

Kusanke, Kristina; Heinle, Kathrin; Jörs, Rizana

Article — Published Version

Neue Wege in die IT: Wie Unternehmen Frauen erfolgreich für den Quereinstieg gewinnen

HMD Praxis der Wirtschaftsinformatik

Provided in Cooperation with:

Springer Nature

Suggested Citation: Kusanke, Kristina; Heinle, Kathrin; Jörs, Rizana (2025) : Neue Wege in die IT: Wie Unternehmen Frauen erfolgreich für den Quereinstieg gewinnen, HMD Praxis der Wirtschaftsinformatik, ISSN 2198-2775, Springer Fachmedien Wiesbaden, Wiesbaden, Vol. 62, Iss. 6, pp. 1349-1366,
<https://doi.org/10.1365/s40702-025-01215-2>

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/335099>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.



<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.de>



Neue Wege in die IT: Wie Unternehmen Frauen erfolgreich für den Quereinstieg gewinnen

Kristina Kusanke · Kathrin Heinle · Rizana Jörs

Eingegangen: 11. Juli 2025 / Angenommen: 29. August 2025 / Online publiziert: 24. September 2025
© The Author(s) 2025

Zusammenfassung Diese Studie untersucht, wie Frauen ohne formale IT-Vorbildung erfolgreich in IT-Karrieren integriert werden können. Im Rahmen einer qualitativen Fallstudie wurden Stellenanzeigen analysiert sowie Interviews mit Mitarbeiterinnen eines mittelständischen deutschen IT-Dienstleistungsunternehmens geführt, das seit über einem Jahrzehnt gezielt weibliche Quereinsteigerinnen rekrutiert und begleitet, von der ersten Wahrnehmung über Rekrutierung und Onboarding bis hin zur langfristigen Karriereentwicklung. Im Fokus steht, wie das Unternehmen seine Werte und Kultur strategisch kommuniziert, um potenzielle Bewerberinnen anzusprechen und Zugangsbarrieren abzubauen. Die Ergebnisse liefern sowohl theoretische Impulse für die Forschung zu IT-Karrieren als auch praxisnahe Empfehlungen für Unternehmen, die Diversität fördern und dem Fachkräftemangel durch erfolgreiche Integration von Quereinsteigerinnen begegnen wollen.

Schlüsselwörter Quereinstieg in die IT · Geschlechterdiversität · Rekrutierungsstrategien · Inklusive Personalgewinnung

✉ Kristina Kusanke
FB EET, Fachhochschule Südwestfalen, Soest, Deutschland
E-Mail: kusanke.kristina@fh-swf.de

Kathrin Heinle
FernUniversität in Hagen, Hagen, Deutschland
E-Mail: kathrin.heinle@fernuni-hagen.de

Rizana Jörs
Rodgau, Deutschland

New pathways into IT: How companies successfully attract women career changers

Abstract This study explores how women without formal IT training can successfully transition into IT careers. As part of a qualitative case study, job advertisements were analyzed, and interviews were conducted with employees of a medium-sized German IT service company that has been actively recruiting and supporting female career changers for over a decade, covering the entire transition process from initial awareness and recruitment to onboarding and long-term career development. The study focuses on how the company strategically communicates its values and culture to attract potential female applicants and reduce access barriers. The findings offer both theoretical insights for research on IT careers and practical recommendations for organizations seeking to promote diversity and address skill shortages by effectively integrating career changers.

Keywords Career change into IT · Gender diversity · Recruitment strategies · Inclusive hiring

1 Einleitung

Trotz jahrzehntelanger Forschung und zahlreicher Gleichstellungsmaßnahmen besteht in der IT-Branche weiterhin ein erhebliches Geschlechterungleichgewicht: Frauen sind in technischen Rollen deutlich unterrepräsentiert (Frieze und Quesenberry 2019). Aktuelle Zahlen zeigen, dass in Europa nur rund 22 % der IT-Positionen mit Frauen besetzt sind, was weitreichende soziale und ökonomische Folgen hat. Denn diese Unterrepräsentation beeinträchtigt nicht nur die Chancengleichheit, sondern gefährdet langfristig auch die Innovationskraft und Wettbewerbsfähigkeit der Branche. Parallel dazu verschärft sich der Fachkräftemangel in der IT: Für die EU-27 wird bis 2027 eine Talentlücke von 1,4 bis 3,9 Mio. IT-Fachkräften prognostiziert. Eine Verdopplung des Frauenanteils könnte diese Lücke maßgeblich verringern (Blumberg et al. 2023).

Ein vielversprechender, bislang jedoch wenig erforschter Ansatz zur Bewältigung beider Herausforderungen ist der gezielte berufliche Übergang von Frauen aus anderen Branchen in den IT-Sektor. Quereinsteigerinnen, also Frauen, die sich bewusst für eine Neuorientierung in Richtung IT entscheiden, gelten als bislang ungenutztes Potenzial (Coppola und Young 2022). Während entsprechende Programme wie „Future in IT (FIT)“ von Bechtle oder die Quereinsteiger-Initiativen von Accenture zeigen, dass dieses Thema in der Praxis zunehmend an Bedeutung gewinnt, steht die wissenschaftliche Auseinandersetzung mit den Gelingensbedingungen und Herausforderungen solcher Übergänge noch am Anfang (Prommegger et al. 2023).

Ziel der vorliegenden Studie ist es, zu untersuchen, wie Frauen ohne formale IT-Ausbildung für einen beruflichen Quereinstieg gewonnen und langfristig in die IT-Branche integriert werden können und welche organisationalen Maßnahmen dabei als besonders erfolgskritisch gelten. Untersucht wird ein mittelständisches deutsches IT-Dienstleistungsunternehmen, das seit über einem Jahrzehnt gezielt weibliche

Quereinsteigerinnen rekrutiert und fördert. Die Studie basiert auf einer qualitativen Fallstudie, die zwei Datenquellen kombiniert: Zum einen wurden gezielt formulierte Stellenanzeigen des Unternehmens analysiert, zum anderen wurden zwölf leitfadengestützte Interviews mit erfolgreichen weiblichen Quereinsteigerinnen durchgeführt. Ziel war es, zentrale Übergangsphasen, von der ersten Wahrnehmung über die Rekrutierung und das Onboarding bis hin zur langfristigen beruflichen Entwicklung, differenziert zu beleuchten.

Die Studie liefert sowohl theoretische als auch praktische Beiträge: Theoretisch erweitert sie das Verständnis von IT-Karrieren und Rekrutierungsstrategien durch eine differenzierte Perspektive auf berufliche Neuorientierungen. Praktisch bietet sie Unternehmen konkrete Empfehlungen zur Ansprache und Integration weiblicher Quereinsteiger, von gendergerechten Stellenanzeigen über motivationsfördernde Rahmenbedingungen bis hin zu effektiven Onboarding- und Weiterbildungsmaßnahmen.

