

KOMPETENZEN FÜR DIE DIGITALISIERTE VERWALTUNG

Band 3 – Empirische Ergebnisse der
wissenschaftlichen Erhebungen im
Bereich Justiz- und Zentralverwaltung



Forschungsergebnisse der quantitativen Befragung und qualitativen
Analyse im Rahmen des Projektes Qualifica Digitalis
Projekt für die Qualifizierung des digitalisierten öffentlichen Sektors

QUALIFICA DIGITALIS

Empirische Ergebnisse der wissenschaftlichen Erhebungen im Bereich Justiz- und Zentralverwaltung

**Autorinnen und Autoren: Katharina Bühren, Fabian Mateina, Carolin Steffens, Prof. Dr. Jan Ziekow, Kathrin Annika Kruse
Deutsches Forschungsinstitut für öffentliche Verwaltung (FÖV), Speyer**

Über das Projekt Qualifica Digitalis

Wie verändern sich Tätigkeiten, berufliche Anforderungen, Arbeitsweisen und Arbeitskultur durch die Digitalisierung des öffentlichen Sektors? Auf welche Kompetenzen und Qualifikationen kommt es zukünftig verstärkt an? Wie muss gelungene Qualifizierung 4.0, passendes Lernen und Lehren für den öffentlichen Sektor gestaltet sein?

Diesen Fragen widmet sich das Projekt Qualifica Digitalis – ein Projekt des IT-Planungsrates unter der Federführung des Senators für Finanzen des Landes Bremen.

Die Bearbeitung des Projektes erfolgt durch das Deutsche Forschungsinstitut für öffentliche Verwaltung (FÖV), das Fraunhofer-Institut für Offene Kommunikationssysteme FOKUS und das Institut für Informationsmanagement Bremen (ifib).

Die durchgeführte Onlinebefragung

Im Rahmen des Projektes wurden zwei Onlinebefragungen in insgesamt sieben sog. Domänen (Justiz, Zentral-, Bildungs-, Steuer-, Sozialverwaltung sowie bürgernahe Dienste und IT-Service / IT-Steuerung) durchgeführt. Ziel der Onlinebefragungen war es, den Status quo der Digitalisierung sowie die Kompetenzbedarfe in der öffentlichen Verwaltung zu erfassen. Die Befragung wurde im Zeitraum von Anfang November 2020 bis Ende April 2021 durchgeführt.

Informationen zum Projekt und zu den Projektergebnissen unter

<https://qualifica-digitalis.de/>

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	5
Abbildungsverzeichnis	6
Tabellenverzeichnis	8
1 Einleitung	9
2 Allgemeine Daten zur Befragung und Methodik	11
2.1 Befragung	11
2.2 Teilnehmende	12
2.3 Methodik	12
3 Methodik	13
3.1 Domänenübergreifende Gesamtstichprobe und allgemeine Informationen	13
3.2 Domänen Justizverwaltung und Zentralverwaltung	13
4 Domänenübergreifende Gesamtstichprobe und allgemeine Informationen	15
5 Domänenspezifische Ergebnisse	21
5.1 Justizverwaltung	21
5.1.1 Allgemeine Informationen	21
5.1.2 Durchführung einer Faktorenanalyse zur Zusammenfassung der Aussagen zur Veränderung der Arbeit und zum Arbeitsumfeld in Faktoren	25
5.1.3 Stand der Digitalisierung und Nutzung von IT	26
5.1.4 Auswirkungen der Digitalisierung und Bewertungen	34
5.1.5 Aus-, Fort- und Weiterbildung	56
5.1.6 Zusammenfassung und Optimierungspotenziale	59
5.2 Zentralverwaltung	64
5.2.1 Allgemeine Informationen	64
5.2.2 Durchführung einer Faktorenanalyse zur Zusammenfassung der Aussagen zur Veränderung der Arbeit und zum Arbeitsumfeld in Faktoren	70
5.2.3 Stand der Digitalisierung und Nutzung von IT	72
5.2.4 Auswirkungen der Digitalisierung und Bewertungen	80
5.2.5 Aus-, Fort- und Weiterbildung	103
5.2.6 Zusammenfassung und Optimierungspotenziale	106
6 Literaturverzeichnis	112

Abkürzungsverzeichnis

KI

Künstliche Intelligenz

OLS

Ordinary Least Squares

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Geschlechterverteilung (n = 2348).....	15
Abbildung 2: Altersverteilung (n = 2384)	16
Abbildung 3: Höchster Bildungsabschluss (n = 2023)	17
Abbildung 4: Gliederung nach Verwaltungsebenen (n = 2435)	17
Abbildung 5: Herkunft nach Bundesländern (n = 1946).....	18
Abbildung 6: Art der kommunalen Gebietskörperschaft (n = 778).....	18
Abbildung 7: Einwohner:innen der kommunalen Gebietskörperschaft (n = 797)	19
Abbildung 8: Verteilung nach Domänen (n = 2435)	20
Abbildung 9: Funktions- und Tätigkeitsebene (n = 2385)	20
Abbildung 10: Beschäftigungsdauer (n = 2427)	21
Abbildung 11: Geschlechterverteilung (n = 101).....	21
Abbildung 12: Altersverteilung (n = 104)	22
Abbildung 13: Höchster Bildungsabschluss (n = 90).....	23
Abbildung 14: Bereich der Gerichtsbarkeit (n = 105).....	23
Abbildung 15: Funktions- und Tätigkeitsebene (n = 107)	24
Abbildung 16: Beschäftigungsdauer (n = 110)	24
Abbildung 17: IT-Nutzungsdauer (n = 111)	26
Abbildung 18: Aussagen zur Berufstätigkeit (n = 106)	27
Abbildung 19: Häufige Aspekte des Arbeitsalltags.....	28
Abbildung 20: Häufige Aspekte des Arbeitsalltags II.....	29
Abbildung 21: Häufige Aspekte des Arbeitsalltags III.....	30
Abbildung 22: Häufige Aspekte des Arbeitsalltags IV	31
Abbildung 23: Automatisierungsprozess (n = 98)	32
Abbildung 24: Anforderungen durch die Digitalisierung.....	35
Abbildung 25: Verbesserungen durch die Digitalisierung.....	36
Abbildung 26: Veränderungen der Arbeit.....	38
Abbildung 27: Kenntnisse Recht und Kompetenzeinschätzung.....	40
Abbildung 28: Kenntnisse Daten und digitale Tools.....	41
Abbildung 29: Arbeitsweise	43
Abbildung 30: Weitere Kompetenzen	44
Abbildung 31: Kompetenzbewertung im Umgang mit Hard- und Software	45
Abbildung 32: Nutzungshäufigkeit spezieller Software	48
Abbildung 33: Kenntnisse spezieller Software	49
Abbildung 34: Einschätzung der Kenntnisse der Mitarbeitenden.....	50
Abbildung 35: Erwartungen und Einstellungen.....	51
Abbildung 36: Erwartungen und Einstellungen II.....	52
Abbildung 37: Wege des Kompetenzerwerb (n = 111)	57
Abbildung 38: Art des Fort- und Weiterbildungsformats (n = 111)	57
Abbildung 39: Bewertung des Fort- und Weiterbildungsangebots (n = 109)	58
Abbildung 40: Geschlechterverteilung (n = 506).....	64
Abbildung 41: Altersstruktur (n = 511).....	65
Abbildung 42: Höchster Bildungsabschluss (n = 424).....	65
Abbildung 43: Gliederung nach Verwaltungsebenen (n = 522)	66
Abbildung 44: Verteilung nach Bundesländern (n = 315)	67
Abbildung 45: Art der kommunalen Gebietskörperschaft (n = 236).....	67
Abbildung 46: Einwohner:innen der kommunalen Gebietskörperschaft (n = 220)	68
Abbildung 47: Funktions- und Tätigkeitsebene (n = 234)	69
Abbildung 48: Beschäftigungsdauer (n = 246)	69
Abbildung 49: Aufgabenbereiche der Zentralverwaltung (n = 522).....	70

Abbildung 50: IT-Nutzungsdauer (n = 521)	72
Abbildung 51: Aussagen zur Berufstätigkeit	73
Abbildung 52: Häufige Aspekte des Arbeitsalltags.....	74
Abbildung 53: Häufige Aspekte des Berufsalltags II.....	75
Abbildung 54: Häufige Aspekte des Berufsalltags III.....	76
Abbildung 55: Häufige Aspekte des Berufsalltags IV.....	77
Abbildung 56: Automatisierungsprozess (n = 459)	77
Abbildung 57: Anforderungen durch die Digitalisierung.....	81
Abbildung 58: Verbesserungen durch die Digitalisierung	84
Abbildung 59: Veränderungen der Arbeit	86
Abbildung 60: Kenntnisse operativer Arbeit	87
Abbildung 61: Kenntnisse rechtliche Aspekte.....	89
Abbildung 62: Kompetenzbewertung Datenanalyse	91
Abbildung 63: Eigenständige Arbeitsweise	91
Abbildung 64: Weitere Kompetenzen	92
Abbildung 65: Kompetenzbewertung im Umgang mit Hard- und Software	94
Abbildung 66: Erwartungen und Einstellungen.....	97
Abbildung 67: Erwartungen und Einstellungen.....	98
Abbildung 68: Wege der Fort- und Weiterbildung (n = 522)	104
Abbildung 69: Format der Fort- und Weiterbildung (n = 522)	104
Abbildung 70: Bewertung des Fort- und Bildungsangebots (n = 497)	105

