



Michaela Bristol-
Faulhammer, PhD,
MBA
1. April 2024

Studienergebnisse: digitale Technologien zur Unterstützung von Geschlechtergleichstellung in Unternehmen

www.partners4.com

Der ausführliche Studienbericht kann auf
[https://www.partners4.com/media-
library/](https://www.partners4.com/media-library/) eingesehen werden





Management Summary

Digital transformation is revolutionizing organizational operations, communication, and innovation, thus fundamentally reshaping the work environment. Embracing digital technologies promotes diversity and inclusion, which are crucial aspects in today's rapidly evolving global market. This study seeks to uncover the digital technologies employed by Austrian companies to advance gender equality and to explore the factors influencing their adoption. In addition to a comprehensive literature review, semi-structured interviews were conducted with six Human Resource Managers to address the research question.

The study reveals a noticeable trend among Human Resource departments towards digitalizing HR practices, although the degree and pace of adoption vary significantly, influenced by factors such as organizational culture and openness to digital technology.

Similarly, gender equality emerges as an ongoing concern and an area ripe for improvement. Experts concur that companies face challenges in determining the most effective application of digital technology in achieving gender equality and stress the need for careful navigation of this trajectory.

Exploration of digital tool utilization across the employee lifecycle highlights predominant implementation in employee attraction, people development, HR administration, and to some extent, analytics. Insights suggest that integrating digitalization and diversity & inclusion strategies enhances the potential for advancing gender equality through digital tools. Nonetheless, the findings caution against sole reliance on digital tools for achieving gender equality, emphasizing the necessity for broader organizational transformation which includes changes in HR controlling, HR operations, and HR services.

Inhaltsverzeichnis

<i>Ausgangssituation</i>	3
<i>Erkenntnisinteresse und Schlussfolgerungen</i>	3
Darstellung Digitale Tools im Employee Life Cycle	4
Digitale Tools zur Geschlechtergleichstellung	6
Begünstigende und bremsende Faktoren von digital HRM	8
Empfehlungen für HRM: Fix the company, not the women	10
<i>Überblick Studiendesign Organisation dieser Studie</i>	11
<i>Literaturverzeichnis</i>	12

Ausgangssituation

Die Diskussion über Geschlechtergleichstellung ist weltweit intensiv und umstritten, besonders in der Arbeitswelt, wo Veränderungen der Geschlechterverhältnisse auch Veränderungen der Machtverhältnisse bedeuten. Gleichzeitig steigt der Druck zur gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern durch die Verankerung der Gleichstellung in der österreichischen Bundesverfassung, den Forderungen der Sustainable Development Goals (SDGs) sowie den ESG-Berichtserstattungspflichten und weiteren EU-Regulierungen. Obwohl politische und regulatorische Maßnahmen ergriffen wurden, um die Geschlechtergleichstellung voranzutreiben, ist der Frauenanteil in leitenden Positionen im Vergleich zu Männern immer noch stark unterrepräsentiert (vgl. Bundeskanzleramt, 2021; BCG 2023). Digitale Lösungen werden als Chance gesehen, um die Geschlechtergleichstellung voranzutreiben. So zeigen Studien unter anderem, dass der Einsatz von KI-unterstützten Recruitingmethoden und andere digitale Innovationen vielversprechende Ansätze bieten, um die Gleichstellung zu fördern (vgl. Elies, 2022). Trotzdem gibt es bisher nur wenig Forschung darüber, wie digitale Technologien effektiv zur Förderung der Geschlechtergleichstellung in österreichischen Unternehmen genutzt werden können. Die vorliegende Studie greift diese Forschungslücke auf.

