

Die Wahrnehmung des Digitalisierungsgrades durch Steuerberater/innen und Mitarbeiter/innen von Steuerberatungskanzleien

Alrik Zech, Christoph Müller, Henning Hummert, Anne Traum, Philipp K. Görs & Friedemann W. Nerdinger

WHITE PAPER SERIES NO. 3

SENIORPROFESSUR: WIRTSCHAFTS- UND ORGANISATIONSPSYCHOLOGIE

GEFÖRDERT VOM



DIGITALISIERUNG UND DIE ERFASSUNG DES DIGITALISIERUNGSGRADES

Die fortschreitende Digitalisierung stellt Unternehmen aller Branchen vor neue Herausforderungen. Vor allem für die in den Organisationen arbeitenden Individuen geht die Digitalisierung mit tiefgreifenden Veränderungen ihrer Arbeitswelt einher (Traum, Müller, Hummert & Nerdinger, 2017). Wie sie die Digitalisierung in ihrem Unternehmen bzw. an ihrem Arbeitsplatz wahrnehmen und erleben, ist aber bislang wissenschaftlich kaum untersucht. Im Rahmen der Entwicklung einer Skala zur Erfassung des Digitalisierungsgrades von Steuerberatungskanzleien wurden als Teil des Projekts KODIMA Daten erhoben, die zur Erhellung dieses Problems beitragen.

Im Folgenden wird nur kurz das Vorgehen bei der Skalenentwicklung skizziert, um dann anhand der dabei ermittelten Ergebnisse die Wahrnehmung der Digitalisierung durch die Mitarbeiter/innen zu analysieren.

VORGEHEN BEI DER SKALENENTWICKLUNG

Die Skalenentwicklung orientierte sich an dem von MacKenzie, Podsakoff und Podsakoff (2011) empfohlenen Ablauf, der verschiedene Arbeitsschritte umfasst. Im ersten Schritt müssen zunächst beobachtbare Größen gefunden werden, die als Indikatoren, Items oder gemeinhin als Fragen bezeichnet werden. Nach Jonkisz, Moosbrugger und Brandt (2012) ist die Strategie zur Konstruktion solcher Fragen u. a. davon abhängig, wie umfangreich der Kennt-

nisstand des interessierenden Merkmals ist. Im vorliegenden Fall ist dieser begrenzt, weshalb die Entscheidung zugunsten eines Vorgehens in Anlehnung an eine Delphi-Studie fiel. Die Delphi-Studie ist als strukturierter Gruppenkommunikationsprozess definiert, in dessen Verlauf Sachverhalte, über welche unsicheres und unvollständiges Wissen existiert, von Experten beurteilt werden (Häder & Häder, 1995). Für die Entwicklung von Items wurden Mitarbeiter/innen aus Steuerberatungskanzleien als Experten ihrer Arbeit definiert und im Rahmen einer dreistufig angelegten Studie befragt. Die beiden ersten Befragungen werden im Folgenden kurz beschrieben (vgl. die ausführliche Beschreibung aller drei Stufen in Müller, Hummert, Traum, Görs & Nerdinger, i. V.).

ERSTE BEFRAGUNG

Ziel der ersten Befragung war es, einen möglichst umfangreichen Pool von Indikatoren zu generieren, der alle Aspekte der Digitalisierung in Steuerberatungskanzleien abdeckt. Um dieses Ziel zu erreichen, wurde eine Aufgabe mit freiem Antwortformat gewählt, wobei die Teilnehmenden alle Aspekte benennen sollten, die sie mit dem Begriff „Digitalisierung“ in Verbindung bringen.

Die Untersuchung wurde im März 2018 als standardisierte Online-Befragung durchgeführt. Dazu wurden Beschäftigte aller Berufsgruppen aus zwei am Verbundprojekt KODIMA beteiligten Steuerberatungskanzleien per E-Mail um Teilnahme an der Befragung gebeten. Die

Stichprobe umfasste 106 Personen (vgl. Müller et al., i. V.). Die Frage nach Aspekten, welche die Befragten mit dem Begriff „Digitalisierung“ in ihrer Kanzlei verbinden, führte zu insgesamt 446 Einzelnennungen. Deren Auswertung folgte dem Prinzip der qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring (2015) und führte zu einem System mit insgesamt 20 Kategorien.