Der Artikel beginnt mit einer Darstellung der theoretischen und praktischen Ausgangslage. Darauf aufbauend werden das methodische Vorgehen sowie die zentralen Ergebnisse vorgestellt. Abschließend werden die Erkenntnisse im Kontext bestehender Forschung diskutiert, konkrete Handlungsempfehlungen für die Praxis abgeleitet und Perspektiven für weiterführende Forschung skizziert.

2 Theoretischer Hintergrund

Trotz zahlreicher Gleichstellungsinitiativen bleibt der Anteil von Frauen in technischen Berufen signifikant niedriger als jener von Männern. Diese geschlechtsspezifische Arbeitsteilung widerspricht grundlegenden Prinzipien der Chancengleichheit und stellt eine Herausforderung für Unternehmen wie auch die Gesellschaft insgesamt dar (Kraugusteeliana 2023). Verschiedene Ursachen tragen zu dieser Unterrepräsentation von Frauen in der IT-Branche bei. Die Forschung verweist auf geschlechterspezifische Stereotype, soziale Normen, das Fehlen weiblicher Vorbilder, strukturelle Hürden sowie wahrgenommene Unterschiede hinsichtlich Fähigkeiten und Selbstvertrauen als zentrale Einflussfaktoren (e.g., Ahuja 2002).

Die Reduzierung dieser Geschlechterkluft ist nicht nur aus normativen Gründen geboten, sondern auch im Hinblick auf betriebliche Leistungsfähigkeit sinnvoll. Eine divers zusammengesetzte Belegschaft fördert Innovation, erweitert den Talentpool, verbessert die Teamdynamik und erhöht die Inklusion (Gorbacheva et al. 2019). Besonders in Bereichen wie der Softwareentwicklung oder der Künstlichen Intelligenz kann eine stärkere weibliche Beteiligung dazu beitragen, Verzerrungen und geschlechtsspezifische Voreingenommenheiten in Algorithmen und technologischen Produkten zu reduzieren. Der zugrunde liegende Mechanismus besteht darin, dass divers zusammengesetzte Entwicklungsteams, etwa mit Frauen und anderen bislang unterrepräsentierten Gruppen, unterschiedliche Perspektiven und Erfahrungen einbringen. Dies erhöht die Sensibilität für mögliche Diskriminierung in Trainingsdaten, Modellentscheidungen oder Anwendungsszenarien und fördert bewusstere Entscheidungen im Entwicklungsprozess (Klinger und Svensson 2021).

Vor diesem Hintergrund gewinnen praxisorientierte Interventionsstrategien zur Förderung weiblicher IT-Fachkräfte an Bedeutung. Dazu zählen Mentoring-Programme, Upskilling- und Reskilling-Maßnahmen sowie eine gezielte Karriereförderung für Frauen (Annabi und Lebovitz 2018). Dennoch bleibt der Frauenanteil in technischen Rollen wie der Softwareentwicklung oder Datenanalyse weiterhin gering, und aktuelle Prognosen deuten sogar auf einen möglichen Rückgang in Europa auf nur 21 % bis zum Jahr 2027 hin (Blumberg et al. 2023).

Ein besonderer Ansatzpunkt liegt dabei im Rekrutierungsprozess, wobei die Stellenanzeige eine zentrale Schnittstelle zwischen Arbeitsmarkt und potenziellen Bewerbenden darstellt und maßgeblich die Wahrnehmung von Unternehmenskultur, Anforderungen und Entwicklungsmöglichkeiten beeinflusst (Chapman et al. 2005). Die Signaltheorie nach Spence (1973) bietet hierfür einen analytischen Rahmen: Unternehmen senden durch Stellenanzeigen gezielte Signale aus, die von potenziellen Bewerbenden interpretiert werden, um Rückschlüsse auf die Passung zwischen ihren Erwartungen und den organisationalen Gegebenheiten zu ziehen (Connelly et al. 2011). Von besonderer Relevanz ist hierbei die sprachliche Gestaltung: Begriffe, Formulierungen und der generelle Sprachstil beeinflussen nicht nur die Attraktivität einer Position, sondern auch die geschlechtsspezifische Ansprache (Wille und Deros 2018).

Studien zeigen, dass Stellenanzeigen unbeabsichtigt geschlechterspezifische Stereotype reproduzieren und eine männlich dominierte Unternehmenskultur vermitteln können (Gaucher et al. 2011). Hinzu kommt, dass Frauen eher zögern, sich zu bewerben, wenn sie nicht alle ausgeschriebenen Anforderungen erfüllen, was bei Männern weniger stark der Fall ist (Mohr 2014). Um dem entgegenzuwirken, empfiehlt sich eine systematische Analyse erfolgreicher Stellenausschreibungen, um sprachliche Elemente zu identifizieren, die insbesondere Frauen und Quereinsteigerinnen positiv ansprechen.

Dabei stellt sich auch die Frage, welche Kompetenzen für den Einstieg in die IT tatsächlich entscheidend sind. In Anbetracht der schnellen technologischen Entwicklungen tritt zunehmend die Fähigkeit zur kontinuierlichen Kompetenzentwicklung in den Vordergrund (Niederman et al. 2016). Es zeigt sich, dass nicht so sehr spezifische technische Fertigkeiten, sondern vielmehr übertragbare Kompetenzen wie Kommunikationsfähigkeit, Problemlösungsvermögen, Lernbereitschaft und Kundenorientierung entscheidend sind, insbesondere im Kontext der digitalen Transformation (Glaser 2022). Unternehmen mit einer innovationsorientierten Kultur messen Soft Skills wie Teamfähigkeit und zielgerichteter Kommunikation hohe Bedeutung bei (Ebert 2020). Bemerkenswert ist, dass viele dieser Kompetenzen als typisch „weiblich“ stereotypisiert werden (Trauth et al. 2010). Da die genannten Soft Skills insbesondere im Dienstleistungssektor als besonders wichtig gelten (Salvisberg 2010), könnten weibliche Fachkräfte mit Erfahrung in diesem Bereich eine geeignete Zielgruppe für eine berufliche Neuorientierung im IT-Kontext darstellen.

Ein solcher Quereinstieg gewinnt in der aktuellen Arbeitsmarktsituation zunehmend an Relevanz. Berufliche Neuorientierungen werden für viele Erwerbstätige nicht nur attraktiver, sondern auch notwendig und eröffnen der IT-Branche eine strategische Möglichkeit zur Deckung ihres Fachkräftebedarfs (Coppola und Young 2022). Während der Austritt von IT-Fachkräften aus dem Sektor bereits gut unter-

sucht ist (z.B. Zaza et al. 2023), findet der Einstieg von Personen aus fachfremden Branchen bislang vergleichsweise wenig Beachtung (Prommegger et al. 2023). Dabei zeigen Studien, dass insbesondere Umschulungsstrategien ein großes Potenzial bergen: Laut einer McKinsey-Prognose könnten sie den Anteil von Frauen in technischen Berufen bis 2027 auf bis zu 45 % erhöhen (Blumberg et al. 2023).

