfalt

## (1) **heterogene** aber generell **zunehmende Verbreitung der Digitalisierung**

- **relevante Unterschiede** zwischen Branchen / Tätigkeitsfeldern
- meist eher pragmatisch-schrittweise (**evolutionär**) als disruptiv

## (2) **keine einheitlichen Arbeitsfolgen**, sondern **strukturierte Vielfalt**

- **kein dominanter Trend**: weder Amazonisierung/digitaler Taylorismus noch Aufwertung von Arbeit / „New Work“ / Arbeit 4.0 / auch keine generelle Polarisierung
- differenziert (entlang von Branchen, Tätigkeitsfeldern, Techniklinien), aber: **typische Muster** (oft pfadabhängig)

## (3) **arbeitspolitische Konzepte** und **Strategien** sind **wichtiger strukturierender Faktor**

- Digitalisierung geht mit **erweiterten arbeitspolitischen Gestaltungsspielräumen** einher
- erhebliche **arbeitspolitische** (Gestaltungs-) **Herausforderungen** in den Betrieben
- **arbeitspolitische Akteure** (Technikgestaltung, HR-Bereiche, Betriebs-/Personalräte, prozessnahe Führungskräfte) sind hierauf **häufig schlecht vorbereitet**

(Baethge-Kinsky et al. 2018, Apitzsch et al. 2021, Kuhlmann 2023)

# Digitalisierung & Arbeit: Beschäftigtensicht / Arbeitsfolgen

(1) überwiegend positive Erwartungen: **Beschäftigte erhoffen sich Arbeitsverbesserungen**

- **Entlastung** von (lästigen/zeitraubenden) **Routinetätigkeiten** und/oder **belastenden Arbeiten**
- erhöhte **Prozesssicherheit** (weniger Fehler), **bessere Informationen** (fachliches Handeln), **effektivere Abläufe**

(2) *aber*: **Praxis der Digitalisierung** wird **häufig kritisiert** und als **unzureichend** bewertet

- (betrieblich) **überschätzte Leistungsfähigkeit** („Technologieverprechen“)
- **wenig nutzungsorientierte Gestaltung**
- **geringe Mitgestaltungsmöglichkeiten** als **Ausdruck fehlender Wertschätzung** und **Missachtung** der professionelle Kompetenzen

(3) **Arbeitsfolgen – Haupttendenzen**

- genauere **Überwachung** der Arbeit ist **möglich** – wird **aber wenig praktiziert**
- **Arbeitsplatz** gilt **durch Technik** – fast durchweg – **nicht** als **bedroht** (eher Hoffnung angesichts Personalmangel)
- **Erfahrungs-** und **Fachwissen** bleiben **wichtig** – komplementär zu „Digitalkompetenzen“, *aber*: steigende **Aneignungsprobleme** und **erschwerte Lernmöglichkeiten**
- dominante **Digitalisierungspraktiken** erzeugen **erhöhte Arbeitsbelastungen**: geringe Nutzungsfreundlichkeit, hinderliche Formalisierung und Technikmängel verschlechtern Leistungsbedingungen

(Kuhlmann 2021, Carls et al. 2023)

# Digitalisierung im Jobcenter – Warum interessant?

- (1) Die **öffentliche Verwaltung** hat in der **Arbeitssoziologie bislang** eine vergleichsweise **geringe Rolle** gespielt.  
(vgl. aber: Büchner/Männle 2020, Will-Zocholl/Hardering 2020, Bogumil/Kuhlmann 2021, Kaps/Oschmiansky 2023)
- (2) In der **öffentlichen Verwaltung wird in erheblichem Umfang Interaktionsarbeit** geleistet. Die arbeitssoziologische Forschung zu Interaktionsarbeit nimmt zumeist jedoch andere Tätigkeitsbereiche in den Blick. (vgl. als Überblick: Dunkel 2023, für Jobcenter: Dörflinger et al. 2023)
- (3) Im Sinne des konzeptionellen Rahmens unserer eigenen Forschung zu Digitalisierung & Arbeit („strukturierte Vielfalt“) gilt es, die **Besonderheiten von Interaktionsarbeit in der öffentlichen Verwaltung** in den Blick zu nehmen. (Altendorf/Kuhlmann 2024)
- (4) Angesichts der seit einigen Jahren – wieder einmal – intensivierten Debatte über sozialstaatliche Leistungen und den Bereich SGB II („Hartz IV“, „Bürgergeld“) sowie aufgrund der besonderen Machtrelationen in diesem Feld, sind Jobcenter ein **besonders interessantes Feld** für Forschung zum Zusammenhang von **Digitalisierung und Interaktionsarbeit**.