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Faktoren – Veränderung der Arbeit in den letzten 3 Jahren – Justizverwaltung	25
Tabelle 2: Faktoren – Bewertung des Arbeitsumfeldes – Justizverwaltung.....	26
Tabelle 3: Einflussfaktoren auf die Nutzung von IT während der Arbeitszeit – Justizverwaltung	34
Tabelle 4: Einflussfaktoren auf die Wahrnehmung allgemeiner und übergeordneter Verbesserungen – Justizverwaltung	37
Tabelle 5: Einflussfaktoren auf die Kenntnisse im Umgang mit Daten und bei der Verwendung digitaler Tools – Justizverwaltung	42
Tabelle 6: Einflussfaktoren auf die subjektive Kompetenzbewertung im Umgang mit der für die Arbeit erforderlichen Hardware – Justizverwaltung	46
Tabelle 7: Einflussfaktoren auf die subjektive Kompetenzbewertung im Umgang mit der für die Arbeit erforderlichen Software – Justizverwaltung	47
Tabelle 8: Einflussfaktoren auf die Sorge, den Anforderungen in Zukunft nicht mehr gewachsen zu sein – Justizverwaltung.....	54
Tabelle 9: Einflussfaktoren auf die Sorge eines zukünftigen Wegfalls des Arbeitsbereiches – Justizverwaltung	55
Tabelle 10: Einflussfaktoren auf die Erwartung zunehmender Arbeitsbelastung durch zukünftige Digitalisierung – Justizverwaltung	56
Tabelle 11: Einflussfaktoren auf die Einschätzung des Fort- und Weiterbildungsangebot für Tätigkeit im digitalisierten Arbeitsumfeld – Justizverwaltung.....	59
Tabelle 12: Faktoren – Veränderung der Arbeit in den letzten 3 Jahren – Zentralverwaltung.....	71
Tabelle 13: Faktoren – Bewertung des Arbeitsumfeldes – Zentralverwaltung	71
Tabelle 14: Einflussfaktoren auf die Nutzung von IT während der Arbeitszeit – Zentralverwaltung.....	80
Tabelle 15: Einflussfaktoren auf einen wahrgenommenen Anstieg der Anforderungen durch die Digitalisierung – Zentralverwaltung	82
Tabelle 16: Einflussfaktoren auf die Wahrnehmung allgemeiner und übergeordneter Verbesserungen – Zentralverwaltung	85
Tabelle 17: Einflussfaktoren auf die Kenntnisse operativer Arbeit – Zentralverwaltung.....	88
Tabelle 18: Einflussfaktoren auf die Kenntnisse rechtlicher Aspekte – Zentralverwaltung.....	90
Tabelle 19: Einflussfaktoren auf die subjektive Kompetenzbewertung im Umgang mit der für die Arbeit erforderlichen Hardware – Zentralverwaltung.....	95
Tabelle 20: Einflussfaktoren auf die subjektive Kompetenzbewertung im Umgang mit der für die Arbeit erforderlichen Software – Zentralverwaltung	96
Tabelle 21: Einflussfaktoren auf die Sorge, den Anforderungen in Zukunft nicht mehr gewachsen zu sein – Zentralverwaltung	100
Tabelle 22: Einflussfaktoren auf die Sorge eines zukünftigen Wegfalls des Arbeitsbereiches – Zentralverwaltung.....	101
Tabelle 23: Einflussfaktoren auf die Erwartung zunehmender Arbeitsbelastung durch zukünftige Digitalisierung – Zentralverwaltung	103
Tabelle 24: Einflussfaktoren auf das Fort- und Weiterbildungsangebot für die Tätigkeit im digitalisierten Arbeitsumfeld – Zentralverwaltung	106

1 Einleitung

Nicht erst vor dem Hintergrund der Umsetzung des Onlinezugangsgesetzes steht die Verwaltung vor einer notwendigen umfassenden digitalen Transformation. Diese kann jedoch nur gelingen, wenn die Verwaltungsmitarbeitenden über entsprechende berufliche Handlungskompetenzen und Qualifikationen verfügen. Gute Qualifizierung für die Arbeit in der digitalisierten Verwaltung kann außerdem den Umgang mit den für die digitalisierte Welt möglichen Verunsicherungen der Beschäftigten gegenüber den grundlegenden Veränderungen der Arbeit wesentlich erleichtern. Hier spielen Arbeitsbedingungen, Arbeitszeit, veränderte Belastungen am Arbeitsplatz und Statussicherung eine ebenso große Rolle wie die Frage nach zukünftigen Anforderungen und Kompetenzerwartungen.

Es geht dabei nicht nur um den Einsatz von und den Umgang mit neuen Technologien sowie die Fertigkeit, einzelne IT-Anwendungen kompetent nutzen zu können. Stattdessen ist eine „digitale Handlungskompetenz“ erforderlich, die als Querschnittskompetenz von grundlegenden IT- und Medienkompetenzen über berufsspezifische digitale Verwaltungs-Kompetenzen bis hin zu neuen bzw. veränderten personalen und sozialen Kompetenzen reicht.

Vor diesem Hintergrund hat der IT-Planungsrat das Forschungs-, Entwicklungs- und Umsetzungsprojekt „Qualifica Digitalis – Projekt für die Qualifizierung des digitalisierten öffentlichen Sektors“ unter der Federführung des Senators für Finanzen der Freien Hansestadt Bremen eingesetzt¹. Ziel des Projektes ist es, auf der Basis einer wissenschaftlich fundierten Analyse auf Grundlage qualitativer und quantitativer wissenschaftlicher Methoden zu Veränderungen von Kompetenzanforderungen und Qualifikationsentwicklungen im öffentlichen Sektor Handlungsempfehlungen für Qualifizierungsstrategien für die Ausgestaltung der beruflichen Bildung und der Personalentwicklung entlang der Anforderungen der digitalen Transformation zu erarbeiten. Durchgeführt wird das Projekt im wissenschaftlichen Kompetenzverbund mit dem Fraunhofer-Institut für offene Kommunikationssysteme (FOKUS), dem Deutschen Forschungsinstitut für öffentliche Verwaltung (FÖV) und dem Institut für Informationsmanagement Bremen GmbH (ifib).

Das Projekt gliedert sich in drei Phasen. In der ersten Projektphase geht es darum, die durch Verwaltungsdigitalisierung veränderten Kompetenzanforderungen, Qualifikations- und Qualifizierungsentwicklungen im öffentlichen Sektor zu analysieren und aufzubereiten. Erstes Ergebnis der Analyse war die 2020 veröffentlichte Metastudie „Kompetenzen, Perspektiven und Lernmethoden im digitalisierten öffentlichen Sektor“².

Weitere Ergebnisse sind die hier vorliegenden Analysen von zwei Online-Befragungen zum Status quo zu Kompetenzen und Digitalisierung in den in der nachfolgenden Tabelle dargestellten sieben im Projekt definierten Verwaltungsdomänen.

¹ ITPLR-Beschluss 2019/35 v. 27.06.2019.

² https://qualifica-digitalis.de/wp-content/uploads/QD_Metastudie_20201005_barrierefrei_v5.pdf, zuletzt aufgerufen am 30.11.2021.

Fachaufgaben Justizverwaltung	weitere bürgernahe Dienstleistungen	Fachaufgaben Steuerverwaltung	Querschnittsaufgaben Zentralverwaltung
Landesebene	kommunale Ebene	Landesebene	Bundesebene Landesebene kommunale Ebene
<i>FÖV Speyer</i>	<i>ifib Bremen</i>	<i>ifib Bremen</i>	<i>FÖV Speyer</i>

Fachaufgaben Sozialverwaltung	Fachaufgaben IT-Steuerung und IT-Service	Fachaufgaben Steuerverwaltung
kommunale Ebene	Bundesebene Landesebene kommunale Ebene	Bundesebene Landesebene
<i>Fraunhofer FOKUS</i>	<i>Fraunhofer FOKUS</i>	<i>ifib Bremen</i>

2 Allgemeine Daten zur Befragung und Methodik



November 2020
–
April 2021



2.435 Mitarbeitende
(allg. Umfrage)

448 Mitarbeitende
(IT-Umfrage)



7 Domänen



95 meist geschlossene
Fragen (allg. Umfrage)

42 Fragen (Umfrage IT-
Steuerung & IT-Service)

2.1 Befragung

Ziel der Onlinebefragungen war es, den Status quo des Standes der Digitalisierung sowie der Kompetenzbedarfe in der öffentlichen Verwaltung zu erfassen. Die Befragung wurde im Zeitraum von Anfang November 2020 bis Ende April 2021 durchgeführt. Die Folgen der COVID19-Pandemie werden demnach bereits in Ansätzen in den Ergebnissen wiedergegeben: Noch nie zuvor haben so viele Beschäftigte des öffentlichen Dienstes im Homeoffice gearbeitet. Ebenso haben zu dieser Zeit bereits digitale Arbeitsprozesse und -formen Aufwind erhalten.

Die Befragung erfolgte durch zwei Fragebögen, die über alle sieben untersuchten Domänen hinweg zum größten Teil standardisiert waren.

Der erste Fragebogen diente der Erfassung möglichst umfassender Informationen zum Thema der digitalisierten Verwaltung in den Domänen der Sozial-, Zentral-, Justiz-, Steuer- und Bildungsverwaltung, sowie der Domäne der weiteren bürgernahen Dienstleistungen. Mit Hilfe dieses Fragebogens wurde erhoben, was die Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung für die zukünftig notwendigen Kompetenzen und deren Erwerb bedeutet. Dieser Fragebogen umfasste 95, meist geschlossene, Fragen. Unterteilt ist der Fragebogen in einen allgemeinen und einen domänenspezifischen Teil. Der allgemeine Teil erfasste Angaben zur Berufstätigkeit, allgemeine Fragen zur digitalisierten Verwaltung und Angaben zur Person, die den Fragebogen beantwortet hat. Zudem wurden Einschätzungen zu Kompetenzen auf Basis der im Projekt erstellten Metastudie erfragt. Der domänenspezifische Teil unterschied sich je nach Domäne, umfasste im Allgemeinen aber Fragen zu domänenspezifischen Kompetenzen und dem Aufgabenbereich.

Der zweite Fragebogen adressierte den Bereich der Fachaufgaben der IT-Steuerung und des IT-Services. Dieser Fragebogen richtete sich sowohl an Beschäftigte öffentlicher Verwaltungen, die im Bereich Digitalisierung, IT Steuerung und IT-Service arbeiten, als auch an Beschäftigte von öffentlichen IT Dienstleistungszentren. Der Fragebogen umfasste 42, meist geschlossene, Fragen. Abgefragt wurden Aspekte zur Berufstätigkeit, zur Aus-, Fort- und Weiterbildung, Einschätzungen zu Qualifizierungsbedarfen sowie Erwartungen zur zukünftigen Entwicklung des Berufsfeldes.

Die Onlinebefragung wurde mit Hilfe des Programmes „LimeSurvey“ erstellt und nach umfassender datenschutzrechtlicher und forschungsethischer Prüfung über einen Link an die entsprechenden Stellen verteilt.

Bis auf die domänenspezifischen Teile wurde der Fragebogen in Zusammenarbeit der drei am Projekt beteiligten Institute erarbeitet, wobei das Deutsche Forschungsinstitut für öffentliche Verwaltung (FÖV) die Leitung des Arbeitspaketes innehatte und den Fragebogen auch digital umsetzte. Die Verbreitung des Links zum Onlinefragebogen erfolgte über die Versendung an die entsprechenden Ansprechpersonen, die im Vorfeld ihre Teilnahme zugesagt hatten, sowie über verschiedene Multiplikator:innen des Projektnetzwerkes wie den Deutschen Städtetag, den deutschen Städte- und Gemeindebund, die KGSt und ver.di.

2.2 Teilnehmende

An der allgemeinen Umfrage haben insgesamt 2435 Personen aus den in oben genannten Domänen (mit Ausnahme der Teilnehmenden der Domäne IT-Steuerung und IT-Management, die einen separaten Fragebogen ausfüllten) teilgenommen. Es haben sowohl Fach- als auch Führungskräfte an der Befragung teilgenommen. Auch wenn durch die Größe der gesamten Stichprobe multi- und bivariate Analysen technisch möglich gewesen wären, wurde auf domänenübergreifende Zusammenhangsanalysen wegen kaum möglicher Interpretierbarkeit im Sinne der Zielrichtung des Projektes verzichtet, da die Verteilung des Rücklaufs in den Domänen sehr unterschiedlich ausgefallen war und somit keine übergreifende sinnvolle Analyse zuließ. Darüber hinaus sind die Antworten in den verschiedenen Domänen unterschiedlich zu kontextualisieren, sodass domänenübergreifende Zusammenhangsanalysen zu Verzerrungen und Fehlschlüssen geführt hätten. Ebenso waren beispielsweise die Rückläufe aus den einzelnen Bundesländern derart ungleichmäßig gewichtet, dass ein möglicher regionaler Vergleich keinen Mehrwert für das Projekt generiert hätte.