Quereinsteigerinnen, definiert als Personen, die eine berufliche Tätigkeit aufnehmen, die nicht ihrer ursprünglichen Ausbildung entspricht, können eine Bandbreite an Übergangsprozessen durchlaufen, von kleineren Anpassungen bis hin zu vollständigen Branchenwechseln. Um dieses Potenzial zu erschließen, sollten Unternehmen gezielt Anreize für den Quereinstieg schaffen, insbesondere in Bereichen mit ausgeprägtem Fachkräftemangel (Knecht 2014).

Zugleich hat die Pandemie eine allgemeine Neubewertung beruflicher Perspektiven angestoßen (Coppola und Young 2022): Beschäftigte aus betroffenen Branchen, auch mit mittlerem Qualifikationsniveau, suchen verstärkt nach zukunftssicheren Alternativen (Hutter und Weber 2020). Der Einstieg in die IT aus einem anderen Berufsfeld bietet in diesem Zusammenhang nicht nur eine Chance zur beruflichen Stabilisierung, sondern kann auch zur Förderung von Vielfalt der Geschlechter und zur Stärkung der Innovationskraft beitragen.

3 Methode

3.1 Methodischer Ansatz

Für die vorliegende Studie wurde ein qualitativer, deskriptiver Forschungsansatz gewählt, der auf einer Fallstudienanalyse basiert (Miles und Huberman 1994). Diese kombiniert die Analyse spezifisch gestalteter Stellenanzeigen mit leitfadengestützten Interviews, um ein umfassendes Verständnis für die Rekrutierung und Integration von Quereinsteigerinnen in ein mittelständisches IT-Dienstleistungsunternehmen zu gewinnen.

Das untersuchte Unternehmen bedient seit über 20 Jahren sowohl globale Konzerne als auch kleine und mittelständische Betriebe in Deutschland. Es wurde gezielt als Fallbeispiel ausgewählt, da es sich durch eine innovative Herangehensweise an die Gestaltung von Stellenanzeigen sowie durch eine nachweislich erfolgreiche Integration von Quereinsteigerinnen in die IT-Branche auszeichnet. Das Unternehmen ist besonders relevant für die Untersuchung, da es einerseits typisch für die deutsche KMU-Landschaft ist – rund 99 % aller Unternehmen in Deutschland zählen zu den kleinen und mittleren Unternehmen –, und andererseits im stark wachsenden und vom Fachkräftemangel betroffenen IT-Dienstleistungssektor tätig ist (Statista 2024).

Besonders hervorzuheben ist, dass das Unternehmen gezielt Frauen ohne klassische IT-Ausbildung anspricht. Dies stellt eine bewusste Abkehr vom traditionellen Recruiting in der IT-Branche dar, das häufig auf formale Qualifikationen und technische Vorerfahrung fokussiert ist. In diesem Fall zeigt sich stattdessen eine offene Haltung gegenüber Quereinsteigerinnen mit beruflichen Hintergründen in beispielsweise Büro-, Hotel- oder Projektmanagement. Diese Ausrichtung macht das Unter-

nehmen zu einem geeigneten Untersuchungsfeld, um Strategien zur Diversifizierung im IT-Recruiting zu analysieren.

3.2 Theoretische Fundierung des Interviewleitfadens

Der Interviewleitfaden wurde theoriegeleitet entwickelt, um zentrale Einflussfaktoren auf den erfolgreichen Quereinstieg von Frauen in die IT strukturiert zu erfassen. Grundlage waren Forschungsarbeiten zur Rolle geschlechterspezifischer Stereotype, zur Bedeutung sprachlicher Signale in der Rekrutierung sowie zu motivationalen und strukturellen Bedingungen beruflicher Übergänge.

So verweisen Studien auf typische Barrieren im Bewerbungsverhalten von Frauen, etwa ausgeprägte Selbstzweifel bei fehlender vollständiger Passung zu Stellenausschreibungen (Mohr 2014) oder stereotype Vorstellungen technischer Berufe, die abschreckend wirken können (Ahuja 2002; Trauth et al. 2010). Auch die Wirkung geschlechtersensibler Sprache in der Rekrutierung (Gaucher et al. 2011; Wille und Deros 2018) sowie die Bedeutung organisationaler Unterstützung (Annabi und Lebovitz 2018; Ebert 2020) wurden berücksichtigt.

Aus diesen theoretischen Bezugspunkten wurden fünf Themenblöcke für das Interview abgeleitet:

- *Berufliche Wechselmotivation*, z. B. infolge der COVID-19-Pandemie oder veränderter Lebensumstände (Coppola und Young 2022)
- *Motivation zur Bewerbung auf spezifische Stellenanzeigen*, z. B. durch niedrigschwellige Sprache, konkrete Berufsbezeichnungen oder das Signal „Quereinstieg möglich“ (Gaucher et al. 2011; Wille und Deros 2018)
- *Vorerwartungen an die IT-Branche und ihre Passung*, z. B. in Bezug auf stereotype Anforderungen oder mangelnde weibliche Vorbilder (Ahuja 2002; Trauth et al. 2010)
- *Erlebte Lernerfolge, Herausforderungen und Belohnungen*, z. B. durch strukturierte Einarbeitung, positive Feedbackkultur oder das Gefühl von Anschlussfähigkeit (Glaser 2022; Ebert 2020)
- *Unterstützende Maßnahmen während Onboarding und Integration*, z. B. Mentoring, interne Lernformate, inklusive Unternehmenskultur (Annabi und Lebovitz 2018; Gorbacheva et al. 2019)

Diese Struktur ermöglichte es, individuelle Erfahrungen systematisch zu erfassen und theoriegestützt auszuwerten. Durch offene Fragen wurde sichergestellt, dass neben erwartbaren Mustern auch neue Perspektiven eingebracht werden konnten (Magaldi und Berler 2020).

3.3 Datenerhebung und -analyse

Die Datenerhebung basiert auf zwei komplementären Quellen: der Analyse von Stellenanzeigen sowie Interviews mit Frauen, die über diese Anzeigen oder andere Wege ins Unternehmen eingestiegen sind.

3.3.1 Analyse der Stellenanzeigen

Zunächst wurden aktuelle Stellenanzeigen des Unternehmens untersucht, die sich explizit an Quereinsteigerinnen richten. Diese Analyse diente nicht der quantitativen Auswertung, sondern der kontextuellen Einordnung der Fallstudie sowie der Vorbereitung der Interviewleitfäden. Ziel war es, die Ansprache- und Gestaltungsmuster zu erfassen, die eine Bewerbung für Frauen ohne IT-spezifische Vorbildung attraktiv machen sollen.