# Gliederung

## I. Digitalisierung & Arbeit: Kernbefunde

- Digitale Transformation?
- Befunde zu Ausprägungen und Arbeitsfolgen

## II. Digitalisierung im Jobcenter: aus einem lfd. Forschungsprojekt

- **Datenbasis: mehrere Betriebsfallstudien**
- **Befunde zu Umsetzungsstand und Arbeitsfolgen**
- **Arbeitslogiken als Einflussfaktor**
- **Digitalisierung aus der Perspektive von Leistungsempfänger:innen und Antragsteller:innen**

## III. Fazit

- Gestaltungshinweise zu Digitalisierung im Jobcenter
- Digitale Transformation im Jobcenter?



# Digitalisierung im Jobcenter – Datenbasis (Stand 03/2024)

vergleichende **Betriebsfallstudien in drei Jobcentern**: gemeinsame Einrichtungen von Bundesagentur für Arbeit (BA) und Kommune (gE) sowie rein kommunales Jobcenter (zkT)

- 55 **Arbeitsplatzbeobachtungen** („Hospitationen“ – jeweils ca. ein halber Tag)
- 49 **Expertengespräche** (insb.: Träger, Geschäftsführung, IT-Verantwortliche, Personalrat)
- Interviews mit 29 **Beschäftigten** sowie 23 **Leistungsempfänger:innen/Antragsteller:innen**
- ausstehend: **quantitative Erhebung** sowohl mit Beschäftigten als auch mit **Leistungsempfänger:innen/Antragsteller:innen**

ergänzend: **Expertengespräche** in **drei weiteren Jobcentern** sowie auf **BA-Ebene**

# Digitalisierung im Jobcenter – Befunde Umsetzung

## (1) Digitalisierung ist in Jobcentern **vergleichsweise weit vorangeschritten**

- E-Akte sowie versch. Fachverfahren (VerBIS, ALLEGRO, OPEN/PROSOZ) (vgl. auch: Kaps/Oschmiansky 2023)  
**„ohne Digitalisierung geht es hier nicht“**
- versch. Angebote an der Bürger:innenschnittstelle sind derzeit **im Auf-/Ausbau**
- bislang **eher eingeschränkte Nutzung** an der Schnittstelle zu den Bürger:innen
- **Vielfalt von Kanälen** – teilw. technikinduzierter Wildwuchs (E-Mail, JCDigital, Papier per Post)

## (2) erheblicher administrativer und politischer **Druck in Richtung forcierter Digitalisierung**

- insb. im Bereich der gemeinsamen Einrichtungen (gE): Bundesagentur für Arbeit (**IT-Systemhaus** der BA) als **Techniktreiber** („SGB III-Logik“ der IT-Systeme)
- **Online-Steuererklärung** („ELSTER“) und Online-Banking gelten vielfach als **role model** („Geschäftsmodell“)

## (3) Sichtweise der Beschäftigten: **pragmatisch-professioneller Umgang**

- **geübter Umgang**: sachorientiert, reflektiert
- **keine „Abwehrhaltung“**: Grundhaltung eher in Richtung einer breiteren Nutzung digitaler Möglichkeiten  
– sofern sinnvoll und nützlich

# Digitalisierung im Jobcenter – Befunde Arbeit (1)

(1) Befunde der arbeitssoziologischen Forschung zu Digitalisierung & Arbeit bestätigen sich

- **Nutzendefizite** der bestehenden Systeme sowie Kritik an Digitalisierungspraxis
- wenig eingelöste Technologieversprechen **erzeugen Arbeitsbelastungen** (Workarounds, Medienbrüche, ...).