Das Kategoriensystem bildete die Grundlage für die Formulierung von Items zur Erfassung des Digitalisierungsgrades. Dazu wurden für jede der Kategorien ein oder mehrere Items unter Berücksichtigung der in der Literatur empfohlenen Gesichtspunkte formuliert (vgl. im Überblick z. B. bei Bühner, 2011; Jonkisz et. al, 2012). Der aus diesem Vorgehen resultierende Pool umfasste insgesamt 57 Items, auf denen die zweite Befragung beruht.

ZWEITE BEFRAGUNG

Ziel der zweiten Befragung war es, die Anzahl der Items zu reduzieren. Dazu wurden jene Personen angeschrieben, die im Rahmen der ersten Befragung die Zustimmung zur Teilnahme an weiteren Befragungen erteilt hatten. Sie sollten jedes der 57 Items dahingehend beurteilen, ob der mit dem jeweiligen Item zum Ausdruck gebrachte Aspekt in ihrer Kanzlei *früher*, *aktuell* oder *zukünftig* von Bedeutung ist. Außerdem sollten sie zu jedem Item angeben, ob der jeweilige Aspekt für die persönliche Arbeitstätigkeit *relevant* oder *nicht relevant* ist. Im Ergebnis liegen damit Antworten für die Ebene

der Kanzlei und die Ebene der Arbeitstätigkeit vor.

Die Fragen wurden von 49 Personen beantwortet, von denen 55.1 % Frauen waren. Das Durchschnittsalter lag zum Zeitpunkt der Befragung bei 37.3 Jahren ($SD = 10.0$ Jahre). Die Befragten arbeiteten im Durchschnitt seit 7.4 Jahren ($SD = 6.8$ Jahre) bei ihrem aktuellen Arbeitgeber. Sie hatten eine durchschnittliche Berufserfahrung in der Steuerberatungsbranche von 13.7 Jahren ($SD = 11.0$ Jahre). Die Kanzleien, in denen die befragten Personen zum Zeitpunkt der Befragung tätig waren, hatten zwischen 4 und 66 Beschäftigte ($M = 22.7$, $SD = 15.9$).

Die Auswertung der zweiten Befragung zeigte Unterschiede im Antwortverhalten zwischen der Gruppe der Steuerberater/innen ($n = 7$) und den Mitarbeiter/innen ($n = 42$). Beide Gruppen sind in der folgenden Darstellung der Ergebnisse dieser zweiten Befragung berücksichtigt.

ERGEBNISSE

Die Beantwortung der Items lässt sich nach der personellen Dimension (Steuerberater/innen vs. Mitarbeiter/innen) und der Einstufung hinsichtlich der früheren, aktuellen und zukünftigen Relevanz für die Kanzlei bzw. den individuellen Arbeitsplatz auswerten. Die in Tabelle 1 (s. Anhang) erkennbaren Verteilungsmuster lassen sich dabei folgendermaßen zusammenfassen: Die Steuerberater/innen stufen fast alle in den Items beschriebenen Digitalisierungstendenzen sowohl *aktuell* als auch *zukünftig* für sehr rele-

vant ein und erachten diese im hohen Maße als für den individuellen Arbeitsplatz bedeutsam. Dagegen stufen die Mitarbeiter/innen nahezu alle Items als lediglich *aktuell* relevant ein, messen ihnen aber ebenfalls hohe Bedeutung für den Arbeitsplatz bei.

Zur Erklärung dieses Befundes erscheint es hilfreich, zunächst die Tätigkeitsfelder von Steuerberatern/innen und Mitarbeitern/innen der Kanzleien zu spezifizieren und dann an ausgewählten Beispielen zu diskutieren (vgl. Abbildung 1).