Die untersuchten Anzeigen verwenden gezielt Begriffe wie „Quereinstieg möglich“ und sprechen Kandidatinnen direkt an, indem sie berufliche Vorerfahrungen aus Bereichen wie Büroorganisation, Hotellerie, Qualitätsmanagement oder Projektarbeit als relevante Qualifikationen darstellen. Besonders auffällig ist die bewusste Wahl traditionell weiblich konnotierter Jobtitel in der weiblichen Form, etwa „Bürokauffrau“, „Hotelkauffrau“ oder „Projektmanagerin“, ergänzt um den Hinweis „m/w/d“ sowie die Option zum Quereinstieg. Diese sprachliche Gestaltung zielt darauf ab, Frauen mit dienstleistungsorientierten Berufsprofilen gezielt anzusprechen, sowohl solche, die einen Branchenwechsel in Erwägung ziehen, als auch solche, die sich innerhalb ihres bisherigen Berufsfelds umorientieren möchten und dabei für IT-Tätigkeiten gewonnen werden können. Neben der inhaltlichen und sprachlichen Ausrichtung vermitteln die Anzeigen ein unterstützendes, wertschätzendes Arbeitsumfeld. Formulierungen wie „Wir vermissen Sie als ...“ oder humorvolle Passagen wie „Am Ende des Tages fragen Sie sich: Schon fertig?“ sollen mögliche Berührungspunkte abbauen. Gleichzeitig wird Professionalität betont, etwa durch Hinweise auf Kooperationen mit namhaften Partnern wie Microsoft. Ein besonderes Augenmerk liegt auf dem angekündigten strukturierten Onboarding-Prozess, etwa durch Webinare, das Mithören von Kundengesprächen und eine schrittweise Einarbeitung, sowie auf attraktiven Rahmenbedingungen wie flexiblen Arbeitszeiten, einem unbefristeten Arbeitsvertrag und internen Weiterbildungsmöglichkeiten. Die Anzeigen bilden somit ein zentrales Element, um die Rekrutierungslogik und die berufliche Integration von Quereinsteigerinnen im untersuchten Unternehmen zu verstehen.

3.3.2 Interviews mit Quereinsteigerinnen

Im Anschluss an die Analyse der Stellenanzeigen wurden leitfadengestützte Interviews mit insgesamt zwölf Frauen durchgeführt, deren berufliche Profile in Tab. 1 dargestellt sind. Mit Ausnahme einer Praktikantin (IP5) und einer langjährig Beschäftigten (IP12), deren Einstieg mehr als zwei Jahrzehnte zurückliegt, wurden alle Interviewpartnerinnen über die beschriebenen Stellenanzeigen rekrutiert. In der Spalte „Eingestellte Position/Stellenbezeichnung in Anzeige“ wird dokumentiert, ob die jeweilige Anzeige eine Berufsbezeichnung enthielt, die an die bisherige berufliche Rolle der Bewerberin anschließt. Diese Formulierungen wie zum Beispiel „Hotelfachfrau“ oder „Projektmanagerin“ wurden in der Analyse erfasst, da sie eine strategische Ansprache ermöglichen und bei der Auswertung eine zentrale Rolle spielen.

Die Interviews zielten darauf ab, individuelle Erfahrungen, Motivationen und Wahrnehmungen der Befragten im Kontext ihres beruflichen Quereinstiegs in die IT

Tab. 1 Interviewpartnerinnen

Nr.	Eingestellte Position/ Stellenbezeichnung in Anzeige	Aktueller Bereich	Alter	Ausbildung	Aktuelle (zusätzliche) Aufgaben
1	Office Management Assistentin	Backoffice	42	Hotelkauffrau, Hotelmanagerin, Buchhalterin	SAP MDM
2	Junior Projektmanagerin	IT-Projektmanagement	32	Chemielaborantin, Chemietechnikerin, Chemietechnologie-Studium	Einführung eines Projektmanagement-Tools
3	Hotelfachkraft	IT-Service Desk	23	Hotelfachkraft	Schulung neuer Mitarbeitender
4	Tourismusmanagement-Assistenz	IT-Service Desk	26	Reiseverkehrauffrau, Floristin	Leitung des Service Desk
5	Qualitätsmanagerin	Projektmanagement	35	Wirtschaftswissenschaftlerin (Schwerpunkt Management & Marketing)	Projektmanagement
6	Kundenberaterin	IT-Service Desk	31	Pharmazeutisch-technische Assistentin	Qualitätsmanagement
7	Assistenz im Management	Backoffice	27	Wirtschaftswissenschaftlerin mit Schwerpunkt HR, Marketing und Organisation	Vertriebsverantwortung
8	Junior Projektmanagerin	IT-Projektmanagement	43	Industriekauffrau	Low-Code-Programmierung
9	Junior Projektmanagerin/IT-Trainee	IT-Service Desk	24	Industriekauffrau	Projektarbeit im Service Desk (z. B. Kunden-Onboarding)
10	Spezialistin für Marketingkommunikation	IT-Service (First-Level Support, Teamleitung)	36	Fremdsprachensekretärin	Management des Service Desk, Schulung der IT-Spezialist*innen für Applikationsentwicklung
11	Junior Projektmanagerin	IT-Service Desk	24	Automobilverkäuferin, BWL-Studentin	Einkauf
12	Kauffrau für Bürokommunikation	Projektsassistentin	58	Bürokauffrau	IT Einkauf

zu erfassen. Der Interviewleitfaden wurde entlang fünf Themenbereichen entwickelt: (1) Beweggründe für die berufliche Neuorientierung, (2) Motivation zur Bewerbung auf die spezifische Stelle, (3) Wahrnehmung und Erwartungen gegenüber der IT-Branche, (4) gemachte Erfahrungen und wahrgenommene Belohnungen sowie (5) Maßnahmen zur Integration und Weiterentwicklung im Unternehmen. Durch offene Fragen wurde sichergestellt, dass die Befragten ihre Perspektiven frei und detailliert schildern konnten (Magaldi und Berler 2020).

Die Interviews wurden in drei Wellen zwischen Dezember 2022 und Januar 2024 durchgeführt, dauerten zwischen 13 und 41 min und wurden mit Einverständnis der Teilnehmerinnen aufgezeichnet und transkribiert. Befragt wurden zwölf Frauen, die zuvor vom Fallunternehmen eingestellt wurden und zum Zeitpunkt der Interviews weiterhin dort beschäftigt waren. Die Interviewpartnerinnen waren zum Zeitpunkt des Gesprächs zwischen 23 und 58 Jahre alt (Durchschnittsalter: 33,2 Jahre) und seit mindestens vier Monaten, in Einzelfällen aber auch seit über zwei Jahrzehnten im Unternehmen tätig. Vor diesem Hintergrund verstehen wir die Teilnehmerinnen als erfolgreiche Beispiele für einen gelungenen Quereinstieg.

Die Auswertung erfolgte mithilfe eines iterativen Kodierungsprozesses. Zwei Autorinnen kodierten die Transkripte zunächst unabhängig voneinander, bevor in einer gemeinsamen zweiten Runde, unter Einbezug einer dritten Forscherin, die Kodierung weiter abstrahiert und verdichtet wurde. Durch diesen Prozess konnten zentrale Themen identifiziert und in weiteren Analyseschritten vertieft werden (Walsham 2006).