Erkenntnisinteresse und Schlussfolgerungen

Die Studie, durchgeführt als MBA-Abschlussarbeit im Studienfach „Digitale Transformation“ an der FH des BFI Wien, untersuchte im Herbst 2023, wie Unternehmen digitale Technologien einsetzen, um Geschlechtergleichstellung zu fördern. In diesem Zusammenhang wurden zwei Hauptforschungsfragen exploriert: Die erste Forschungsfrage untersuchte den Einsatz digitaler Tools entlang des Employee Life Cycle und deren Beitrag zur Geschlechtergleichstellung. Hier zeigen die Ergebnisse eine Vielfalt digitaler Tools, die in verschiedenen Bereichen wie Personalmarketing, -beschaffung, -verwaltung und -entwicklung eingesetzt werden. Allerdings gibt es noch Wissenslücken und Vorbehalte gegenüber digitalen Tools, insbesondere im Bereich der Personalbeurteilung und -freisetzung. Zum Einsatz von KI zeigt sich, dass Unternehmen aufgrund wahrgenommener Risiken wie Diskriminierungspotenzial zögerlich sind, insbesondere in der Personalbeschaffung. Dennoch führt aus Sicht der Unternehmen kein Weg an künstlicher Intelligenz vorbei. Die vorliegende Studie verdeutlicht, dass das Portfolio der möglichen digitalen Technologien in keinem Bereich des Employee Life Cycle voll ausgeschöpft ist. So werden neben dem Einsatz von Künstlicher Intelligenz Technologien wie Big Data, XR-Systeme und Robot Recruiting als Potenzial gesehen, aber noch selten eingesetzt. In der Personalentwicklung zeigt sich der beginnenden Einsatz von Big Data Analytics, Mobile HR, VR/EA Learning und Lernchatbots, während Wearables, Schicht-Doodle oder Apps zur mobilen Führung noch nicht im Einsatz sind. In der Personalbeurteilung, Personalverwaltung und HR generell dominieren auf SAP basierte digitale Tools sowie Microsoft Tools wie MS Teams, die auch die Berichterstellung unterstützen. Hier setzen jene Unternehmen, die SAP einsetzen, oftmals auf Standardlösungen, an die Anforderungen der Unternehmen angepasst werden.

Als eine der zentralen Schlussfolgerung in Bezug auf die Forschungsfrage kann festgehalten werden: Unternehmen, die Geschlechtergleichstellung strategisch verankert haben, nutzen

vermehrt digitale Tools, um dieses Ziel zu fördern, da mit der strategischen Verankerung die Argumentationsgrundlage gelegt wird.

Darstellung Digitale Tools im Employee Life Cycle

In der Arbeitswelt 4.0, die durch Digitalisierung und Automatisierung von Arbeitsabläufen, Prozessen und Aufgaben gekennzeichnet ist, erleben Mitarbeitende viele Veränderungen. Diese Veränderungen stellen nicht nur (weibliche) Mitarbeiter:innen vor neue Herausforderungen, sondern erfordern von Personalmanager:innen, bisherige Annahmen und Mechanismen zu überprüfen und auf sich auf das Arbeitserlebnis sowohl für Frauen als auch Männer in Unternehmen entlang des Employee life Cycle neu einzustellen. Digitale Technologien spielen dabei eine zentrale Rolle. Abbildung 1 organisiert mögliche digitale HRM Tools entlang des Employee Life Cycle und zeigt jeweils die entsprechenden Technologien und ihren Einsatzzweck.

Digitale Tools im Employee Life Cycle



STAGE	Tools	Einsatzzweck
01 Personal-marketing & Beschaffung	Karrierewebsites, Social Media, Mobile Data, Candidate Experience, Assistenzsysteme, Video Recruiting & Sprachsysteme, Big Data, Job & Talent Matching, VR/AR/XR Systeme, Robot Recruiting	<ul style="list-style-type: none"> • Inhaltsvermittlung • Mitmachmedium • Schaffung direkter Verbindung • Einfache Kontaktaufnahme (zB QR Code) • Edutainment • Bewerber:innenmanagement • Textoptimierung • Bewerber:innenmatching
Gängige Tools: Chatbots, https://genderdecoder.wi.tum.de/ , https://www.cleverconnect.com/de/ , https://www.rexx-systems.com/ , https://www.dvinci.de/ , https://www.erecruiter.net/		
02 Personal-entwicklung & Freisetzung	Big Data & KI, Mobile HR, VR/EA Learning, Lernplattformen, Wearables, Lernchatbots, Schicht-Doodle, Vote2Work Apps, Apps mobile Führung, Blockchain,	<ul style="list-style-type: none"> • interne Befragungen (Mini-Polls) • Karriereplanung • Mobile Führung • Einsatz/Ressourcenplanung • Interaktive Bildung, Content Erstellung • Datentracking • Workflowgestaltung
Gängige Tools: Moodle, https://instahelp.me/de/ , https://www.workday.com/ , digitale Personalakte: https://www.rexx-systems.com/		
03 Personal-controlling - und Verwaltung	RPA Systeme, Mobile Self-Apps, HR Service Desk, People & Data Analytics	<ul style="list-style-type: none"> • Automatisierte Berichterstattung & HR Services • Anwesenheitsmanagement • Personalanalyse • Vorhersagen und Handlungsableitungen
Gängige Tools: https://www.workday.com/ , https://myinclusionhub.com/ , https://www.sagedpw.at/ , https://www.honestly.de/		
04 HR Generell	Cloud Computing, Collaboration Tools, Digitale Arbeitsplattformen, RPA Systeme	<ul style="list-style-type: none"> • Bereitstellung Anwendungsprogramme • Verbesserung Zusammenarbeit • Steigerung Prozesseffizienz
Gängige Tools: https://www.atlassian.com/de/software/confluence , MS office Produkte		