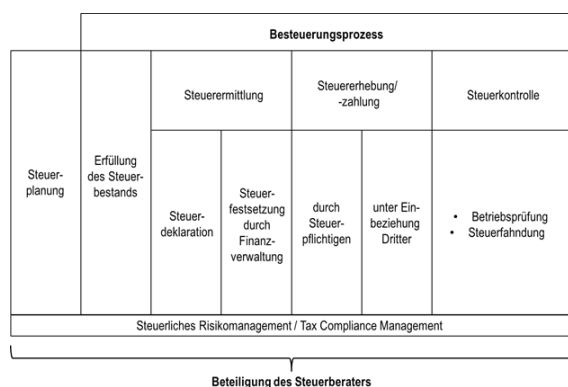


Abbildung 1. Besteuerungsprozess (nach Egner 2018, S. 10).

Als Bestandteil der Steuerrechtspflege (§ 1 ff. BOSTB) sind Steuerberater/innen und ihre Mitarbeiter/innen u. a. im Besteuerungsprozess (siehe Abbildung 1) mit den unterschiedlichsten Aufgaben betraut. Dabei ist der freiberufliche Leistungskern im primären und sekundären Dienstleistungssektor (Zech, 2014) verankert und vornehmlich kleinteilig organisiert (IFB, 2016). Die Bewältigung dieser Aufgabe erfolgt zumeist unter Zuhilfenahme von standardisierten Softwareanwendungen (z. B. DATEV, AD-

DISON) oder Speziallösungen für ausgewählte steuerliche oder betriebswirtschaftliche Problemkreise (u. a. Bewertungen, Konsolidierung, Planungsrechnung). Dabei sind unterschiedlichste Konstellationen in der Bearbeitung in Abhängigkeit von den gegebenen Ressourcen, Qualifikationen und Präferenzen denkbar.

Tätigkeiten im Zusammenhang mit der Steuerdeklaration bis hin zur Bescheidprüfung und Vorbereitung der Betriebsprüfung werden mehrheitlich von den Mitarbeiter/innen der Kanzleien bearbeitet. Steuerberater/innen sind vornehmlich mit der steuerlichen Beratung und Gestaltung, aber auch mit der rechtskritischen Auseinandersetzung mit den Behörden beschäftigt. Sie sind im Regelfall für die Arbeitsqualität der Kanzleimitarbeiter/innen haftbar und zeichnen für den organisatorischen Rahmen der Kanzlei verantwortlich. Somit lassen sich für gewöhnlich Berater/innen als steuerliche Experten, aber auch als Unternehmer/innen und Führungskraft charakterisieren.

Gerade die unternehmerische Rolle erscheint geeignet für die Erklärung, warum die Steuerberater/innen mehrheitlich den in den Items beschriebenen Digitalisierungstendenzen eine *zukünftige* Relevanz beigemessen haben. Beispielhaft sei hier der ortsunabhängige Zugriff auf Informationen (Item 37) genannt. Die Etablierung dieses Ansatzes bedarf einer rechtlichen und technischen Vorleistung und mündet in veränderten Kanzleiprozessen und notwendigen persönlichen Investitionen (wie Geld, Zeit

etc.). Diese Vorleistungen zeigen sich u. a. auch beim Einsatz von speziell entwickelter Individualsoftware (Item 45), aber auch bei der Etablierung des Mandanten-ASP (Items 38, 39).

Individualsoftware (Item 45) war *früher* für die Berater/innen relevant, dies verliert sich aber *aktuell* und wird *zukünftig* keine Bedeutung mehr haben. Das heißt, die unternehmerische Problemstellung wurde in der Vergangenheit u. U. durch die Entwicklung von neuen Softwarestandards gelöst oder die erbrachten Vorleistungen wurden möglicherweise bereits im Kanzleialltag verstetigt. Interessanterweise steht die skizzierte Bedeutungsentwicklung ein Stückweit im Widerspruch zur Software zur Konvertierung von Daten (Item 54). Konvertierungen gehen ähnlich wie die Individualsoftware mit technischen Schnittstellen, Standardisierung, aber auch mit Mitarbeiterqualifizierung einher.