4 Ergebnisse

Die folgenden Ergebnisse basieren auf der qualitativen Analyse von zwölf leitfaden-gestützten Interviews mit weiblichen Quereinsteigerinnen in die IT sowie der zugehörigen Stellenanzeigen. Ziel ist es, die Wechselmotive, den Bewerbungsprozess und die Erfahrungen beim Einstieg in den IT-Bereich nachzuzeichnen. Die Darstellung folgt drei zentralen Themenfeldern: (1) erste Sensibilisierung und Rekrutierung, (2) Motivation und Entscheidung für den Quereinstieg sowie (3) Einarbeitung und Integration. Tab. 2 und 3 fassen die wichtigsten Attribute und Maßnahmen zusammen, die in den Interviews zur Rekrutierung und Integration genannt wurden.

4.1 Erste Sensibilisierung und Rekrutierung

Alle Interviewpartnerinnen gaben an, ursprünglich nicht aktiv nach Stellen im IT-Bereich gesucht zu haben. Der Impuls zur Bewerbung entstand vielmehr durch gezielt formulierte Stellenanzeigen, die ihre bisherigen beruflichen Erfahrungen oder branchenübergreifende Kompetenzen ansprachen. So griffen einige Anzeigen direkt bisherige Tätigkeitsfelder auf – etwa als „Hotelfachfrau“ (IP3) oder „Reiseverkehrskauffrau“ (IP4) – andere setzten bewusst auf allgemeine oder generische Titel wie „Bürokauffrau“ (IP1), „Junior Projektmanagerin“ (IP2) oder „Qualitätsmanagerin“ (IP5). Die Auswertung zeigt, dass diese sprachlich und inhaltlich niedrigschwellige Ansprache wesentlich zur Wahrnehmung und anschließenden Bewerbung beitrug.

Tab. 2 Attribute und Maßnahmen für eine erfolgreiche Rekrutierung

Maßnahmen/Attribute	IP1	IP2	IP3	IP4	IP5	IP6	IP7	IP8	IP9	IP10	IP11	IP12
Gewählte Berufsbezeichnung	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Erwähnte Unternehmensvorteile	–	x	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Explizite Einladung für Quereinsteiger	–	–	x	x	–	x	–	–	x	–	x	–
Insgesamt ansprechende Stellenausschreibung	x	x	–	–	–	–	–	–	x	–	–	–
Externe Auslöser (z. B. COVID, Entlassungen)	–	x	x	x	–	–	–	–	x	–	–	–
Interne Auslöser (z. B. Work-Life-Balance, persönliche Entwicklung)	x	–	x	–	x	x	x	x	x	x	x	x
Wahrgenommene wirtschaftliche Sicherheit des Sektors	–	–	–	–	–	–	–	–	x	x	–	x

Tab. 3 Attribute und Maßnahmen für eine erfolgreiche Eingliederung und Integration

Maßnahmen/Attribute	IP1	IP2	IP3	IP4	IP5	IP6	IP7	IP8	IP9	IP10	IP11	IP12
Lernen am Arbeitsplatz (z. B. Schulung durch Teammitglieder)	x	–	–	x	x	x	x	–	–	–	x	x
Persönlichkeitsentwicklung (z. B. Offenheit für Erfahrungen)	x	–	x	–	x	x	x	x	–	–	x	x
Wissensdatenbank und Dokumentation	–	–	x	x	–	x	–	–	x	x	–	x
Externe Schulungen (z. B. E-Learning)	x	–	–	–	x	–	–	x	x	x	–	–
Vorhandene Kenntnisse (z. B. Sprachkenntnisse)	–	x	–	x	–	x	x	–	–	x	x	x
Soft Skills (z. B. analytische Denkfähigkeiten)	x	–	x	x	–	x	–	x	–	x	x	x
Vorbilder/Mentoring-Programm	–	–	–	–	–	–	–	–	x	–	–	–
Unterstützende Unternehmenskultur	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

Zudem offenbarten die Interviews, dass externe Rahmenbedingungen, insbesondere die COVID-19-Pandemie, zur erhöhten beruflichen Neuorientierung führten. Mehrere Befragte hatten pandemiebedingt ihren Arbeitsplatz verloren oder sahen in ihrer Branche keine Perspektive mehr, etwa im Hotel- oder Tourismussektor (z. B. IP3, IP4) oder im Maschinenbau (IP2, IP8). Andere, wie IP1, gaben persönliche Gründe an, etwa den Wunsch nach besserer Vereinbarkeit von Beruf und Familie: „Mehr persönliche, private, familiäre Gründe – um mehr Zeit für meine beiden Kinder zu haben.“

4.2 Motivation für den Quereinstieg

Ein wiederkehrendes Motiv in den Interviews war die Attraktivität der IT-Branche aufgrund ihrer Zukunftssicherheit und Entwicklungsperspektiven. Die Aussicht auf Weiterbildungsangebote und ein klar formulierter Quereinstieg wurden dabei als besonders motivierend empfunden. IP6 formulierte: „Als ich die Stellenanzeige gelesen habe, habe ich auch gedacht, wow, Quereinstieg in der IT, das war mir gar nicht bewusst, dass das möglich ist.“ Auch der Eindruck, dass die IT-Branche wirtschaftlich stabil sei, spielte eine Rolle (IP8: „Die IT ist einfach eine zukunftssichere Branche“).

Die Möglichkeit, sich weiterzuentwickeln und langfristig Karriere zu machen, war für viele ein entscheidender Faktor (IP9: „Ich habe einen zukunftsorientierten Job gesucht [...] ein Job, der auch Quereinsteigern ermöglicht, sich z. B. mit Zertifizierungen in die IT einzuarbeiten“). Gleichzeitig wurde deutlich, dass viele Befragte zunächst stereotype Vorstellungen über IT-Berufe hegten – etwa dass diese primär aus Programmierung bestünden und komplexe Vorkenntnisse erforderten (IP4: „Die IT ist sehr komplex und man kann ohne Vorkenntnisse nicht einfach einsteigen“). Diese Annahmen relativierten sich jedoch mit zunehmender Berufserfahrung – insbesondere durch Tätigkeiten im IT-Service-Desk, die Abwechslung und Kundenkontakt bieten (IP3: „Es ist sehr abwechslungsreich und man hilft den Leuten bei ihren Problemen“).

Die Aussagen verdeutlichen, dass nicht nur ökonomische Stabilität, sondern auch Entwicklungsperspektiven und das Gefühl der Anschlussfähigkeit entscheidende Faktoren für den Quereinstieg in die IT darstellen.

4.3 Einarbeitung und Integration

Die erfolgreiche Integration in den neuen Arbeitsbereich wurde durch ein Zusammenspiel individueller, unternehmensseitiger und erfahrungsbasierter Faktoren begünstigt. Drei Themenkomplexe kristallisierten sich heraus: persönliche Einstellung, betriebliche Maßnahmen und die Nutzung vorhandener Kompetenzen.