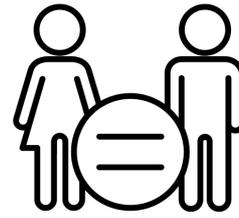
Partners4.com

Abbildung 1: Digitale Tools im Employee Life Cycle

Digitale Tools zur Geschlechtergleichstellung

Die vorliegende Studie verdeutlicht die entscheidende Rolle digitaler Tools im Employee Life Cycle und unterstreicht, dass Unternehmen in der Arbeitswelt 4.0 weder an der Digitalisierung noch an der Gestaltung von Inklusion vorbeikommen. Ebenso zeigen die Erkenntnisse der Studie, dass Geschlechtergleichstellung in dieser Ära aus vielfältigen Gründen notwendig ist. Abbildung 2 beschreibt geeignete digitale Tools, die bereits eingesetzt werden, um Geschlechtergleichstellung zu stärken und liefert die Argumentation für den Einsatz ebendieser.

Digitale Tools zur Gleichstellung



1.



Personalmarketing und -beschaffung

Tools:

- Mobile Bewerbungen
- Videointerviewplattformen
- Einsatz von inklusiven KI Tools
- Ausgewählte Jobportale zur Ansprache von Frauen in technischen Berufen

Beitrag zur Geschlechtergleichstellung:

- Remote und mobile Bewerbungen erhöhen die Erwerbstätigkeit von Frauen, da sie Vereinbarkeit von Beruf und Familie adressieren
- KI – sorgsam eingesetzt – versachlicht Entscheidungsprozess und ermöglicht es, Personalauswahl geschlechtsneutraler zu gestalten
- Bewusste Ansprache von Frauen durchbricht Ausgrenzungsdynamiken und sorgt für Aufklärung der Frauen über die Existenz von typischen Männerberufen

2.



Personalentwicklung - und beurteilung

Tools:

- E-Learning Plattformen und LMS
- Digitale Mentoringprogramme
- KI Basierte Beurteilungs- und Entwicklungstool (ACHTUNG: inclusive AI!)

Beitrag zur Geschlechtergleichstellung:

- Skill Trainings und automatisierte Lernpfadgestaltung ermöglichen flexibles „upgrading“ von Kompetenz für Frauen und stärken Aufstiegschancen
- Bias-Training und XR Training für Perspektivenwechsel ermöglicht Bewusstseinsbildung für geschlechterspezifische Verhaltensmuster und erlaubt eine stärkere Partizipation von Männern in der Gleichstellungsarbeit
- Digitale Mentoringprogramme erhöhen die Integration von Frauen in Karrierenetze
- Inklusions KPIs, integriert in digitale Leistungsbeurteilung, können Umgehungsstrategien sichtbar machen, sowie die Wirksamkeit von Gleichstellungsinitiativen nachweisen

3.



Personalverwaltung

Tools:

- Digitale Kommunikations- und Kooperationstools
- Mobile Self-Apps
- Data Analytics

Beitrag zur Geschlechtergleichstellung:

- Systematischer Einsatz von digitalen Kommunikationstools verbessert Vereinbarkeit von Beruf und Familie (Reduktion Präsenzkultur), erhöht Beteiligungs- und Mitbestimmungsmöglichkeit von Frauen, Eintritt in neue Netzwerke, sowie flexible und mobile Arbeitsformen (zB shared leadership)
- Systematische Erhebung, Dokumentation und Sichtbarmachen von Diversitätsdaten leistet Aufklärungsarbeit zu Personalauswahl und -beförderungspraktiken (zB Leaky Pipeline), Aufstiegsbarrieren und liefert Argumente für Inklusion von Frauen