(2) generell typisch für öffentliche Verwaltung (*noch vorsichtige Generalisierung*)

- **mangelhafte Integration der Systeme** über versch. Verwaltungseinheiten und Rechtskreise hinweg
- **arbeitspolitische Defizite der öffentlichen Verwaltung**: Ressourcenmangel, OE-Kultur wenig verbreitet, kaum agile Prozessgestaltung, Fokus der Vorgesetzten liegt auf Fachaufsicht

# Digitalisierung im Jobcenter – Befunde Arbeit (2)

## (3) Herausforderungen und Problemlagen im Bereich Jobcenter

### ➤ **strukturelle Rahmenbedingungen**

- gesellschaftlich-politische Relevanz der Tätigkeit: JC im Fokus öffentlicher Debatten
- sich wandelnde Arbeitsmarktbedingungen & Rechtslage
- Personalmangel, Fluktuation in den Jobcentern
- heterogene berufliche Hintergründe (Arbeitsagentur, Sozialverwaltung, Sozialberatung, akad. Quereinstieg)

### ➤ **technische Möglichkeiten** und **Restriktionen**

- begrenzte Wahlmöglichkeiten bei Auswahl & Nutzung digitaler Tools: Bindung an Anbieter, gesetzliche/politische Vorgaben (etwa OZG)
- häufige Änderungen / Updates der technischen Systeme
- (mitunter) Vielfalt der IT-Systeme/Fachverfahren
- (häufig) fehlende digitale Zugänge/Zugangsmöglichkeiten von Antragsteller:innen/Leistungsbezieher:innen

### ➤ **hohe Anforderungen der Tätigkeiten**

- inhaltlich-fachliche Komplexität
- Vielfalt der Fallkonstellationen und Situationen
- sich (häufig) wandelnde Vorgaben

### ➤ spezifische **Ausprägung** von **Interaktionsarbeit**, die gekennzeichnet ist durch:

- Machtasymmetrie
- Ambivalenzen der Interaktionsbeziehung sowie im Rollenverständnis der Beschäftigten
- Heterogenität der Bürger:innen: Lebenssituation, Biografien, Verläufe, Individualität der Fälle; zugleich ist Kundensegmentierung rechtlich/politisch problematisch

# Arbeitslogiken

(1) Arbeit im Jobcenter ist durch **unterschiedliche Arbeitslogiken** geprägt.

- Unter **Arbeitslogiken** fassen wir **spezifische Anforderungen** und **vorherrschende Verständnisse** bezogen auf den **Kern der Tätigkeit (Ziel und Zweck)**.
- Arbeitslogiken wirken sich auf das **Verständnis der eigenen Rolle** sowie der **Rollen weiterer Beteiligter** aus und schlagen sich in der **Ausgestaltung von Arbeitsprozessen** und im **Arbeitshandeln** („Doings“) nieder.
- Im Jobcenter spielen die nachfolgenden **Arbeitslogiken** eine Rolle. Sie sind teilweise entlang von spezifischen Aufgabenzuschnitten (Stellen) ausdifferenziert, mischen sich teilweise aber auch in Stellenprofilen.
  - (1) **Sachbearbeitungs-/Versicherungs-/Verwaltungslogik** („Leistungsgewährung“): Prüfen & Anwenden von Rechtsvorschriften
  - (2) **Sozialberaterische Logik** („Stabilisierung“)
  - (3) (Arbeits-) **Vermittlungslogik** („Matching & Networking“)

(2) Arbeitslogiken haben **Konsequenzen für Digitalisierungsprozesse**.