4.3.1 Individuelle Haltung und Lernbereitschaft

Die persönliche Offenheit gegenüber neuen Themen, ein hohes Maß an Selbstmotivation sowie die Bereitschaft, Wissenslücken zu überbrücken, wurden von mehreren Befragten als zentral beschrieben (IP7: „Ich denke, man muss einfach neugierig

sein, offen sein, und irgendwie nicht scheuen, vielleicht vor manchen Fachbegriffen“; IP12: „Ich denke, man muss sich immer eine Chance geben, auch wenn man Angst vor dem Scheitern hat“).

4.3.2 Betriebliche Unterstützungsmaßnahmen

Als besonders hilfreich wurden kollegiale Unterstützung, strukturierte Einarbeitung sowie informelle Lernformen wie der Wissenstransfer im Team beschrieben (IP12: „Es hilft mir immer, Fragen stellen zu können, mich mit Kollegen auszutauschen“). Auch technische Ressourcen wie Wissensdatenbanken oder Lösungsartikel erleichterten den Einstieg (z. B. IP3, IP4), ebenso wie gezielte Weiterbildungsangebote, etwa Zertifizierungen in ITIL® oder Microsoft-Produkten (IP10: „Ich habe z. B. auch Microsoft-Zertifikate über das Unternehmen erworben“). Mentoring-Programme erwiesen sich zudem als motivierendes Element (IP9: „Was mir sehr, sehr geholfen hat, war das Mentoring-Programm“).

4.3.3 Nutzung bestehender Kompetenzen

Zahlreiche Interviewpartnerinnen hoben hervor, dass Kompetenzen aus vorherigen Berufen beim Einstieg in die IT hilfreich waren. Sprachkenntnisse erleichterten den internationalen Kundensupport (IP10: „Das ist sehr hilfreich, weil wir am Service Desk auch Benutzer aus aller Welt betreuen“). Auch analytisches Denken aus der Chemie oder strukturiertes Arbeiten aus dem Projektmanagement fanden Anschlussfähigkeit (IP2: „Insbesondere mein Hintergrund in Chemie – das analytische Denken mit den Protokollen – hat mir geholfen“).

4.3.4 Organisationskultur als Erfolgsfaktor

Eine offene, geduldige und unterstützende Unternehmenskultur, in der Fehler als Teil des Lernprozesses verstanden werden, wurde als essenziell für einen erfolgreichen Quereinstieg beschrieben. IP8 bringt dies auf den Punkt: „Ich bin in allen Bereichen auf Verständnis und Geduld gestoßen. Vieles wird erklärt, auch in einer Sprache, die ich ohne IT-Hintergrund verstehen kann.“ Auch die Ermutigung durch Führungskräfte und Kolleginnen zur Teilnahme an Weiterbildungen wurde wiederholt betont (IP10: „Ich konnte viel lernen und wurde immer ermutigt“).

Die Ergebnisse zeigen, dass erfolgreiche Integration kein Zufallsprodukt ist, sondern aus dem Zusammenspiel persönlicher Offenheit, gezielter betrieblicher Unterstützung und einer fehlertoleranten Unternehmenskultur resultiert.

5 Diskussion

Die Forschung zur digitalen Transformation der Arbeitswelt beschäftigt sich seit einigen Jahren zunehmend mit nicht-linearen Karrierewegen in der IT. Besonders hervorgehoben werden dabei Konzepte bei denen individuelle Entwicklung, Werteorientierung und flexible Übergänge im Vordergrund stehen (Prommegger et al.

2020, 2023). Während viele Studien solche Übergänge innerhalb der IT-Branche untersuchen (z. B. durch Rollenwechsel oder Spezialisierungen), erweitert unsere Studie diese Perspektive um eine bislang wenig beleuchtete Gruppe: weibliche Quereinsteigerinnen aus anderen Sektoren.

Im Zentrum steht dabei die Frage, wie diese Personen für eine IT-Karriere sensibilisiert werden, welche Beweggründe sie zum Wechsel motivieren und wie sie den Einstieg erleben. Ein zentrales Ergebnis ist die Erkenntnis, dass Stellenanzeigen als zentrales Rekrutierungsinstrument fungieren, nicht nur zur Informationsvermittlung, sondern auch als Signal für Inklusion, Offenheit und Anschlussfähigkeit. Die gezielte Ansprache bisheriger Tätigkeiten, eine verständliche Sprache und die explizite Einladung an Quereinsteigerinnen (z. B. durch m/w/d oder direkt angesprochene Berufsgruppen) spielen dabei eine zentrale Rolle. Viele Interviewpartnerinnen berichteten, dass sie sich ohne diese Signale nicht als Zielgruppe für IT-Berufe erkannt hätten. Dieses Ergebnis unterstreicht die Signalwirkung von Sprache in Rekrutierungskontexten, wie sie auch Lewis et al. (2003) beschreiben. Die Ergebnisse stützen außerdem die Annahme der Signaltheorie nach Spence (1973), wonach gezielte Informationen in Stellenanzeigen Unsicherheiten reduzieren und Bewerbungsentscheidungen beeinflussen können. Damit bestätigen und konkretisieren unsere Ergebnisse frühere Befunde zur Wirkung geschlechtssensibler Sprache auf Bewerbungsentscheidungen (Gaucher et al. 2011; Wille und Deros 2018). Gleichzeitig zeigen sie, dass niedrigschwellige, explizit offene Ansprache nicht nur Zugänge ermöglicht, sondern auch Selbstzweifel reduziert, insbesondere bei Frauen ohne formale IT-Vorkenntnisse. Dieser Befund lässt sich auch im Lichte der Ergebnisse von Mohr (2014) interpretieren, wonach Frauen deutlich zurückhaltender reagieren, wenn sie nicht alle Anforderungen einer Stellenausschreibung erfüllen. Die Erkenntnisse sind vor dem Hintergrund des Fachkräftemangels in der IT besonders relevant und sprechen für eine strategische Nutzung von Stellenanzeigen als Diversitätsinstrument.

Unsere Studie identifiziert zudem verschiedene Rekrutierungs- und Übergangsmuster, die über bestehende Klassifikationen hinausgehen (Prommegger et al. 2023). Während frühere Studien vor allem auf die individuelle Motivation oder interne Mobilität fokussierten, zeigen unsere Ergebnisse, dass „Pull“-Faktoren wie aktiv gestaltete Jobanzeigen und gezielte Programme für Quereinsteiger eine zentrale Rolle spielen. Der erfolgreiche Einstieg in die IT war in vielen Fällen nicht das Ergebnis langfristiger Karriereplanung, sondern wurde durch situative Impulse und niedrigschwellige Einstiegsmöglichkeiten überhaupt erst denkbar gemacht. Damit verweisen die Ergebnisse auf die hohe strukturelle Offenheit der IT-Branche, zumindest im Bereich der Service- und Support-Tätigkeiten.