Die Anzahl der Teilnehmenden an der Umfrage für die Fachaufgaben der IT-Steuerung und des IT-Services betrug insgesamt 448 Personen. Die Analysen für diesen Fragebogen erfolgten unabhängig von den Auswertungen für den allgemeinen Fragebogen. Eine Beschreibung der Vorgehensweise dieser Auswertung erfolgt in dem Bericht zu den Befragungsergebnissen der Domäne IT-Steuerung und IT-Service.

2.3 Methodik

Die Analyse des allgemeinen Teils erfolgte anhand deskriptiv-statistischer Methoden. Im Rahmen des Fragebogens wurden die Befragten im allgemeinen Teil um soziodemografische Angaben gebeten, wie beispielweise Alter oder Geschlecht. Außerdem wurden unter anderem Angaben zum Arbeitsort, zu Ebene und Bereich der Tätigkeit sowie Beschäftigungsdauer erhoben. Die Daten wurden weitgehend anhand von univariaten und deskriptiven statistischen Verfahren ausgewertet. Dabei kamen arithmetische Mittelwerte, insbesondere Häufigkeitsverteilungen und Streuungsmaße (z.B. Standardabweichungen) zum Einsatz. Diese ermöglichen anhand von Kennzahlen unter anderem Aussagen über das durchschnittliche Antwortverhalten und darüber, welche Messwerte besonders herausstechen. Das methodische Vorgehen für die Auswertung der Befragungsergebnisse für die Domänen Justizverwaltung und Zentralverwaltung wird im nachfolgenden Kapitel erläutert.

3 Methodik

3.1 Domänenübergreifende Gesamtstichprobe und allgemeine Informationen

Die Anzahl der Teilnehmenden an der Umfrage beträgt insgesamt 2435 Personen. Auch wenn durch die Größe der gesamten Stichprobe multi- und bivariate Analysen technisch möglich gewesen wären, so wurde auf domänenübergreifende Zusammenhangsanalysen wegen kaum möglicher Interpretierbarkeit im Sinne der Zielrichtung des Qualifica-Digitalis-Projektes (QD-Projektes) verzichtet, wie in Kapitel 2.2 bereits näher erläutert wurde. Deswegen besteht die Zielsetzung der Auswertung des allgemeinen Teils darin, einen Überblick über die Zusammensetzung der Stichprobe zu erhalten. Weiterführende Analysen werden domänenspezifisch durchgeführt, um ein detailliertes Bild über das Antwortverhalten zu erhalten und kausale Zusammenhänge aufzudecken.

3.2 Domänen Justizverwaltung und Zentralverwaltung

Wie unter 3.1 beschrieben, wurden die Befragungsergebnisse domänenspezifisch ausgewertet. Im Folgenden wird das methodische Vorgehen bei der Auswertung der Domänen „Justizverwaltung“ und „Zentralverwaltung“ beschrieben.

Der Zugang zum Feld in den Domänen war von unterschiedlichen Umständen und Schwierigkeiten geprägt, was zu einem ungleichen Rücklauf aus den Bundesländern geführt hat. An der Befragung nahmen 111 Befragte aus dem Bereich der Justizverwaltung teil. Für die Domäne der Zentralverwaltungen gibt es mit 522 Teilnehmenden deutlich mehr ausgefüllte Fragebögen. Ein Grund hierfür ist, dass der Feldzugang im Bereich der Justizverwaltung im Vergleich zu den Zentralverwaltungen schwieriger ist, unter anderem da Gerichte nicht so häufig in Umfragen einbezogen werden. Im Rahmen der Befragung wurden mit Rheinland-Pfalz ein Flächenstaat und mit Bremen ein Stadtstaat zur Verbreitung der Umfrage in der Justizverwaltung gewonnen. In der Domäne der Zentralverwaltungen ist der Rücklauf aus den einzelnen Bundesländern ungleich verteilt.

Die Auswertung der Daten für die beiden Domänen erfolgte zunächst mittels deskriptiver Methoden. Auf der einen Seite werden allgemeine Informationen zu den Befragten in den beiden Domänen dargestellt, wie die Angabe der Funktions-/Tätigkeitsebene, die Tätigkeitsdauer oder ob die befragte Person eine Personal- und/oder Führungsverantwortung innehat. Ebenso wird die Verteilung von Alter und Geschlecht in der Stichprobe dargestellt sowie der höchste Bildungsabschluss der Befragten und ob es sich dabei um eine Ausbildung oder ein Studium mit verwaltungsspezifischer Ausrichtung handelte. Auf der anderen Seite werden mögliche Einflussfaktoren auf den Stand der Digitalisierung und die Nutzung von IT sowie die Auswirkungen der Digitalisierung und Bewertung dieser analysiert, sowie die Aus-, Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten und Einflussfaktoren auf diese. Abschließend werden die Ergebnisse zusammenfassend dargestellt und Optimierungspotenziale vorgestellt. Neben uni- und bivariaten Analysen wurden auch multivariate Analysen durchgeführt. Multivariate Verfahren analysieren eine gegenseitige Beziehung von mindestens zwei Variablen und ermöglichen somit eine Aussage zur Kausalität, die aussagekräftiger ist als bei uni- und bivariaten Analysen. Multivariate Analysen sind jedoch nur bei einer ausreichenden Fallzahl möglich.

Die Analysen wurden für die beiden Domänen getrennt berechnet und die Ergebnisse werden in den Kapiteln 5.1 und 5.2 dargestellt. Bei der Untersuchung der Daten wurde zweistufig verfahren. In einem ersten Schritt wurden jeweils bivariate lineare Regressionsmodelle (ordinary least squares; OLS) berechnet, um zu überprüfen, ob zwischen der jeweiligen abhängigen und unabhängigen Variable ein Zusammenhang besteht. Für eine bessere Lesbarkeit wurde auf die Ausweisung der Ergebnisse der bivariaten OLS-Regressionen verzichtet. Wenn die Ergebnisse der bivariaten Analysen statistisch signifikant waren – es also Hinweise auf einen bivariaten kausalen Zusammenhang gab – wurden dem Modell weitere unabhängige Variablen hinzugefügt, für die auf Grundlage der Theorie ein Einfluss auf die abhängige Variable erwartet wird. Anhand dieser multivariaten OLS-Regressionen wurde überprüft, ob die Zusammenhänge aus den bivariaten Analysen auch kausal interpretiert werden können – das heißt, ob der Zusammenhang zwischen zwei Variablen auch dann besteht, wenn für weitere Einflussfaktoren kontrolliert wird. Die Ergebnisse der multivariaten Analysen werden in Tabellenform dargestellt und näher erläutert. Dabei wird jedoch nur auf die statistisch signifikanten Werte eingegangen, da hier ein kausaler Einfluss auf die abhängige Variable nachweisbar ist.

Neben der quantitativen Erhebung (Fragebogen) wurde ebenso eine qualitative Erhebung durchgeführt. Im Rahmen der qualitativen Erhebung wurde für die jeweiligen Domänen „Justizverwaltung“ und „Zentralverwaltung“ ein Gruppenworkshop durchgeführt. Durch die Gruppenworkshops wurden Teilnehmende der Führungskräfteebene angesprochen. Außerdem konnten zielgerichtet Fragen gestellt werden, die im Rahmen der quantitativen Erhebung so nicht möglich waren, ebenso waren vertiefende Fragestellungen zu bestimmten Themen möglich. Vorrangig ging es in den Workshops darum, zu erfassen, welche fachlichen und überfachlichen Kompetenzen im digitalen Arbeitsumfeld notwendig sind, wie diese erworben werden können und welche Veränderungen es durch die vergangene und zukünftige Digitalisierung im Arbeitsumfeld gab. Außerdem ging es darum, vertiefende Informationen bezüglich der Personalentwicklung zu bekommen. Für beide Workshops wurden anonymisierte Ergebnisprotokolle geschrieben, auf deren Grundlage die Auswertung stattfindet. Die Ergebnisse werden in den Kapiteln 5.1 und 5.2 dargestellt.

Faktorenanalyse

Im Rahmen des Fragebogens wurden die Befragten gebeten, eine Reihe von Aussagen über ihr digitales Arbeitsumfeld anhand von Skalen zu bewerten. Hierzu gehörten beispielsweise Aussagen wie „Aus der Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung ergeben sich für die Verwaltung, in der ich arbeite, insgesamt mehr Chancen als Risiken.“ oder „Der Zugriff auf behördenweite Informationen und Wissen hat sich verbessert.“. Da sich die Aussagen teilweise sehr ähnelten, ließ sich vermuten, dass Zusammenhänge zwischen den Bewertungen der jeweiligen Aussagen bestehen. Um diese Zusammenhänge aufzudecken, wurde eine Faktorenanalyse durchgeführt.

Die Faktorenanalyse ist ein Verfahren der multivariaten Analyse. Mithilfe dieses Verfahrens sollen Zusammenhänge zwischen mehreren Variablen bzw. in diesem Falle zwischen mehreren Aussagen analysiert und empirisch erkannt werden.³ Die Aussagen der Fragen sind sich so ähnlich, dass man latente Zusammenhänge vermuten kann, die man theoretisch erklären

³ Häder 2019

könnte. Jedoch sind die Zusammenhänge praktisch davon abhängig, wie die Befragten tatsächlich die Aussagen bewertet haben. Die Antworten können aufgrund der unterschiedlichen Hintergründe der Befragten unterschiedlich ausfallen und dem theoretisch vermuteten latenten Zusammenhang widersprechen. Daher wird mithilfe der Faktorenanalyse empirisch untersucht, wie die Aussagen zusammenhängen.

Basierend auf der Faktorenanalyse konnten die vielen Aussagen zu wenigen sogenannten Faktoren zusammengesetzt werden und die Faktoren als jeweilige Variable in die Zusammenhangsanalysen einbezogen werden. Dafür wurde jeweils ein Index aus dem Mittelwert der Aussagen innerhalb eines Faktors gebildet.

Angewendet wurde die Faktorenanalyse für zwei verschiedene Themenfelder/Itembatterien. Erstens wurden die Befragten gebeten, anhand einer Skala von 1 (Trifft zu) bis 5 (Trifft nicht zu) zu bewerten, inwiefern die Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung einen Einfluss auf die Veränderung der Arbeit in den letzten drei Jahren hatte. Zweitens wurden sie gebeten, anhand einer Skala von 1 (Trifft zu) bis 4 (Trifft nicht zu) Aussagen zu ihrem digitalen Arbeitsumfeld zu bewerten.

Die Ergebnisse der Faktorenanalysen für die Justizverwaltung und Zentralverwaltung werden in den jeweiligen Kapiteln dargestellt (siehe 5.1 und 5.2).

4 Domänenübergreifende Gesamtstichprobe und allgemeine Informationen

Dieser Abschnitt dient dazu, einen Überblick über die Zusammensetzung der Stichprobe zu erlangen, welche insgesamt 2435 Teilnehmende umfasst. Von den Teilnehmenden der Umfrage waren 56 Prozent weiblich und 43,7 Prozent männlich, als divers bezeichneten sich insgesamt acht Teilnehmende, was einen Anteil von 0,3 Prozent ausmacht (Abbildung 1).