Abbildung 2: Digitale Tools zur Gleichstellung

Die Studienergebnisse bestätigen frühere Erkenntnisse, dass Personalverantwortliche in allen Bereichen eine entscheidende Rolle als Treiber:innen der Digitalisierung und Gleichstellung spielen. Sie haben das Potenzial, fördernde Faktoren zu verstärken und als Vermittler:innen bei hemmenden Faktoren zu agieren. Die Befragten empfehlen eine engere Verknüpfung von Digitalisierung und Gleichstellung im Personalmanagement und sehen hier einen klaren Handlungsauftrag.

Begünstigende und bremsende Faktoren von digital HRM

Die zweite Forschungsfrage untersuchte begünstigende und bremsende Faktoren für die HR-Digitalisierung. Begünstigende Faktoren umfassen wirtschaftliche Aspekte wie den erwartbaren Return on Investment, kulturelle Faktoren wie Offenheit für Digitalisierung und strukturelle Aspekte wie die Integration digitaler Tools in bestehende Systeme. Bremsende Faktoren sind häufig langwierige Entscheidungsprozesse, mangelndes Wissen über mögliche Tools und Sicherheitsbedenken hinsichtlich Datenschutz und Cyberangriffen. Die Verankerung von Digitalisierung und Geschlechtergleichstellung in der Unternehmensstrategie wird als entscheidender fördernder Faktor identifiziert, der Hemmnisse wie geringe digitale Affinität und komplexe interne Abstimmungsprozesse überwinden kann. Zusammenfassend kann aus den Erkenntnissen bestehender Literatur und der vorliegenden empirischer Untersuchung festgehalten werden, dass der Einsatz digitaler Tools durch nachfolgende Faktoren, dargestellt in Abbildung 3, beeinflusst wird:



Welche Faktoren beeinflussen die Nutzung digitaler Tools in HR?



Abbildung 3: Einflussfaktoren HR Digitalisierung

Die Erkenntnisse dieser empirischen Erhebung erweitern damit bereits vorliegende quantitativen Studienbefunde, die hauptsächlich Zeitressourcen, Kosten, Einstellungen und Wissen über Digitalisierung als bremsende Faktoren identifiziert haben.

Empfehlungen für HRM: Fix the company, not the women

Die aktuelle Studie verdeutlicht die entscheidende Rolle digitaler Tools im Employee Life Cycle und unterstreicht, dass Unternehmen in der Arbeitswelt 4.0 nicht an der Digitalisierung vorbei kommen. Aus der vorliegenden Untersuchung wird deutlich, dass neue IKT-Systeme und digitale Tools allein nicht ausreichen, um grundlegende Veränderungen in Richtung Geschlechtergleichstellung herbeizuführen. Es bedarf eines ganzheitlichen Ansatzes in Unternehmen, der neben der Nutzung auch Fragen zum Zugang und zur Gestaltung berücksichtigt. Angesichts fördernder und bremsender Faktoren in der Digitalisierung des HR-Bereichs sowie des notwendigen Transformationsprozesses eröffnet sich für Personalverantwortliche in der HR eine neue Aufgabe in der HR Prozesslandkarte. Eine Möglichkeit dieser Transformationsaufgabe für Personalmanager:innen ist in Abbildung 4 dargestellt.