Ein Bereich mit besonderer Relevanz für die nachhaltige Integration von Quereinsteigerinnen ist die zunehmende Verbreitung von Low-Code/No-Code-Plattformen (LCNC). Unsere Ergebnisse zeigen, dass diese Technologien nicht nur die technische Einstiegshürde senken, sondern gleichzeitig berufliche Entwicklungsperspektiven eröffnen. So berichteten mehrere Interviewpartnerinnen, dass sie innerhalb kurzer Zeit eigenständig digitale Anwendungen entwickeln konnten, ein Aufgabenfeld, das traditionell IT-affinen Rollen vorbehalten war. Damit könnten LCNC-Umgebungen eine Brücke zwischen funktionalem Know-how und technischer Umsetzung bilden

(Carroll et al. 2021) und sollten stärker als strategisches Integrationsinstrument für nicht-traditionelle IT-Karrieren untersucht werden.

Hervorzuheben ist die positive Wahrnehmung der IT-Arbeit durch die befragten Quereinsteigerinnen. Entgegen verbreiteter Klischees, etwa der Vorstellung von IT als monoton, abstrakt oder überfordernd, wurde die Arbeit als abwechslungsreich, sinnstiftend und kommunikativ beschrieben. Diese Einschätzung steht in einem interessanten Spannungsverhältnis zur etablierten Literatur, die hohe Fluktuationsraten in IT-Berufen häufig mit Arbeitsüberlastung und mangelnder Work-Life-Balance erklärt (Ahuja et al. 2007). Unsere Ergebnisse legen nahe, dass sich die Arbeitsrealität für Quereinsteiger*innen, insbesondere in einsteigerfreundlichen Rollen wie dem IT-Service, deutlich von der traditionell analysierten IT-Facharbeit unterscheidet. Dies wirft die Frage auf, ob die Ursachen von Fluktuation nicht differenzierter betrachtet werden müssen, je nach Karriereweg, Einstiegsform und Rollenprofil.

Insgesamt macht die Studie deutlich, dass der Zugang zur IT-Branche nicht allein eine Frage technischer Kompetenz ist, sondern maßgeblich durch kulturelle, kommunikative und strukturelle Öffnungsprozesse beeinflusst wird. Unternehmen, die gezielt Quereinsteiger ansprechen, verständliche Einstiegsangebote schaffen und ihre Arbeitskultur inklusiv gestalten, leisten nicht nur einen Beitrag zur Fachkräftesicherung, sie erweitern auch das Spektrum an Perspektiven, Erfahrungen und Kompetenzen innerhalb der IT. Die folgenden Handlungsempfehlungen in Tab. 4 wurden aus den in Kap. 4 dargestellten Interviewergebnissen abgeleitet. Sie spiegeln zentrale Faktoren wider, die aus Sicht der befragten Quereinsteigerinnen den beruflichen Übergang in die IT erleichtert haben.

Zukünftige Forschung sollte untersuchen, wie diese positiven Übergänge auch in anderen organisationalen Kontexten, Ländern und Rollen realisiert werden können – und wie sich unterstützende Maßnahmen wie Mentoring, LCNC-Programme oder geschlechtersensible Sprache langfristig auf Zufriedenheit, Entwicklung und Bindung auswirken.

Tab. 4 Praxisleitfaden zur Gewinnung und Integration weiblicher Quereinsteigerinnen

Erkenntnisse aus den Interviews	Handlungsempfehlung
Mehrere Interviewpartnerinnen fühlten sich durch konkrete Berufsbezeichnungen (z. B. „Hotelfachfrau“, „Bürokauffrau“) angesprochen	<i>Sprache bewusst gestalten:</i> Stellenanzeigen sollten konkrete, anschlussfähige Berufsbezeichnungen enthalten und explizit auf Quereinstieg hinweisen
Die Formulierungen in den Anzeigen („Wir vermissen Sie als ...“) wurden als sympathisch, wertschätzend und niedrigschwellig empfunden	<i>Ansprache niedrigschwellig gestalten:</i> Humorvolle oder menschlich formulierte Elemente helfen, Barrieren abzubauen
Viele Teilnehmerinnen berichteten, dass ihre früheren Erfahrungen (Kundenkontakt, Organisation etc.) anschlussfähig waren	<i>Vorerfahrungen wertschätzen:</i> In Anzeigen und Onboarding sollte betont werden, dass auch „nicht-technische“ Kompetenzen relevant sind
Der strukturierte Einstieg mit Webinaren, Einarbeitungsphasen, Tandemlernen etc. wurde als hilfreich empfunden	<i>Strukturiertes Onboarding anbieten:</i> Mit Plan, Ansprechpartnern, interner Lernumgebung, Feedbackformaten
Das Mentoring wurde mehrfach als besonders hilfreich genannt	<i>Mentoring ermöglichen:</i> Etablierung informeller oder formaler Mentoringstrukturen mit erfahrenen Mitarbeitenden
Einstieg erfolgte meist über Rollen mit Kundenkontakt/Supportfunktion	<i>Einstieg über serviceorientierte Rollen ermöglichen:</i> Diese Funktionen senken Einstiegshürden

6 Schlussfolgerung

Diese Studie rückt das bislang wenig beleuchtete Potenzial von beruflichen Quereinsteigern als strategischen Ansatz zur Diversifizierung des IT-Sektors in den Fokus, insbesondere mit Blick auf die Integration von Frauen. Anhand einer Kombination aus Stellenanzeigenanalyse und qualitativen Interviews mit Quereinsteigerinnen zeigt die Untersuchung, dass zielgerichtete Rekrutierungsmaßnahmen, etwa durch geschlechtersensible Sprache, realitätsnahe Berufsbezeichnungen und strukturierte Onboarding-Prozesse eine zentrale Rolle bei der Öffnung des IT-Arbeitsmarktes spielen.

Solche Strategien wirken auf mehreren Ebenen: Sie senken Zugangshürden, adressieren Selbstzweifel, verringern Informationsasymmetrien und verändern die Wahrnehmung der IT als ausschließlich technisch geprägter und exklusiver Berufsbereich. Gleichzeitig machen sie deutlich, dass auch ohne formale IT-Ausbildung ein erfolgreicher Einstieg und eine berufliche Weiterentwicklung möglich sind.

Damit liefert die Studie nicht nur empirische Einblicke in die Erfahrungen von Quereinsteigerinnen, sondern auch praxisrelevante Hinweise für Unternehmen, die ihren Talentpool erweitern und den Fachkräftemangel aktiv angehen wollen. Die gezielte Ansprache und Unterstützung beruflicher Neuorientierungen erweist sich somit als vielversprechender Hebel für mehr Vielfalt, Inklusion und Zukunftsfähigkeit in der IT-Branche.

Funding Open Access funding enabled and organized by Projekt DEAL.

Einhaltung ethischer Richtlinien

Interessenkonflikt K. Kusanke gibt an, dass kein Interessenkonflikt besteht.