Dagegen bedingt die Etablierung des Mandanten-ASP (Items 38, 39), die im weiteren Sinn dem ortsunabhängigen Zugriff auf Informationen (Item 37) gleicht, konkrete rechtliche und technische Vorleistungen. Rechtlich bezieht sich auf rechtssichere Dienstleistungsverträge (Steuerberatervertrag, Softwareüberlassungsvertrag), insbesondere hinsichtlich des Datenschutzes und der Datensicherheit. Technische Vorleistungen drücken sich u. a. in Softwarelizenzen, Ausstattungen (Rechner, Scanner, Bandbreiten) bis hin zur Rechtevergabe in der Software aus. Gleichmaßen führen die Vor-

leistungen auch zu organisatorischen Veränderungen in der Kanzlei. Die Berater/innen sehen hier eine *aktuelle* Relevanz mit *zukünftig* abnehmender Bedeutung, da die Systeme und Prozesse als bereits etabliert betrachtet werden können oder dies zeitnah erfolgen wird.

Diese Beispiele verdeutlichen, dass die Mitarbeiter/innen nur in beschränktem Maße die *zukünftige* Relevanz der beschriebenen Inhalte für die Kanzlei überhaupt abschätzen können und möglicherweise dies auch gar nicht wollen. Auf Grund der weitgehenden Übereinstimmung mit den Beratern/innen in der *aktuellen* Relevanz kann von einem nahezu einheitlichen Verständnis in der Bearbeitung der Items ausgegangen werden. Erwartungsgemäß erfolgt die Realisierung durch die Mitarbeiter/innen und die Anleitung bzw. Überwachung durch den/die Berater/in. Die Bewertung der Bedeutung für den individuellen Arbeitsplatz lässt dieses ebenfalls vermuten. Auch ist davon auszugehen, dass die Anpassungen mehrheitlich neben dem laufenden Geschäftsbetrieb erfolgen und wenig Zeit für die Gestaltung von Arbeitsprozessen o. ä. zur Verfügung steht.

Dabei ist aber eine Informationsasymmetrie zwischen den Beratern/innen und Mitarbeitern/innen zu beachten. Produktneuerungen, rechtliche Anpassungsnotwendigkeiten, möglicherweise Bedarfe des Mandats oder die unternehmerische Perspektive führen zu einem Informationsvorsprung der Berater/innen, der

sich in der von diesen eingeschätzten zukünftigen Relevanz niederschlägt.

FAZIT

Zusammenfassend ist festzustellen: Die Abweichungen zwischen den Berater/innen und Mitarbeiter/innen in der Bewertung der Items hinsichtlich der *zukünftigen* Relevanz für die Kanzlei lassen sich durch rollenbedingte Informationsasymmetrien und durch reglementierte Handlungsspielräume im Tagesgeschäft in Ansätzen erklären. Dabei machen die Item-Bewertungen deutlich, dass die Ergebnisse der Befragung vor dem Hintergrund dynamischer Veränderungen in der steuerberatenden Branche zu verstehen sind. Die Kompetenzen, die notwendig sind, um die in den Items beschriebenen Inhalte bzw. die führungsseitigen und organisatorischen Erfordernisse umzusetzen, werden in weiterführenden empirischen Untersuchungen im Rahmen des Verbundprojekts KODIMA erarbeitet.

LITERATUR

Bühner, M. (2011). *Einführung in die Test- und Fragebogenkonstruktion* (3. Aufl.). München: Pearson Studium.

Egner, T. (2018). *Digitale Geschäftsmodelle in der Steuerberatung*. Wiesbaden: Springer Gabler.

Häder, M. & Häder, S. (1995). *Delphi und Kognitionspsychologie: Ein Zugang zur theoretischen Fundierung der Delphi-Methode*. Mannheim: ZUMA Nachrichten 37.