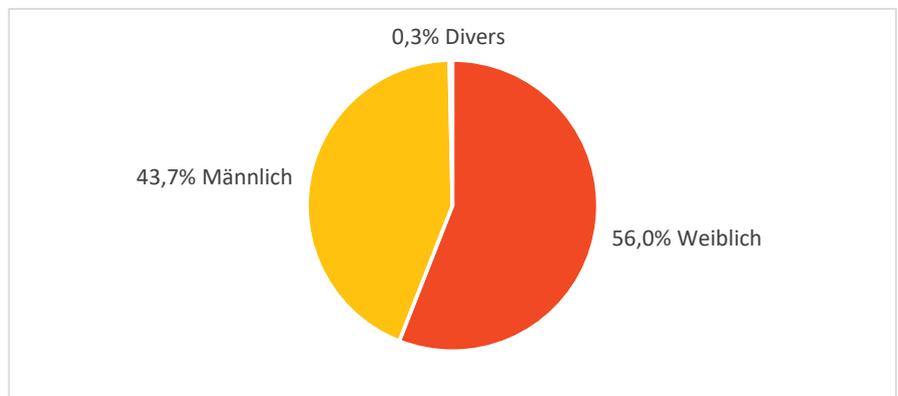


Abbildung 1: Geschlechterverteilung (n = 2348)

Die Abbildung 2 zeigt die Altersstruktur der Teilnehmenden an der Umfrage. Die Teilnehmenden konnten aus sechs Altersgruppen auswählen. Mit einem Anteil von 29,9 Prozent machte die Altersgruppe der 50–59-Jährigen den größten Anteil aus. Die zweitgrößte Gruppe war die Gruppe der 30–39-Jährigen mit 24,1 Prozent, dicht gefolgt von den 40–49-Jährigen mit einem Anteil von 23,2 Prozent. Diese drei Altersgruppen zusammengefasst repräsentieren bereits

77,2 der Befragten. Mit deutlichem Abstand folgten die 20–29-Jährigen (14,5 Prozent) und die Gruppe von Personen über 60 Jahre und älter (8,1 Prozent). Nur 5 Befragte und damit 0,2 Prozent gaben an, dass sie noch keine 20 Jahre alt seien. Die Altersverteilung dieser Stichprobe ähnelt damit sehr der Verteilung einer Erhebung des Statistischen Bundesamtes zur Altersstruktur der Beschäftigten des öffentlichen Dienstes aus dem Jahr 2019⁴.

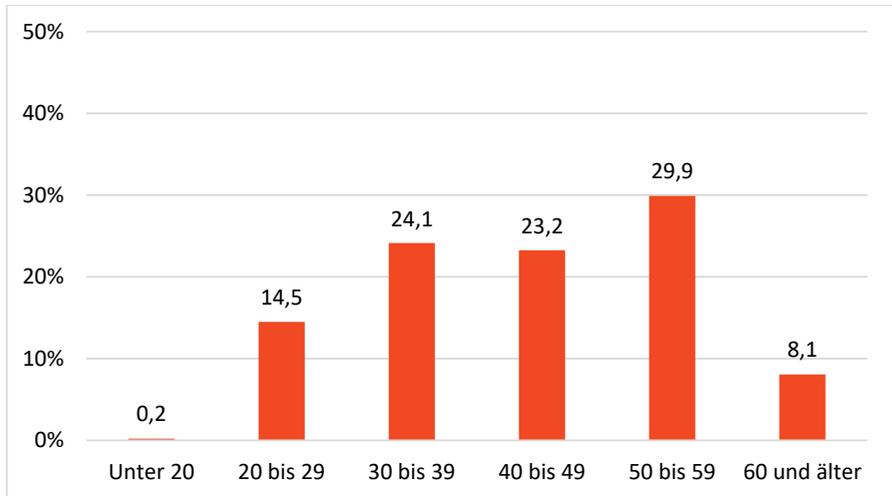


Abbildung 2: Altersverteilung (n = 2384)

In der Abbildung 3 wird die Verteilung der Bildungsabschlüsse der Befragten dargestellt. Aufgrund der gezeigten Altersverteilung ist es nicht verwunderlich, dass das Diplom mit 44,6 Prozent die am häufigsten angegebene Antwortmöglichkeit darstellt. Die Diplomstudiengänge liefen im Zuge des Bologna-Prozesses seit 2010 weitgehend aus und wurden durch das Bachelor-Master-System ersetzt. Dabei ist zu erwähnen, dass die Befragten ihr Diplom ausschließlich an einer Fachhochschule erworben haben. Die Antwortmöglichkeit Diplom (Universität) wurde hingegen von niemandem ausgewählt. Deutlich hinter dem Diplom folgte die Fachschul- oder Hochschulreife als höchster Bildungsabschluss mit 13 Prozent auf dem zweiten Platz. Dahinter folgten Bachelor (11 Prozent) und Master (10,1 Prozent). Damit konnten fast zwei Drittel der Befragten einen (Fach-)Hochschulabschluss vorweisen. Nur etwa 8,1 Prozent der Befragten haben eine Lehre/Berufsausbildung im dualen System durchlaufen. 3,2 Prozent der Befragten haben einen Fachschulabschluss und 0,5 Prozent einen Haupt- bzw. Volksschulabschluss als höchsten Bildungsabschluss erlangt. Eine deutliche Mehrheit (59,4 Prozent) der Befragten hat zudem eine Ausbildung oder ein Studium durchlaufen, welches eine verwaltungsspezifische Ausrichtung hatte.

⁴ <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/251719/umfrage/verteilung-der-beschaeftigten-im-oeffentlichen-dienst-nach-altersklassen/>, Zugriff zuletzt am 30.09.2021

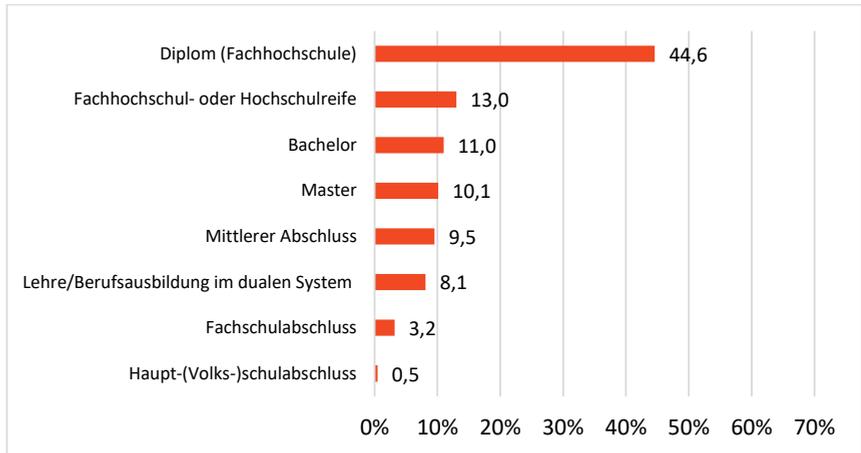


Abbildung 3: Höchster Bildungsabschluss (n = 2023)

Wie in Abbildung 4 zu sehen ist, verteilen sich die Befragten höchst unterschiedlich auf die drei Ebenen der deutschen Verwaltungsgliederung. Der Großteil der Befragten ist auf der Ebene der Bundesländer (46,9 Prozent) beschäftigt. Auf die kommunale Ebene, welche in den Stadtstaaten auch die Bezirksebene umfasst, entfallen 33,7 Prozent der Befragten, und die restlichen 19,4 Prozent sind auf Bundesebene beschäftigt.

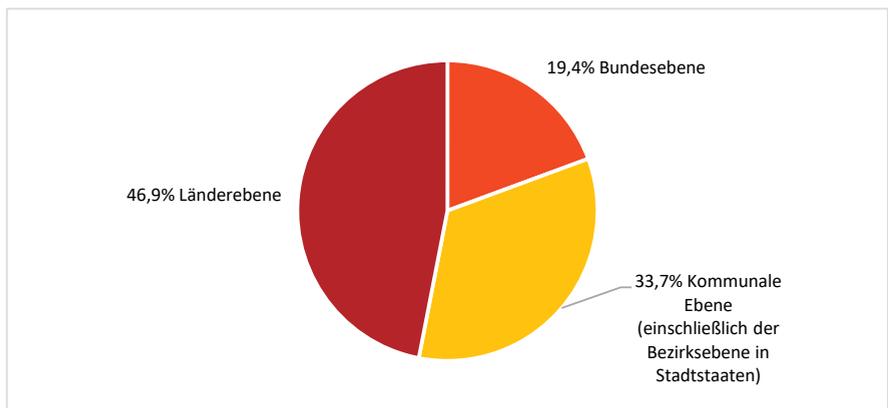


Abbildung 4: Gliederung nach Verwaltungsebenen (n = 2435)

Die Befragten, die auf kommunaler Ebene oder Länderebene beschäftigt sind, wurden anschließend noch gefragt, in welchem Bundesland sie beschäftigt sind. Wie im Methodik-Teil (siehe 3.1) bereits erwähnt, ist auch hier die Verteilung höchst unterschiedlich ausgefallen. Es wurden Beschäftigte aus allen Bundesländern befragt, mit Ausnahme von Hamburg. Mit 24,3 Prozent stammten die meisten Befragten aus Berlin. Danach folgten Rheinland-Pfalz (17,5 Prozent), Bremen (15,2 Prozent), Niedersachsen (11,2 Prozent) und Nordrhein-Westfalen (11 Prozent). Diese fünf Bundesländer repräsentieren bereits die Herkunft von fast 80 Prozent der Befragten, die auf kommunaler oder Länderebene tätig sind. Dementsprechend schwach sind andere Bundesländer wie das Saarland (0,1 Prozent), Sachsen-Anhalt (0,2 Prozent), Schleswig-Holstein (0,2 Prozent), Brandenburg (0,3 Prozent) oder Baden-Württemberg (0,4 Prozent) repräsentiert.