Open Access Dieser Artikel wird unter der Creative Commons Namensnennung 4.0 International Lizenz veröffentlicht, welche die Nutzung, Vervielfältigung, Bearbeitung, Verbreitung und Wiedergabe in jeglichem Medium und Format erlaubt, sofern Sie den/die ursprünglichen Autor(en) und die Quelle ordnungsgemäß nennen, einen Link zur Creative Commons Lizenz beifügen und angeben, ob Änderungen vorgenommen wurden. Die in diesem Artikel enthaltenen Bilder und sonstiges Drittmaterial unterliegen ebenfalls der genannten Creative Commons Lizenz, sofern sich aus der Abbildungslegende nichts anderes ergibt. Sofern das betreffende Material nicht unter der genannten Creative Commons Lizenz steht und die betreffende Handlung nicht nach gesetzlichen Vorschriften erlaubt ist, ist für die oben aufgeführten Weiterverwendungen des Materials die Einwilligung des jeweiligen Rechteinhabers einzuholen. Weitere Details zur Lizenz entnehmen Sie bitte der Lizenzinformation auf <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.de>.

Literatur

- Ahuja MK (2002) Women in the information technology profession: a literature review, synthesis and research agenda. *Eur J Inf Syst* 11(1):20–34. <https://doi.org/10.1057/palgrave/ejis/3000417>
- Ahuja MK, Chudoba KM, Kacmar CJ, McKnight DH, George JF (2007) IT road warriors: balancing work-family conflict, job autonomy, and work overload to mitigate turnover intentions. *MISQ* 31(1):1–17
- Annabi H, Lebovitz S (2018) Improving the retention of women in the IT workforce: an investigation of gender diversity interventions in the USA. *Info Systems J* 28(6):1049–1081. <https://doi.org/10.1111/isj.12182>

- Blumberg S, Krawina M, Mäkelä E, Solter H (2023) Women in tech: The best bet to solve Europe's talent shortage. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/women-in-tech-the-best-bet-to-solve-europes-talent-shortage>
- Carroll N, Ó Móráin L, Garrett D, Jamnadas A (2021) The importance of citizen development for digital transformation. *Cut Bus Technol J* 34(3):1–9
- Chapman DS, Uggerslev KL, Carroll SA, Piasentin KA, Jones DA (2005) Applicant attraction to organizations and job choice: a meta-analytic review of the correlates of recruiting outcomes. *J Appl Psychol* 90(5):928–944. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.5.928>
- Connelly BL, Certo ST, Ireland RD, Reutzel CR (2011) Signaling theory: a review and assessment. *J Manag* 37(1):39–67. <https://doi.org/10.1177/0149206310388419>
- Coppola PJ, Young AF (2022) Making the difficult career transition: writing the next chapter during the great resignation or in the future. *Front Psychol* 13:905813. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.905813>
- Ebert C (2020) Führung und Soft Skills. In: Verteiltes Arbeiten kompakt. Springer, S 55–75 https://doi.org/10.1007/978-3-658-30243-6_3
- Frieze C, Quesenberry JL (2019) How computer science at CMU is attracting and retaining women. *Commun ACM* 62(2):23–26. <https://doi.org/10.1145/3300226>
- Gaucher D, Friesen J, Kay AC (2011) Evidence that gendered wording in job advertisements exists and sustains gender inequality. *J Pers Soc Psychol* 101(1):109–128. <https://doi.org/10.1037/a0022530>
- Glaser C (2022) Digitale Transformation im Bankenumfeld. Springer <https://doi.org/10.1007/978-3-658-35705-4>
- Gorbacheva E, Beekhuizen J, vom Brocke J, Becker J (2019) Directions for research on gender imbalance in the IT profession. *Eur J Inf Syst* 28(1):43–67. <https://doi.org/10.1080/0960085X.2018.1495893>
- Hutter C, Weber E (2020) Corona-Krise: die transformative Rezession. *Wirtschaftsdienst* 100(6):429–431. <https://doi.org/10.1007/s10273-020-2676-5>
- Klinger U, Svensson J (2021) The power of code: women and the making of the digital world. *Inf Commun Soc* 24(14):2075–2090. <https://doi.org/10.1080/1369118X.2021.1962947>
- Knecht S (2014) Erfolgsfaktor Quereinsteiger: Unentdecktes Potenzial im Personalmanagement. Springer Gabler
- Kraugusteliana K (2023) A study on gender roles in the information technology profession and its impact on human resources. *Technol Soc Perspect* 1(3):104–111. <https://doi.org/10.61100/tacit.v1i3.58>
- Lewis W, Agarwal R, Sambamurthy V (2003) Sources of influence on beliefs about information technology use: an empirical study of knowledge workers. *MISQ* 27(4):657–678. <https://doi.org/10.2307/30036552>
- Magaldi D, Berler M (2020) Semi-structured interviews. In: Zeigler-Hill V, Shackelford T (Hrsg) *Encyclopedia of personality and individual differences*. Springer, S 4825–4830 https://doi.org/10.1007/978-3-319-24612-3_857
- Miles MB, Huberman AM (1994) *Qualitative data analysis: an expanded sourcebook*, 2. Aufl. SAGE
- Mohr TS (2014) Why women don't apply for jobs unless they're 100% qualified. *Harv Bus Rev Digit Art*: 2–5
- Niederman F, Ferratt TW, Trauth EM (2016) On the co-evolution of information technology and information systems personnel. *ACM Sigmis Database Database Adv Inf Syst* 47(1):29–50. <https://doi.org/10.1145/2894216.2894219>
- Prommegger B, Wendrich M, Wiesche M, Krcmar H (2020) Short-term affair or long-term commitment? An investigation of employees without IT background in IT jobs. In: *Proceedings of the 2020 Computers and People Research Conference*, S 91–98 <https://doi.org/10.1145/3378539.3393860>
- Prommegger B, Joseph D, Krcmar H (2023) The hidden potential: explaining how and why late-entry IT professionals move into the IT profession. In: *ICIS 2023 Proceedings* (<https://aisel.aisnet.org/icis2023/techandfow/techandfow/9>)
- Salvisberg A (2010) *Soft Skills auf dem Arbeitsmarkt: Bedeutung und Wandel*. Seismo
- Spence M (1973) Job market signaling. *Q J Econ* 87(3):355–374. <https://doi.org/10.2307/1882010>
- Statista (2024) IT services. <https://www.statista.com/outlook/tmo/it-services/worldwide>
- Trauth EM, Joshi KD, Kvasny L, Chong J, Kulturel S, Mahar J (2010) Millennials and masculinity: a shifting tide of gender typing of ICT. In: *AMCIS 2010 Proceedings*, S Article 73
- Walsham G (2006) Doing interpretive research. *Eur J Inf Syst* 15(3):320–330. <https://doi.org/10.1057/palgrave.ejis.3000589>
- Wille L, Derous E (2018) When job ads turn you down: how requirements in job ads may stop instead of attract highly qualified women. *Sex Roles* 79:464–475. <https://doi.org/10.1007/s11199-017-0877-1>

Zaza S, Joseph D, Armstrong D (2023) Are IT professionals unique? A second-order meta-analytic comparison of turnover intentions across occupations. *MISQ* 47(3):1213–1238. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2022/16951>

Hinweis des Verlags Der Verlag bleibt in Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutsadressen neutral.