IFB (2016). *Stax 2015: Statistisches Berichtssystem für Steuerberater: Ausgewählte Ergebnisse*. Abgerufen am 20.07.2018 unter: <https://www.bstbk.de/export/sites/standard/de/>

ressourcen/Dokumente/06_mitgliederbereich/Stax_2015/Gesamtbericht/STAX_2015_Download_BStBK.pdf

Jonkisz, E., Moosbrugger, H. & Brandt, H. (2012). Planung und Entwicklung von Tests und Fragebogen. In H. Moosbrugger & A. Kelava (Hrsg.), *Testtheorie und Fragebogenkonstruktion* (2. Aufl., S. 27–74). Berlin: Springer.

MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M. & Podsakoff, N. (2011). Construct measurement and validation procedures in MIS and behavioral research: Integrating new and existing techniques. *MIS Quarterly*, 35, 293–334.

Mayring, P. (2015). *Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken* (12. Aufl.). Weinheim: Beltz.

Müller, C., Hummert, H., Traum, A., Görs, P. K. & Nerdinger, F. W. (i. V.). Entwicklung einer Skala zur Erfassung des organisationalen bzw. arbeitsplatzbezogenen Digitalisierungsgrades (ODG/ADG-Skala) in Steuerberatungskanzleien. *Rostocker Beiträge zur Wirtschafts- und Organisationspsychologie*, Nr. 19. Rostock: Universität Rostock.

Traum, A., Müller, C., Hummert, H. & Nerdinger, F. W. (2017). Digitalisierung – Die Perspektive des arbeitenden Individuums. *White Paper Series*, Nr. 1. Rostock: Universität Rostock, Seniorprofessur Wirtschafts- und Organisationspsychologie.

Zech, A. (2014). *Betriebliche Bildung in wissensbasierten Dienstleistungsbranchen* (unveröffentlichtes Manuskript). Rostock: Universität Rostock, Lehrstuhl für Wirtschafts- und Gründungspädagogik.

KONTAKT

Universität Rostock
Wirtschafts- u. Sozialwissenschaftliche Fakultät
Seniorprofessur: Wirtschafts- und Organisationspsychologie
Prof. Dr. Friedemann W. Nerdinger
Ulmenstraße 69
18057 Rostock
✉ publikationen@projekt-kodima.de

Tabelle 1

Einschätzung von Mitarbeiter/innen und Steuerberater/innen bzgl. der Relevanz der abgefragten Digitalisierungsentwicklungen