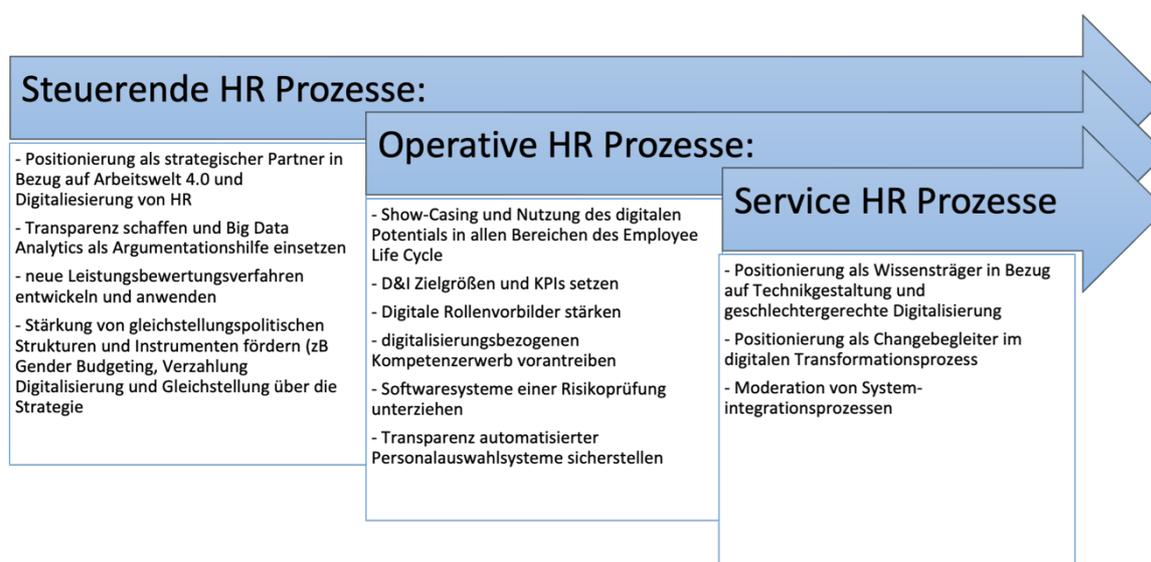


Abbildung 4: HR Transformationsaufgaben

Abgeleitet von diesen HR-Transformationsaufgaben ergibt die nachstehende Auflistung ist eine Auswahl an Handlungsmöglichkeiten für Unternehmen, die gezielt auf die Digitalisierung von HR wirken können (Bundesministerium für Familien, Senioren, Frauen und Jugend, 2021, S. 10):

- Digitale Anwendungen partizipativ gestalten, damit sie diskriminierenden Entwicklungen vorbeugen

- Einfordern von rechtlich verbindlichen Standards für geschlechtergerechte und diskriminierungsfreie IKT-Systeme
- Berücksichtigung einer geschlechtergerechten und diskriminierungsfreien Technikgestaltung bei der Vergabe öffentlicher Projekte
- Entwicklung und Einsatz von geschlechtergerechten agilen Methoden
- Gestaltung von partizipativen Kommunikationswegen in Betrieben
- Entwicklung und Einsatz von neuen Leistungsbewertungsverfahren
- Durchführung von Risikoprüfungen von Softwaresystemen
- Sicherstellung von Transparenz automatisierter Personalauswahlsysteme und Verbot der vollständigen Automatisierung
- Verpflichtende Durchführung von Datenschutz-Folgeabschätzungen, um vor Diskriminierung zu schützen
- Sicherstellen, dass Betriebs- und Personalräte über ausreichend digitalisierungsbezogene Kompetenzen verfügen
- Interdisziplinäre und anwendungsorientierte Forschung in Bezug auf digitalisierte Gleichstellungsmaßnahmen forcieren

Überblick Studiendesign Organisation dieser Studie

- Literaturanalyse
- Qualitative Erhebung
- Expert:inneninterviews mit 6 HR Manager:innen aus österreichischen Unternehmen (large Enterprises und SMEs) – unterschiedlicher HRM Digitalisierungsgrad, Geschlechtergleichstellung als Thema in der Organisation relevant

Literaturverzeichnis

Boston Consulting Group. (2023). BCG Gender Diversity Index Austria. BCG. <https://www.bcg.com/publications/2023/bcg-austria-gender-diversity-index-2022>. [Zugriff am 23.08.2023]

Bundeskanzleramt (2021). Frauen in Führungspositionen. <https://www.bundeskanzleramt.gv.at/agenda/frauen-und-gleichstellung/gleichstellung-am-arbeitsmarkt/frauen-in-fuehrungs-und-entscheidungspositionen.html> . [Zugriff am 23.08.2023]

Bundesministerium für Familien, Senioren, Frauen und Jugend (2021). Dritter Gleichstellungsbericht der Bundesregierung. <https://www.dritter-gleichstellungsbericht.de/>. [Zugriff am 15.12.2023]

Elies, S. (2022). *Gender Innovation—Vorschlag für ein feministisches Innovationsverständnis*. Friedrich Ebert Stiftung. <https://library.fes.de/pdf-files/pbud/19844.pdf>. [Zugriff am 23.08.2023]