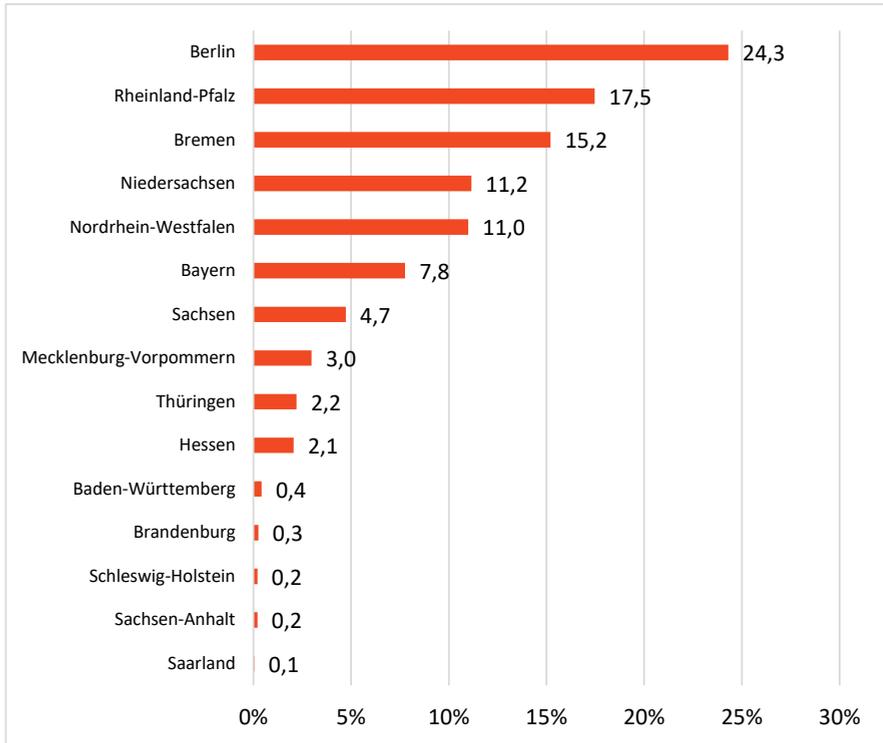


Abbildung 5: Herkunft nach Bundesländern (n = 1946)

Bei den Beschäftigten der kommunalen Ebene wurde zudem die Art der kommunalen Gebietskörperschaft abgefragt (Abbildung 6). Auffallend ist der sehr hohe Anteil an Beschäftigten, die bei einer kreisfreien Stadt bzw. einem Stadtkreis (74,3 Prozent) tätig sind. Dieser hohe Anteil kann daraus resultieren, dass die Bezirksebene bei den Stadtstaaten mit zur kommunalen Ebene gezählt wurde und die Stadtstaaten Bremen und Berlin zahlenmäßig stark vertreten waren. Weitere 15,4 Prozent der Befragten sind bei einem Landkreis und 5,8 Prozent bei einer großen kreisangehörigen Stadt tätig. Nur ein äußerst geringer Teil der Befragten ist in verbandsfreien Gemeinden (0,9 Prozent) bzw. Verbands-/Samtgemeinden (0,6 Prozent) tätig.

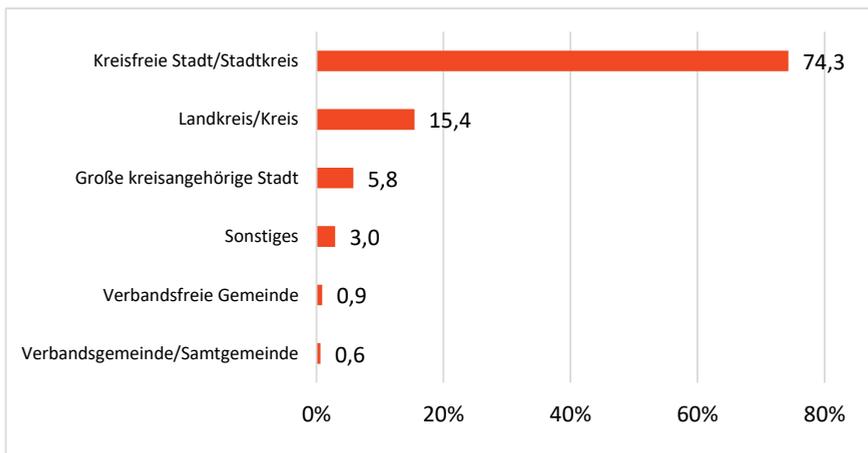


Abbildung 6: Art der kommunalen Gebietskörperschaft (n = 778)

In Abbildung 7 wird dargestellt, wie viele Einwohner:innen die kommunale Gebietskörperschaft hat, in der die Befragten tätig sind. Die Befragten konnten aus sieben Gruppen auswählen. Dabei ist festzustellen: Je weniger Einwohner:innen die Antwortmöglichkeit hat, desto geringer ist der Anteil der Befragten, der diese Antwortmöglichkeit ausgewählt hat. Dementsprechend wählten 34,4 Prozent der Befragten die Antwortmöglichkeit mit den meisten Einwohner:innen und gaben damit an, in einer kommunalen Gebietskörperschaft mit 400.000 Einwohner:innen und mehr tätig zu sein. Hier ist der zahlenmäßig große Anteil der Stadtstaaten Bremen und Berlin erneut erkennbar. Fast 90 Prozent der Befragten waren in kommunalen Gebietskörperschaften tätig, die über 100.000 Einwohner:innen haben. Dieses Ergebnis ist stringent, weil die Befragten, die in einem Landkreis/Stadtkreis oder einer kreisfreien Stadt/einem Stadtkreis tätig sind, zusammen ebenfalls knapp 90 Prozent ausmachten (Abbildung 6) und diese beiden Arten von kommunalen Gebietskörperschaften in den meisten Fällen über 100.000 Einwohner:innen aufweisen. Die Abbildung 7 zeigt aber auch, dass die Stichprobe relativ wenig Beschäftigte aus mittleren und kleineren kommunalen Gebietskörperschaften beinhaltet. So sind nur etwa 11 Prozent der Befragten in einer kommunalen Gebietskörperschaft beschäftigt, die unter 100.000 Einwohner:innen hat.

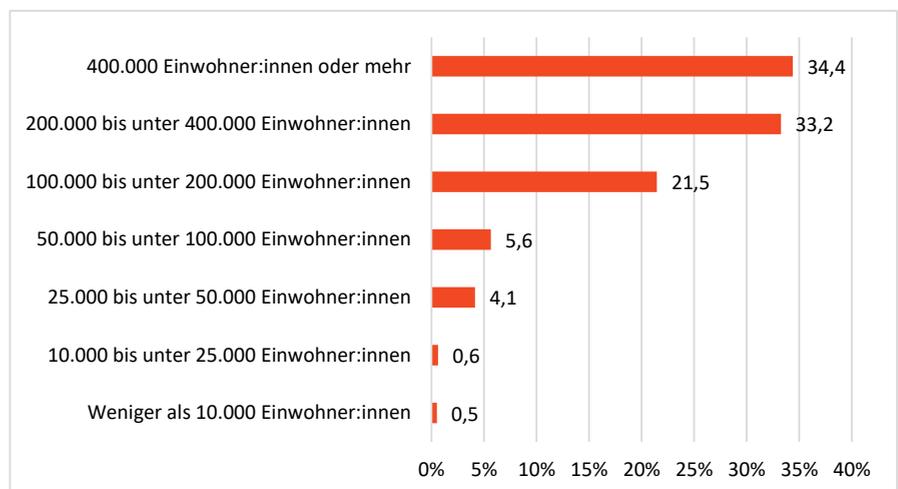


Abbildung 7: Einwohner:innen der kommunalen Gebietskörperschaft (n = 797)

Bei der Frage nach dem Bereich der Tätigkeit in der öffentlichen Verwaltung wurden den Teilnehmenden die sechs Domänen des QD-Projektes zur Auswahl gestellt (Abbildung 8). Da diese Domänen gewiss nur einen Ausschnitt aus den vielfältigen Bereichen der öffentlichen Verwaltung darstellen können, wurde die Antwortmöglichkeit „Sonstiges“ erwartungsgemäß mit 16,8 Prozent vermehrt ausgewählt. Den größten Rücklauf konnte die Umfrage aus der Domäne der Steuerverwaltung generieren, welche 35,6 Prozent der Befragten ausmachte. Die zweitgrößte Gruppe waren die Bediensteten der Zentralverwaltung einer Behörde mit 21,4 Prozent. Dagegen ist beispielsweise die Justizverwaltung mit nur 4,6 Prozent oder die Bildungsverwaltung mit 4,8 Prozent der Befragten relativ schwach vertreten gewesen. Dies ist, wie eingangs im Methodik-Teil erläutert (siehe 3.1), mit der unterschiedlichen Feldzugänglichkeit zu erklären, sodass die Befragten der Justizverwaltung nahezu ausschließlich aus den Bundesländern Bremen und Rheinland-Pfalz stammten. Auch die bürgernahen Dienste, zu deren Domäne Beschäftigte des Standesamtes, Bürgeramtes oder des Bürgerservices zählen, waren mit 6,7 Prozent unterdurchschnittlich in der Umfrage repräsentiert.

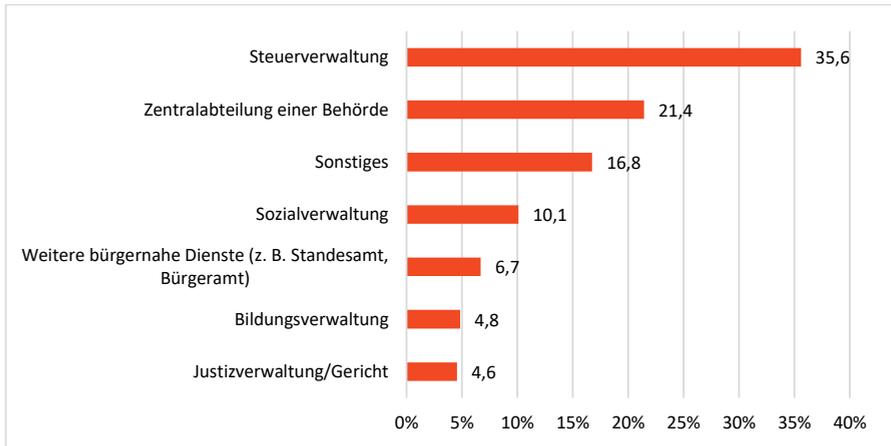


Abbildung 8: Verteilung nach Domänen (n = 2435)

Bei der Frage nach der Funktions-/Tätigkeitsebene der Beschäftigten konnten die Befragten zwischen vier inhaltlichen Kategorien und der Antwortkategorie „Sonstiges“ wählen. Zur Auswahl standen die vier ehemaligen Dienstgruppen für Beamt:innen (einfacher; mittlerer; gehobener und höherer Dienst) bzw. das Pendant für Tarifbeschäftigte (Entgeltgruppe E1–E4; E5–E9a; E9b–E12 und E13–E15). Folglich spiegelt die Verteilung der Funktionsebene (Abbildung 9) die Ergebnisse der Bildungsabschlüsse (Abbildung 3) teilweise wieder. So gaben 54,6 Prozent der Befragten an, im gehobenen Dienst tätig zu sein bzw. in die Entgeltgruppe E9b bis E12 eingruppiert zu sein. Diese Gruppe hat einen Bachelorabschluss bzw. in der Vorgängervariante das Diplom als Zugangsvoraussetzung. Diese beiden Bildungskategorien bildeten zusammen 55,6 Prozent der Befragten ab und deckten sich damit sehr genau mit dem Anteil der Gruppe des gehobenen Dienstes. Im ehemaligen mittleren Dienst waren 20,1 Prozent der Befragten tätig, dicht gefolgt vom ehemaligen höheren Dienst, dem 19,5 der Befragten angehörten. Aus dem ehemaligen einfachen Dienst nahmen insgesamt nur drei Personen (0,1 Prozent) an der Umfrage teil.