- Mit unterschiedlichen **Arbeitslogiken** gehen **je spezifische Anforderungen an Digitalisierung** einher (bspw. Ersatz von persönlichen Terminen/Vorsprachen vs. Unterstützung in der Beratungssituation).
- **Arbeitslogiken erklären unterschiedliche Einschätzungen** hinsichtlich Chancen, Risiken und Problemlagen von Digitalisierung (bspw. Beschleunigung Bearbeitung vs. Verschlechterung der Dienstleistungsbeziehung).

# Digitalisierung im Jobcenter – Befunde Bürger:innen

- (1) **Heterogenität** der Lebenslagen/-situationen, der digitalen Ausstattung/Kompetenzen sowie der Art der Anliegen und Unterstützungsbedarfe
  - „Aufstocker“ (Personen mit geringen Erwerbseinkommen) oder voller Leistungsbezug
  - Menschen mit (wiederkehrend) kurzzeitiger oder langandauernder Arbeitslosigkeit
  - Menschen mit schweren (physischen/psychischen) Erkrankungen
  - Menschen ohne Obdach
  - Studierende im Übergang zur Berufstätigkeit
  - Alleinerziehende (insb. aufgrund fehlender Betreuungsmöglichkeiten)
  - Personen mit stark eingeschränkten Deutschkenntnissen und/oder (funktionaler) Analphabetismus
- (2) Heterogenität schlägt sich in **unterschiedlichen Nutzungstypen digitaler Anwendungen** nieder: **große Spannweite** von souveränem Umgang (auch durch Übungseffekte) bis hin zu Überforderung
- (3) Digitalisierung erzeugt – derzeit – **Verunsicherung** sowie **zusätzliche Belastungen** und **Ausgrenzungsbefürchtungen**.
- (4) zugleich: **Wunsch** nach einfachen, **digitalen Verfahren** sowie **Kritik** an **derzeitiger Praxis** („zu kompliziert“, „voraussetzungsreich“, „kaum Vorteile“)

# Digitalisierung im Jobcenter – Nutzungstypen

	Nutzungsformen	Gründe	Beispiele
<b>Typ 1</b>	(fast) keine Nutzung digitaler Möglichkeiten	fehlende Kompetenzen und/oder Möglichkeiten (grundlegend/dauerhaft)	kein Smartphone oder Laptop, kein WLAN, fehlende sprachliche/digitale Kompetenzen
<b>Typ 2</b>	(fast) keine Nutzung digitaler Möglichkeiten	Kenntnisse/Übung mit relevanten technischen Tools/Anwendungen fehlt	„Wie schreibe ich eine E-Mail?“
<b>Typ 3</b>	(fast) keine Nutzung digitaler Möglichkeiten	digitale Verfahren oder formale Anforderungen zu kompliziert	komplizierte Anmeldeprozeduren, individuelle Konstellationen nicht abbildbar
<b>Typ 4</b>	partielle/selektive Nutzung (z. B. ohne JCdigital)	absichtlich nur selektive Nutzung digitaler Angebote	Datenschutzbedenken, Bequemlichkeit, fehlende Vorteile, Sorge vor längeren Reaktions-/Bearbeitungszeiten
<b>Typ 5</b>	partielle/selektive Nutzung + Priorität persönl. Gespräche	Wichtigkeit des persönlichen Kontakts wird betont	Einsamkeit, Erklärbarkeit der eigenen Situation, Verbindlichkeit, ...
<b>Typ 6</b>	intensive Nutzung digitaler Angebote	einfach, schnell, praktisch	Studierende im Übergang zur Berufstätigkeit
<b>Typ 7</b>	intensive Nutzung digitaler Angebote	Kontaktvermeidungsstrategie	Personen mit sozialen Phobien

# Gliederung

## I. Digitalisierung & Arbeit: Kernbefunde

- Digitale Transformation?
- Befunde zu Ausprägungen und Arbeitsfolgen

## II. Digitalisierung im Jobcenter: aus einem lfd. Forschungsprojekt

- Datenbasis: mehrere Betriebsfallstudien
- Befunde zu Umsetzungsstand und Arbeitsfolgen
- Arbeitslogiken als Einflussfaktor
- Digitalisierung aus der Perspektive von Leistungsempfänger:innen und Antragsteller:innen