Item-Nr.	In meiner Kanzlei...	alle MA ohne Steuerberater (N=42)				nur Steuerberater (N=7)				Gesamts Stichprobe (N=49)			
		relevant für Kanzlei		indivi. Relevanz	relevant für Kanzlei		indivi. Relevanz	relevant für Kanzlei		indivi. Relevanz	relevant für Kanzlei		indivi. Relevanz
		früher	heute		fr.	heute		fr.	heute		zukunft.	fr.	
1	wird an Arbeitsplätzen mit zwei oder mehr Computerbildschirmen gearbeitet.	10	39	14	39	1	7	4	6	11	46	18	45
2	gibt es flächendeckend WLAN.	2	21	14	22	1	7	5	4	4	28	19	26
3	wird Software zur automatischen Texterkennung (OCR) eingesetzt.	3	20	13	25	0	4	4	6	3	24	17	31
4	haben die Kollegen/innen mehrmals täglich persönlichen Kontakt.	14	36	13	34	2	6	5	7	17	42	18	41
5	werden die Bankkontenumsätze/Kontoauszüge unserer Mandanten/innen mittels Software elektronisch abgerufen.	9	34	14	31	2	7	5	7	12	41	19	38
6	können Steuerkonten mittels Software elektronisch bei den Finanzbehörden abgefragt	7	33	14	27	1	7	5	6	8	40	19	33
7	wird weitgehend papierlos gearbeitet.	3	11	26	33	0	3	6	5	3	14	32	38
8	werden (Ausgangs-)Rechnungen elektronisch versendet.	2	19	20	22	0	1	5	2	3	20	25	24
9	wird Software eingesetzt, die eine automatische Verknüpfung von Belegen und Buchungen ermöglicht.	5	33	14	29	1	7	4	7	6	40	18	36
10	wird Software für die elektronische Buchführung eingesetzt.	5	34	12	31	2	7	4	7	8	41	16	38
11	wird Software eingesetzt, die automatisch Buchungsvorschläge erzeugt.	6	32	13	27	2	7	5	7	9	39	18	34
12	werden die Lohn-/Gehaltsabrechnungen unserer Mandanten/innen elektronisch erstellt.	7	35	12	15	1	7	4	6	8	42	16	21
13	werden unseren Mandanten/innen die Lohn-/Gehaltsabrechnungen elektronisch zur Verfügung gestellt.	8	29	15	17	1	7	5	5	9	36	20	22
14	werden elektronische Terminkalender (z. B. Microsoft Outlook) geführt.	9	40	16	39	2	7	5	7	12	47	21	46
15	werden Besprechungs-/Beratungsräume elektronisch reserviert.	8	30	16	30	1	6	4	6	9	36	20	36
16	besteht die Möglichkeit, den elektronischen Terminkalender der Kollegen/innen einzusehen.	8	35	15	32	2	7	5	7	11	42	20	39
17	verbleiben Originalbelege bei unseren Mandanten/innen.	7	27	12	27	1	5	4	6	8	32	16	33
18	werden Dokumente elektronisch mit unseren Mandanten/innen ausgetauscht.	8	33	15	36	2	7	5	7	11	40	20	43
19	werden buchungsrelevante Belege elektronisch mit unseren Mandanten/innen ausgetauscht.	5	27	19	28	1	7	4	7	6	34	23	35
20	werden Dokumente (z. B. Steuererklärungen) elektronisch an die Finanzbehörden übermittelt.	8	35	15	31	2	7	5	7	11	42	20	38
21	werden Dokumente elektronisch mit anderen Stellen (z. B. Krankenkassen) ausgetauscht.	4	24	11	17	1	6	4	5	5	30	15	22
22	kommunizieren die Kollegen/innen untereinander überwiegend mündlich.	12	34	11	35	2	4	4	6	15	38	15	41
23	kommunizieren die Kollegen/innen untereinander überwiegend per E-Mail.	2	17	11	24	1	3	2	4	4	20	14	28
24	erfolgt die Kommunikation mit unseren Mandanten/innen überwiegend (fern-)mündlich.	9	31	8	33	1	3	3	4	10	34	11	37
25	erfolgt die Kommunikation mit unseren Mandanten/innen überwiegend per E-Mail.	6	31	12	32	0	3	3	4	6	34	15	36
26	werden Verfahren zur Verschlüsselung von E-Mails eingesetzt.	3	18	16	28	1	6	4	6	4	24	20	34
27	wird sämtliche Eingangspost eingescannt.	6	25	20	28	1	3	5	6	7	28	25	34
28	wird die Eingangspost elektronisch an die Mitarbeiter/innen verteilt.	2	18	22	27	1	4	5	6	4	22	27	33
29	werden buchungsrelevante Belege mittels Ersetzendem Scannen erfasst.	2	26	15	24	1	2	5	6	4	29	20	30
30	werden digitale Personalakten geführt.	4	21	17	16	1	2	6	4	5	24	23	20
31	werden Bewerbungsunterlagen ausschließlich elektronisch akzeptiert.	1	11	12	12	0	1	3	2	1	12	15	14
32	wird ein elektronisches Dokumentenmanagementsystem (DMS) eingesetzt.	5	25	22	38	1	3	6	7	6	28	28	45
33	werden (Dauer-)Akten in „richtigen“ Aktenordnern geführt.	17	34	6	32	1	5	1	4	18	39	7	36