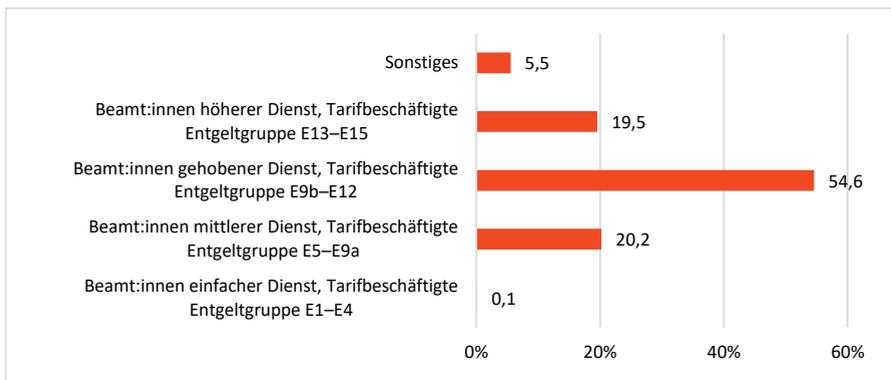


Abbildung 9: Funktions- und Tätigkeitsebene (n = 2385)

Den Teilnehmenden der Umfrage wurde außerdem die Frage nach ihrer Beschäftigungsdauer im öffentlichen Dienst gestellt. Es standen die in Abbildung 10 abgebildeten sechs Antwortmöglichkeiten zur Auswahl. Fast die Hälfte der Befragten arbeitet schon seit mehr als 20 Jahren im öffentlichen Dienst. Diese teils sehr langen Beschäftigungszeiten resultieren aus dem hohen Altersdurchschnitt der Stichprobe und der sehr geringen Fluktuation im öffentlichen Dienst.

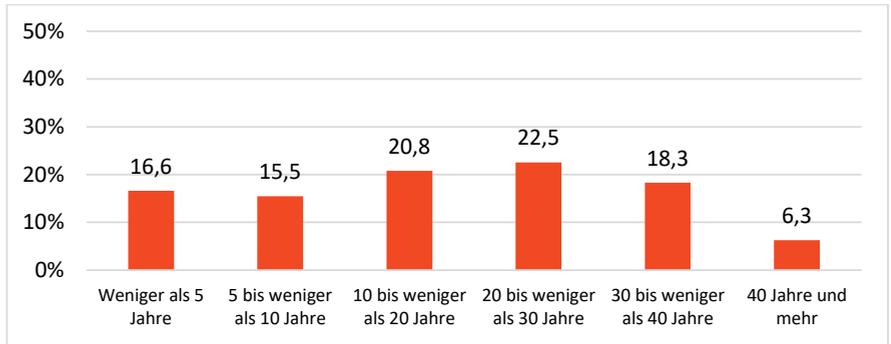


Abbildung 10: Beschäftigungsdauer (n = 2427)

Eine deutliche Mehrheit der Befragten (68,8 Prozent) gab an, keine Personal- und/oder Führungsverantwortung innegehabt zu haben.

5 Domänenspezifische Ergebnisse

5.1 Justizverwaltung

5.1.1 Allgemeine Informationen

Nachdem in Kapitel 4 die Zusammensetzung der gesamten Stichprobe grafisch dargestellt und beschrieben wurde, ist die Zielsetzung dieses Kapitels, die Zusammensetzung der Stichprobe im Bereich der Justizverwaltung genauer darzustellen.

Wie in Kapitel 4 bereits erwähnt, kamen die 111 Befragten der Justizverwaltung nahezu ausschließlich aus den beiden Bundesländern Bremen und Rheinland-Pfalz. Der Anteil der weiblichen Befragten aus der Domäne der Justizverwaltung war deutlich größer als in der gesamten Stichprobe. Während der Anteil von Frauen an der gesamten Stichprobe 56 Prozent ausgemacht hat, waren bei den Befragten, die in der Justizverwaltung beschäftigt waren, 69,3 Prozent weiblich. 29,7 Prozent der Beschäftigten der Justizverwaltung waren männlich und 1 Prozent divers (Abbildung 11).

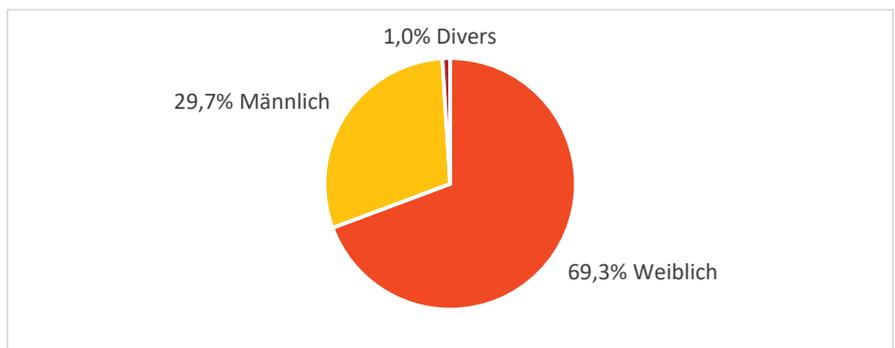


Abbildung 11: Geschlechterverteilung (n = 101)

In der Abbildung 12 wird die Altersstruktur der Befragten aus der Justizverwaltung dargestellt. Obwohl die Justizbeschäftigten nur 4,6 Prozent der insgesamt Befragten abbilden, ist die Altersverteilung nahezu gleich. So stimmt beispielsweise die Rangfolge der Altersgruppierungen exakt überein. Die 50–59-Jährigen haben bei den Justizbeschäftigten mit 27,9 Prozent einen etwas geringeren Anteil ausgemacht, als es bei der gesamten Stichprobe (29,9 Prozent) der Fall war. Dagegen war der Anteil der 30–39-Jährigen mit 26 Prozent im Vergleich zur gesamten Stichprobe etwas größer (24,1). Der Anteil der 40–49-Jährigen blieb mit 23,1 Prozent im Vergleich zu 23,2 Prozent annähernd gleich. Dementsprechend sind auch bei den Beschäftigten der Justizverwaltung 77 Prozent älter als 30 Jahre. Auch der Anteil der 20–29-Jährigen ist mit 14,4 nahezu gleich ausgefallen (Stichprobe = 14,5 Prozent). Die über 60-Jährigen haben bei den Justizbeschäftigten mit 8,7 Prozent einen etwas größeren Anteil (8,1 Prozent) ausgemacht. Zudem war keiner der Befragten aus der Justizverwaltung 20 Jahre alt oder jünger.

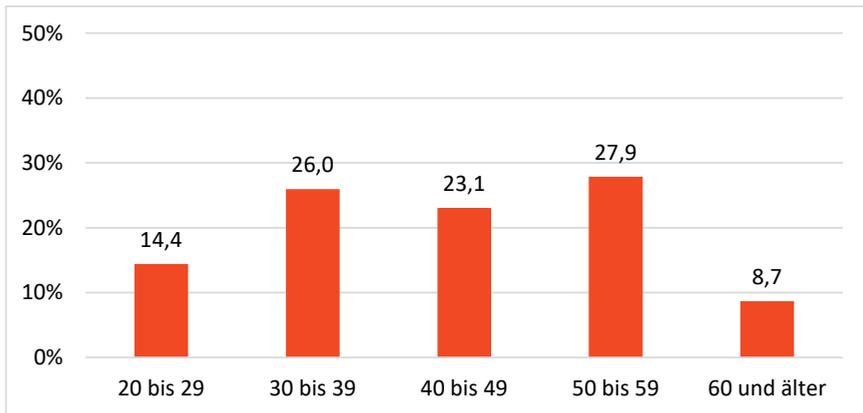


Abbildung 12: Altersverteilung (n = 104)

Die Abbildung 13 zeigt die Verteilung der höchsten Bildungsabschlüsse der Justizbeschäftigten. Die Verteilung der Bildungsabschlüsse in der Justizverwaltung hebt sich deutlich von dem der gesamten Stichprobe ab. 28,9 Prozent der Justizbeschäftigten haben die Fachhochschul- oder Hochschulreife als ihren höchsten Bildungsabschluss angegeben. Das waren 15,9 Prozentpunkte mehr als bei der gesamten Stichprobe. Dagegen haben nur 26,7 Prozent der Befragten einen Diplomabschluss (Fachhochschule) im Vergleich zu 44,6 Prozent bei der gesamten Stichprobe (17,9 Prozentpunkte weniger). Ebenfalls deutlich geringer fällt der Anteil der Masterabsolvent:innen aus. Konnten über die gesamte Stichprobe hinweg 10,1 Prozent der Befragten einen Masterabschluss vorweisen, waren bei den Justizbeschäftigten 4,4 Prozent im Besitz eines Masterabschlusses. Zudem gab keiner der befragten Justizbeschäftigten einen Bachelorabschluss als den höchsten Bildungsabschluss an (Stichprobe = 11 Prozent). So fällt der Anteil an Personen mit einem Hochschulabschluss bei den Justizbeschäftigten (31,1 Prozent) im Vergleich zur gesamten Stichprobe (65,7 Prozent) um 34,6 Prozentpunkte geringer aus. Dementsprechend mehr Personen haben eine Ausbildung im dualen System durchlaufen, hier liegt der Anteil bei den Justizbeschäftigten bei 13,3 Prozent. Mit deutlichem Abstand folgten der Fachschulabschluss (3,3 Prozent) und der Haupt- bzw. Volksschulabschluss (1,1 Prozent). Somit ist bei den Befragten aus der Justizverwaltung ein insgesamt geringerer Ausbildungsgrad im Vergleich zur gesamten Stichprobe festzustellen. Eine Erklärung des im Vergleich zur gesamten Stichprobe geringeren Ausbildungsgrades liegt in dem unterschiedlichen Feldzugang. So wurden die Umfragebögen bei der Justizverwaltung größtenteils an die Geschäftsstellen der Gerichte geleitet und wurden so von Personen ausgefüllt, die schwerpunktwise Aufgaben des mittleren Verwaltungsdienstes ausüben. Neben dem geringeren Ausbildungsgrad ist auch ein geringerer Anteil an verwaltungsspezifischen Ausbildungen bzw. Studiengängen zu verzeichnen. So haben nur 27,8 Prozent der befragten Justizbeschäftigten

eine verwaltungsspezifische Ausbildung bzw. ein solches Studium abgeschlossen, während es bei der gesamten Stichprobe eine Mehrheit von 59,4 Prozent war.

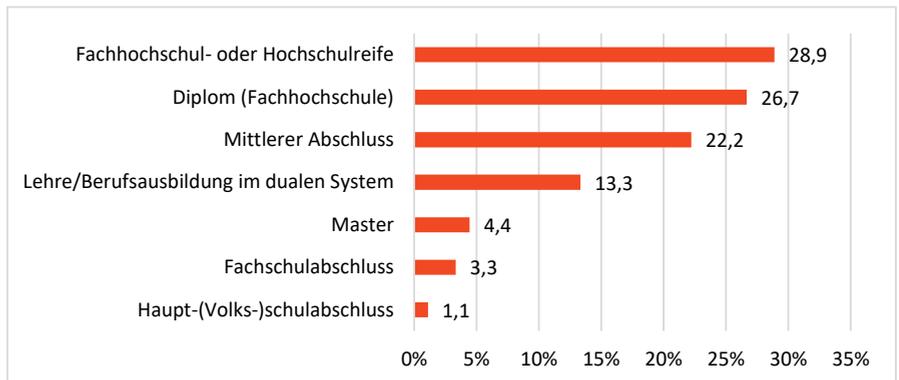


Abbildung 13: Höchster Bildungsabschluss (n = 90)

In Abbildung 14 ist zu erkennen, dass die deutliche Mehrheit der Befragten aus der Justiz beim Amtsgericht beschäftigt waren (71,4 Prozent). Weitere 20 Prozent der Befragten waren bei einem Landgericht und 8,6 Prozent bei einem Oberlandesgericht tätig.