## III. Fazit

- **Gestaltungshinweise zu Digitalisierung im Jobcenter**
- **Digitale Transformation im Jobcenter?**



# Digitalisierung im Jobcenter – Gestaltungshinweise

- (1) **Arbeitspolitische Defizite** der öffentlichen Verwaltung und Jobcenter **abbauen**:
  - **Mitgestaltung** von Beschäftigten und Bürger:innen bei der Gestaltung von IT-Systemen und Arbeitsläufen
  - Bereitstellung von **Ressourcen / Organisationsstrukturen / Prozessen**, die eine kontinuierliche, adaptive **Weiterentwicklung** der IT-Systeme und Arbeitsabläufe ermöglichen (auch: ‚organisierte Artikulationsarbeit‘)
  - **gestaltungsorientierte Rollenzuschnitte** der betrieblichen Akteure (insb. prozessnahe Vorgesetzte)
  
- (2) **Arbeitslogiken klären & berücksichtigen** – konkret in den Jobcentern, aber verallgemeinerbar:
  - Digitalisierung in Richtung der **Unterstützung von Interaktionsarbeit** (weiter-)entwickeln
  - **Gestaltungsspielräume** und **Handlungsfreiräume** der Beschäftigten **stärken**
  - **Heterogenität** der **Anforderungen** und **Nutzungsweisen** in den IT-Systemen und Abläufen **abbilden**
  
- (3) **Differenzierte Zugangswege** für Bürger:innen **ermöglichen** – in geplanter Form (kein Wildwuchs):
  - Bereitstellung von **strukturierten Zugangsmodellen** („Customer Journeys“) entlang von Nutzungstypen und Anliegenarten
  - Institutions- und rechtskreisübergreifende **Integration der IT-Systeme** (registerübergreifender Datentransfer)
  - **Automatisierung** von Tätigkeiten und Abläufen, die rein **technisch-administrativ** sind
  - Leistungsempfänger:innen/Antragsteller:innen zur Nutzung digitaler Möglichkeiten befähigen (‚**digitale Teilhabe**‘)

# Fazit: Digitale Transformation im Jobcenter?

- (1) Digitalisierung hat Arbeit in Jobcentern verändert, **bislang** jedoch **keine transformativen Tendenzen**
  - Kernbestandteile zentraler Tätigkeiten („**Arbeitslogiken**“) **bleiben erhalten** / dennoch Wandel in Teilbereichen
  - **digitalisierungsinduzierte negative Arbeitswirkungen**: Arbeitsbelastungen, engere Handlungsspielräume
  
- (2) Transformative Tendenzen sind **für die Zukunft nicht auszuschließen**. Sie sind **abhängig von ‚Geschäftsmodellen‘** sowie teilw. von arbeitspolitischen Konzepten.
  - **Prozessautomatisierung-Konzept** („ELSTER-Logik“) steht im Raum, wird von Technikversprechen (KI-Debatte) befeuert, erscheint (derzeit) aber **wenig realistisch**
  - **Berücksichtigung** verschiedener **Arbeitslogiken** sowie von **Personengruppen, Anliegen, Dienstleistungstypen** sollte eine größere Rolle spielen
  
- (3) Insofern es zu **transformativen Dynamiken** kommt, rechnen wir angesichts der Spezifika von Interaktionsarbeit in Jobcentern mit **Verschlechterungen** der **Dienstleistungsqualität**, der **Arbeitssituationen** der Beschäftigten sowie **negativen sozialpolitischen Effekten**.
  - Dies gilt nicht für die Prozessautomatisierung von administrativ-technischen Abläufen.