Tabelle 1 - Fortsetzung

Item-Nr.	In meiner Kanzlei...	alle MA ohne Steuerberater (N = 42)			nur Steuerberater (N = 7)			Gesamts Stichprobe (N = 49)					
		relevant für Kanzlei		indivi. Relevanz	relevant für Kanzlei		indivi. Relevanz	relevant für Kanzlei		indivi. Relevanz			
		früher	heute	zukünftig	fr.	heute	zuk.	fr.	heute	zuk.			
34	werden (Dauer-)Aktien elektronisch geführt.	3	25	19	30	1	4	6	7	4	29	25	37
35	werden cloudbasierte Dienste genutzt.	2	14	16	20	1	5	4	5	4	19	20	25
36	hat man zu jeder Zeit Zugriff auf Informationen.	8	37	17	38	1	7	5	7	9	44	22	45
37	hat man von jedem Ort aus Zugriff auf Informationen.	5	25	19	26	2	6	6	7	8	31	25	33
38	können Mandanten/innen mittels Mandanten-ASP über das Internet spezielle Programmmanwendungen nutzen, um z. B. Buchungen selbst zu erfassen.	5	24	10	16	0	6	3	4	5	30	13	20
39	können sich Mitarbeiter/innen über ein ASP-System von zu Hause aus ins Netz der Kanzlei einwählen.	5	26	10	17	2	7	4	7	8	33	14	24
40	gehört es zum Tagesgeschäft, online zu arbeiten.	7	39	13	38	1	5	6	6	8	44	19	44
41	gehört es zum Tagesgeschäft, das Internet (z. B. für Recherchen) zu nutzen.	8	39	13	38	1	7	5	7	9	46	18	45
42	kann von zu Hause gearbeitet werden.	6	32	11	24	2	7	4	7	9	39	15	31
43	werden Notizen (z. B. aus Telefonaten) elektronisch erfasst.	9	30	19	31	1	5	4	7	10	35	23	38
44	wird Software zur elektronischen Bescheidprüfung eingesetzt.	3	18	14	14	0	4	5	6	3	22	19	20
45	wird Individualsoftware eingesetzt, die speziell für uns entwickelt wurde.	3	15	16	19	3	2	1	2	6	18	17	21
46	wird Software eingesetzt (z. B. Freizeichnung online), die es unseren Mandanten/innen ermöglicht, Steuerklärungen zu prüfen, bevor wir diese bei den Finanzbehörden einreichen.	3	5	22	19	0	0	4	4	3	5	26	23
47	wird Diktiersoftware eingesetzt, die gesprochene Wörter automatisch in ein Textdokument umwandelt.	4	6	13	7	0	2	3	3	4	9	16	10
48	erfolgt die Fristenkontrolle mittels elektronisch geführter Fristenbücher/-kalender.	8	35	14	30	1	7	5	7	9	42	19	37
49	werden Schulungen online durchgeführt.	6	33	14	32	1	7	5	7	7	40	19	39
50	arbeitet man überwiegend sitzend am Bildschirm.	9	40	10	39	0	6	2	6	9	46	13	45
51	werden Unterlagen für Dienstreisen (z. B. Bahnticket) elektronisch auf dem Smartphone zur Verfügung gestellt.	1	11	14	12	0	2	2	2	1	14	17	14
52	ist eine Volltextsuche bei elektronischen Dokumenten möglich.	4	24	18	30	1	4	5	7	5	28	23	37
53	können in EDV-Programmen Schlagworte festgelegt werden.	2	23	12	26	1	5	4	6	4	28	16	32
54	wird Software zur Konvertierung von Daten eingesetzt.	4	28	12	24	1	7	5	7	5	35	17	31
55	wird die Vollmachtsdatenbank (VDB) genutzt.	3	14	11	14	1	6	6	7	4	20	17	21
56	wird das Verfahren der elektronisch unterstützten Betriebsprüfung (euBP) eingesetzt.	4	11	15	11	0	2	4	4	4	14	19	15
57	werden Schulungen rund um das Thema „Digitalisierung“ angeboten.	5	24	19	32	2	6	3	7	8	30	22	39

Anmerkungen. MA = Mitarbeiter/innen, fr. = früher, zuk. = zukünftig.