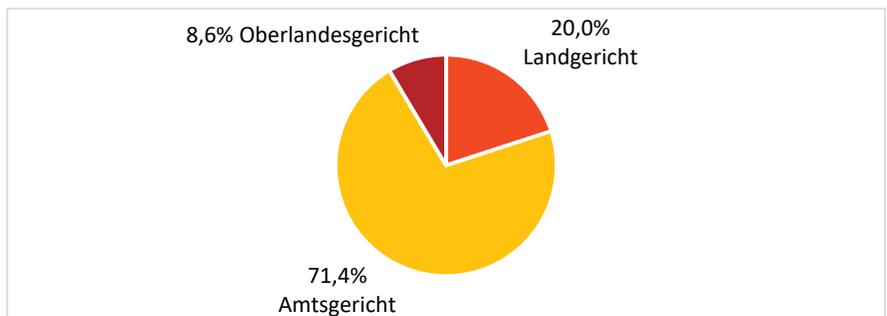


Abbildung 14: Bereich der Gerichtsbarkeit (n = 105)

Bei der Frage nach der Funktions- und Tätigkeitsebene ihrer Beschäftigung im öffentlichen Dienst (Abbildung 15) gab rund die Hälfte der Befragten an, im ehemaligen mittleren Dienst tätig bzw. in die Entgeltgruppen E5 bis E9a eingegliedert zu sein (50,5 Prozent). Mit 26,2 Prozent waren etwas mehr als ein Viertel der Befragten im ehemaligen gehobenen Dienst tätig, bzw. in die Entgeltgruppen E9b bis E12 eingegliedert. Mit deutlichem Abstand folgte die Gruppe des ehemaligen höheren Dienstes, in welchem 10,3 Prozent der Befragten tätig waren. Im ehemaligen einfachen Dienst war keiner der Befragten aus der Justizverwaltung tätig. Mit 13,1 Prozent hatte die Antwortmöglichkeit „Sonstiges“ einen relativ großen Anteil. In einem Freitextfeld konnten diejenigen Befragten, welche die Antwortmöglichkeit „Sonstiges“ ausgewählt haben, ihre individuelle Bezeichnung eintragen. 8 von 14 Personen trugen dabei ein, dass sie als Richter:in tätig waren. Deswegen wurde „Richter:in“ nachträglich als eine Antwortkategorie ergänzt und entsprechend in die Grafik mitaufgenommen. Die nachträglich ergänzte Kategorie Richter:in hat einen Anteil von 7,5 Prozent. Nach Abzug der Befragten, die als Richter:in tätig waren, hat die Kategorie „Sonstiges“ noch einen Anteil von 5,6 Prozent. Entsprechend des angegebene-

nen Ausbildungsgrades der Befragten arbeiten die meisten Personen im Vergleich zur Gesamtstichprobe im ehemals mittleren Dienst (+30,4 Prozentpunkte). Weniger Befragte arbeiten beim höheren (-9,2 Prozentpunkte) und beim gehobenen Dienst (-28,4 Prozentpunkte).

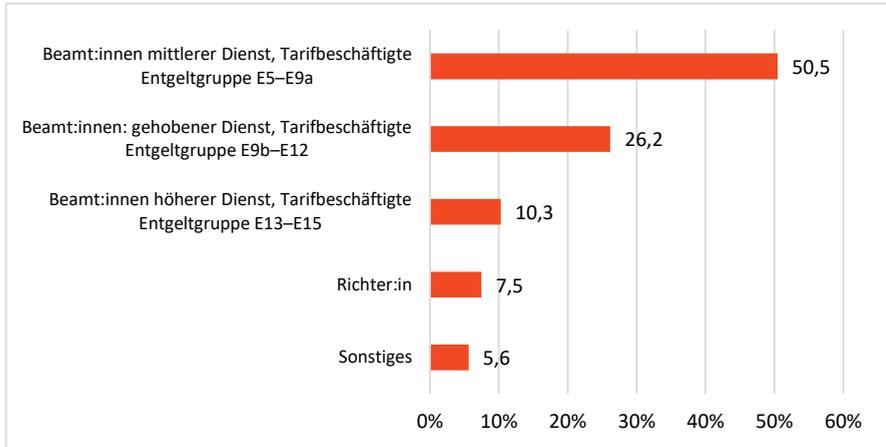


Abbildung 15: Funktions- und Tätigkeitsebene (n = 107)

In der Abbildung 16 wird die Verteilung der Beschäftigungsdauer der Justizbeschäftigten abgebildet. Es war anzunehmen, dass aufgrund der Ähnlichkeit bei der Altersverteilung auch die Beschäftigungsdauer eine hohe Deckungsgleichheit zur gesamten Stichprobe aufweist. Diese Ähnlichkeit ist in der allgemeinen Struktur auch vorhanden, nichtsdestoweniger gibt es in den einzelnen Antwortkategorien zum Teil deutliche Unterschiede. So waren unter den Befragten nur 7,3 Prozent weniger als 5 Jahre in der Justizverwaltung beschäftigt (Stichprobe = 16,6 Prozent). Ebenfalls einen deutlichen Unterschied im Vergleich zur gesamten Stichprobe gab es bei den Befragten, die zwischen 10 und 20 Jahre im öffentlichen Dienst tätig waren. Haben bei der Domäne Justizverwaltung 29,1 Prozent der Befragten diese Antwortkategorie ausgewählt, waren es auf die gesamte Stichprobe bezogen nur 20,8 Prozent. Allerdings lässt sich auch bei der Justizverwaltung eine im Durchschnitt hohe Beschäftigungsdauer feststellen. So war genau wie bei der gesamten Stichprobe fast die Hälfte der Befragten der Justizverwaltung schon länger als 20 Jahre im öffentlichen Dienst tätig.

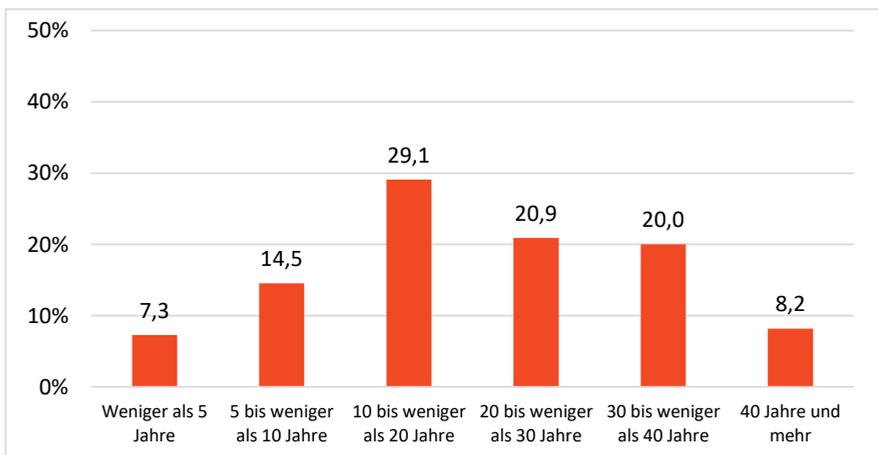


Abbildung 16: Beschäftigungsdauer (n = 110)

Die Mehrheit der Befragten der Justizverwaltung hatte keine Personal- und/oder Führungsverantwortung inne (57,1 Prozent). Damit haben unter den Befragten der Justizverwaltung aber immerhin noch 11,7 Prozentpunkte mehr Personen im Vergleich zur gesamten Stichprobe eine Führungsrolle inne.

5.1.2 Durchführung einer Faktorenanalyse zur Zusammenfassung der Aussagen zur Veränderung der Arbeit und zum Arbeitsumfeld in Faktoren

Um die Aussagen der Befragten zur Veränderung der Arbeit in den letzten drei Jahren und ihre Bewertungen des Arbeitsumfelds zusammenzufassen, wurde wie in Kapitel 3.2 erläutert eine Faktorenanalyse durchgeführt. Hierbei handelt es sich um einen Vorbereitungsschritt für die Zusammenhangsanalysen, bevor die Befragungsergebnisse präsentiert werden. Auf Grundlage der Ergebnisse konnten die vielen Aussagen zu wenigen sogenannten Faktoren zusammengesetzt werden. Die Faktoren werden als Variablen in die Zusammenhangsanalysen einbezogen. Nachfolgend wird dargestellt, wie viele Faktoren es gibt und welche Aussagen in den Faktoren enthalten sind.

Zum einen wurden die Befragten gebeten, anhand einer Skala von 1 (Trifft zu) bis 5 (Trifft nicht zu) Aussagen dazu zu bewerten, inwiefern die Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung zu einer Veränderung ihrer Arbeit in den letzten drei Jahren beigetragen hat. Insgesamt wurden 14 Aussagen von den Personen bewertet. Auf Grundlage der Ergebnisse der Faktorenanalyse wurden zwei Faktoren extrahiert. Welche Aussagen sich hinter welchem Faktor verbergen, ist in Tabelle 1 dargestellt. Der erste Faktor umfasst Aussagen zum *Anstieg der Anforderungen durch die Digitalisierung* und zu spezifischen Veränderungen in Bezug auf die IT, Methoden, Leistungen und Aufgaben. Der zweite Faktor umfasst Aussagen zu *allgemeinen und übergeordneten Verbesserungen* der Arbeit durch die Digitalisierung. Dies umfasst die Veränderung der Arbeit in Bezug auf die Transparenz, das Wissen, die Kommunikation und Zusammenarbeit mit Kolleg:innen und auch die Bearbeitung von Anliegen, Anträgen und Verwaltungsakten.

Tabelle 1: Faktoren – Veränderung der Arbeit in den letzten 3 Jahren – Justizverwaltung

<p>Faktor 1: Anstieg der Anforderungen Anstieg der Anforderungen durch Digitalisierung (Veränderung der Arbeit in Bezug auf IT, Methoden, Leistungen und Aufgaben)</p> <p>Ich muss mich immer häufiger auf neue IT-Lösungen einstellen. Die Digitalisierung führt zu unklaren Verantwortlichkeiten in meinem Arbeitsbereich. Die Schwierigkeit meiner Aufgaben hat zugenommen. Die Anforderung, neue Dinge zu lernen, hat zugenommen. Die Arbeitsmethoden und -weisen haben sich sehr verändert. Die Verwaltungsleistungen und Arbeitsinhalte haben sich sehr verändert.</p>
<p>Faktor 2: Allgemeine und übergeordnete Verbesserungen Veränderung der Arbeit in Bezug auf Transparenz, Wissen, Zusammenarbeit, Bearbeitung von Anträgen</p> <p>Aus der Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung ergeben sich für die Verwaltung, in der ich arbeite, insgesamt mehr Chancen als Risiken. Der Zugriff auf behördenweite Informationen und Wissen hat sich verbessert. Die Kommunikation und Zusammenarbeit mit Kolleg:innen hat sich durch den Einsatz neuer IT-Lösungen (Hardware und Software) verbessert. Die eingesetzten neuen IT-Lösungen (Hardware und Software) ermöglichen mir die sicherere und zuverlässigere Bearbeitung von Anliegen, Anträgen und Verwaltungsakten.</p>

Zum anderen wurden die Befragten gebeten, Aussagen zu ihrem digitalen Arbeitsumfeld zu bewerten. Insgesamt umfasste dies 15 Aussagen, die anhand einer Skala von 1 (Trifft zu) bis 4 (Trifft nicht zu) bewertet werden sollten. Für die Justizverwaltung wurden drei Faktoren extrahiert, die Zusammensetzung der Faktoren wird in Tabelle 2 dargestellt. Der erste Faktor umfasst Aussagen in Bezug auf *Kenntnisse rechtlicher Aspekte und einen sicheren Umgang mit digitalen Informationen*. Der zweite Faktor umfasst Aussagen in Bezug auf *Kenntnisse der*

Analyse, Verwendung und Visualisierung von Daten. Ebenso beinhaltet der zweite Faktor Aussagen zur *Verwendung digitaler Tools*. Der dritte Faktor umfasst Aussagen zur *eigenständigen Arbeitsweise* der Befragten.