# Literatur

- ▶ Altendorf, A. / Kuhlmann, M. (2024): Digitalisierung im Jobcenter: Arbeitslogiken als Einflussfaktor, Göttingen: SOFI-Impulspapier. [http://www.sofi.uni-goettingen.de/fileadmin/user\\_upload/SOFI\\_Impulspapier\\_Arbeitslogiken.pdf](http://www.sofi.uni-goettingen.de/fileadmin/user_upload/SOFI_Impulspapier_Arbeitslogiken.pdf)
- ▶ Altendorf, A. / Illing, J. / Malczok, M. / Heuten, W., Kuhlmann, M. / Boll, S. (2024): Von Nutzung zu Mitgestaltung: Wie Digitalisierung gelingt. Arbeitssoziologie, Informatik und Kommunikationswissenschaften im Dialog, in: Neues Archiv für Niedersachsen [im Erscheinen].
- ▶ Apitzsch, B. / Buss, K. / Kuhlmann, M. / Weißmann, M. / Wolf, H. (2021): Arbeit in und an Digitalisierungen. Ein Resümee als Einführung, in: Buss, K. / Kuhlmann, M. / Weißmann, M. / Wolf, H. / Apitzsch, B. (Hg.): Digitalisierung und Arbeit. Triebkräfte – Arbeitsfolgen – Regulierung, Frankfurt/Main: Campus, S. 9–37.
- ▶ Baethge-Kinsky, V. / Kuhlmann, M. / Tullius, K. (2018): Technik und Arbeit in der Arbeitssoziologie. Konzepte für die Analyse des Zusammenhangs von Digitalisierung und Arbeit, in: Arbeits- und Industriesoziologische Studien 11(2), S. 91-106.
- ▶ Bogumil, J. / Kuhlmann, S. (2021): Digitale Transformation in deutschen Kommunen. Das Beispiel der Bürgerämter und was man daraus lernen kann, in: Die Verwaltung 54(1), S. 105-132.
- ▶ Büchner, S. / Männle, P. (2022): Unausgeschöpfte Potenziale. Organisationssoziologische Perspektiven auf die strukturellen Herausforderungen gemeinsamer Datennutzung, in: Verwaltung & Management 28(2), S. 51-59.
- ▶ Carls, K. / Gehrken, H. / Kuhlmann, M. / Thamm, L. / Splett, B. (2023): Digitalisierung aus Beschäftigtensicht: Fehlende Mitgestaltung, belastender Zusatzaufwand, mangelnde Wertschätzung, in: WSI-Mitteilungen 76(2), S. 83-92.
- ▶ Dörflinger, N. / Pohl, L. / Schneider, D. (2023): „Über die Brücke müssen sie im Zweifel selber gehen“. Interaktionsarbeit im Fallmanagement im Kontext der Arbeitsvermittlung, Dortmund: BAuA.
- ▶ Dunkel, W. (2023): Arbeit und Interaktion, in: Bohn, R. / Hirsch-Kreinsen, H. / Pfeiffer, S. / Will-Zocholl, M. (Hg.): Lexikon der Arbeits- und Industriesoziologie, Baden-Baden: Nomos, S. 41-45.
- ▶ Kaps, P. / Oschmiansky, F. (2023): Digitalisierung in der Bundesagentur für Arbeit. Entwicklung und aktueller Stand, in: WSI-Mitteilungen 76(2), S. 93-102.
- ▶ Kuhlmann, M. (2021): Arbeit in der Digitalisierung: strukturierte Vielfalt der Nutzungsformen und Arbeitswirkungen, in: Buss, K. / Kuhlmann, M. / Weißmann, M. / Wolf, H. / Apitzsch, B. (Hg.): Digitalisierung und Arbeit. Triebkräfte – Arbeitsfolgen – Regulierung, Frankfurt/Main: Campus, S. 173-207.
- ▶ Kuhlmann, M. (2023): Digitalisierung und Arbeit. Eine Zwischenbilanz als Einleitung, in: WSI-Mitteilungen 76(5), S. 331-336.
- ▶ Will-Zocholl, M. / Hardering, F. (2020): Digitalisierung als Informatisierung in der sozialen Arbeit?, in: Arbeit 29(2), S. 123-142.