Tabelle 2: Faktoren – Bewertung des Arbeitsumfeldes – Justizverwaltung

Faktor 1: Kenntnisse Recht und Kompetenzeinschätzung
Kenntnisse rechtlicher Aspekte und positive Kompetenzeinschätzung in Bezug auf die Bewertung digitaler Informationen
Ich kann die Qualität von Quellen verschiedener digitaler Informationen einschätzen. Ich kenne mich mit dem Schutz personenbezogener Daten und entsprechenden rechtlichen Rahmenbedingungen aus. Ich kenne die für mich relevanten rechtlichen und betrieblichen Vorgaben zu Informations- und IT-Sicherheit. Ich habe Kenntnisse über rechtliche Rahmenbedingungen von E-Government (z. B. Onlinezugangsgesetz, E-Government-Gesetze). Ich kann digitale Informationen in barrierefreier Form bereitstellen.
Faktor 2: Kenntnisse Daten und digitale Tools
Kenntnisse in Bezug auf Daten (Analyse, Verwendung, Visualisierung) und bei der Verwendung digitaler Tools
Die Anwendung von digitalen Werkzeugen zur Zusammenarbeit mit anderen Personen (sogenannte Kollaborationswerkzeuge, z. B. virtuelle Arbeitsräume oder Werkzeuge zur gemeinsamen Bearbeitung von Dokumenten) fällt mir leicht. Die Analyse von Daten fällt mir leicht. Die Visualisierung von Daten fällt mir leicht. Ich habe Kenntnisse über die geltenden ethischen Grundprinzipien zur Verwendung von Daten.
Faktor 3: Eigenständige Arbeitsweise
Ich kann beeinflussen, in welcher Reihenfolge ich Arbeitsaufgaben bearbeite. Ich habe Einfluss darauf, wann ich arbeite.

5.1.3 Stand der Digitalisierung und Nutzung von IT

In diesem Kapitel soll der allgemeine Stand der Digitalisierung in der Justizverwaltung dargestellt werden. Zu Beginn wurde den Teilnehmenden die Frage nach der durchschnittlich beruflich veranlassten Nutzungsdauer von IT (z. B. Computer, Tablet) gestellt. Wie in Abbildung 17 zu erkennen ist, haben sich über zwei Drittel (68,5 Prozent) der Befragten für die Antwortmöglichkeit mit der größtmöglichen Nutzungsdauer entschieden und nutzten in 80 bis 100 Prozent ihrer Arbeitszeit IT-Endgeräte. Weitere 20,7 Prozent der Befragten nutzten IT-Endgeräte durchschnittlich in 60 bis 79 Prozent ihrer Arbeitszeit. Auf diese beiden Kategorien entfielen bereits fast 90 Prozent der Antworten. Die restlichen zehn Prozent verteilten sich wie folgt: 6,3 Prozent der Befragten nutzte in 40 bis 59 Prozent der Arbeitszeit IT-Endgeräte, bei 3,6 Prozent machte die Nutzungsdauer nur zwischen 20 und 39 Prozent aus. Eine Person (0,9 Prozent) gab an, IT-Endgeräte durchschnittlich in weniger als 20 Prozent der Arbeitszeit zu nutzen.

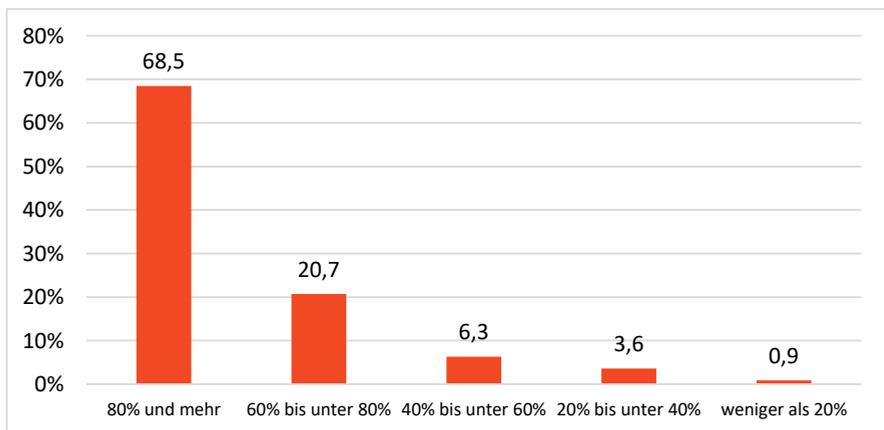


Abbildung 17: IT-Nutzungsdauer (n = 111)

Die rein quantitative Nutzungszeit war unter den Befragten bereits sehr hoch. Doch wofür wird die IT-Infrastruktur konkret eingesetzt? Im Folgenden soll nun beschrieben werden, welche Anforderungen an die Mitarbeitenden in der digitalisierten Arbeitswelt bereits gestellt werden. In der Abbildung 18 ist zu erkennen, dass mit 99,1 Prozent nahezu alle Teilnehmenden verantwortungsvoll mit elektronischen Daten umgehen können. 60 Prozent der Befragten aus der Justizverwaltung gaben an, dass sie komplexe Arbeitsprozesse gestalten müssen. 56,6 Prozent der Beschäftigten wird durch den Arbeitgeber die Möglichkeit gegeben, teilweise oder vollständig außerhalb der Gebäude des Arbeitgebers zu arbeiten (z. B. im Homeoffice). Zur Einordnung dieser Zahl ist es wichtig, auf den Zeitpunkt der Befragung hinzuweisen. So hatte die COVID-19-Pandemie bereits einen enormen Einfluss auf das Antwortverhalten bei dieser Kategorie. Allerdings sind während des Zeitraums, ab dem die bundesweite Corona-Arbeitsschutzverordnung in Kraft getreten ist (27.01.2021) und dadurch eine Homeoffice-Pflicht eingeführt wurde, relativ wenige Antworten in dieser Domäne dazugekommen. Sonst wäre der Anteil der Befragten, denen eingeräumt wurde, teilweise oder vollständig außerhalb der Gebäude des Arbeitgebers zu arbeiten (z. B. im Homeoffice), wahrscheinlich noch höher ausgefallen. Ein Drittel der Befragten (33 Prozent) muss in verschiedenen wechselnden Teams arbeiten. Erst 8,4 Prozent der Befragten aus der Justizverwaltung kommen weitgehend ohne Papier aus. Diese Zahl wird mit hoher Wahrscheinlichkeit in den nächsten Jahren durch die Fortschritte hin zu einer vollständig digitalisierten Verwaltung stetig ansteigen, beispielsweise durch die flächendeckende Einführung der elektronischen Akte.

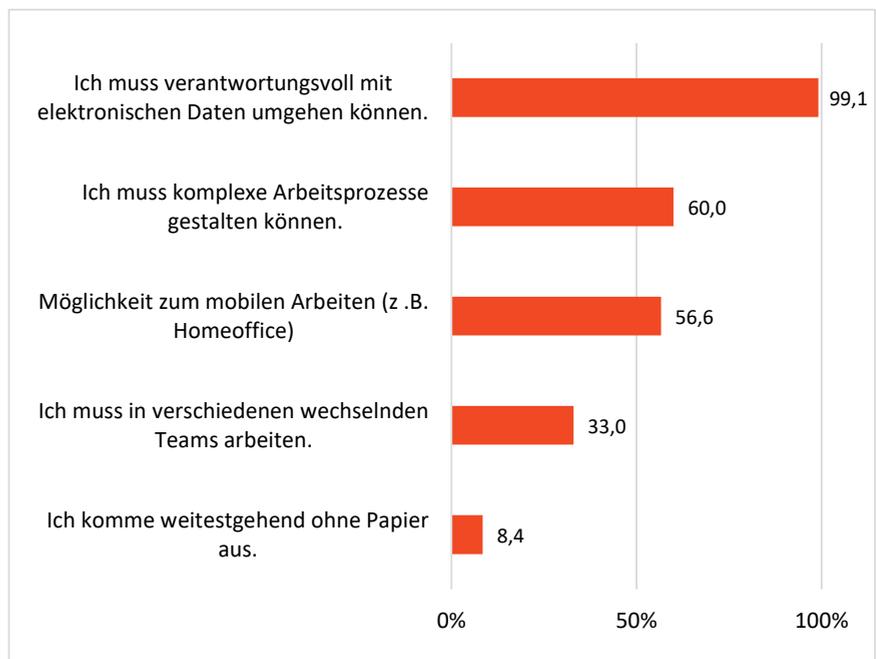


Abbildung 18: Aussagen zur Berufstätigkeit (n = 106)

Die Teilnehmenden sollten die unten aufgeführten Aussagen über ihren Arbeitsalltag bewerten. Dabei sollten die Befragten einordnen, wie oft sie der jeweiligen Tätigkeit nachgehen. Zur Auswahl standen: täglich (mindestens einmal pro Tag), häufig (mehrmals pro Woche, aber nicht jeden Tag), gelegentlich (mehrmals pro Monat, aber nicht jede Woche), selten (höchstens einmal pro Monat) und gar nicht. Die Ergebnisse sind in den folgenden Abbildungen dargestellt.

1 Ich nutze elektronische Dokumentenmanagementsysteme (n = 87).

Rund die Hälfte der Befragten aus der Justizverwaltung (52,9 Prozent) nutzte diese Systeme täglich, weitere 10,3 Prozent mehrmals die Woche. Eine deutliche Mehrheit der Befragten nutzte elektronische Dokumentenmanagementsysteme also häufig bis sehr häufig. Dagegen steht aber auch ein Viertel der Befragten (25,3 Prozent), das diese Art von Systemen gar nicht nutzte.

2 Ich tausche Dokumente elektronisch mit Mitarbeitenden anderer Behörden aus (n = 109).

Nur 18,3 Prozent der Teilnehmenden haben noch nie ein Dokument einer anderen Behörde auf elektronischem Wege übermittelt. Hingegen üben 38,5 Prozent der Befragten diese Tätigkeit sogar täglich aus, weitere 16,5 Prozent mehrmals pro Woche.

3 Ich kommuniziere elektronisch mit Personen innerhalb und außerhalb meiner Behörde (n = 109).

Das Kommunizieren per E-Mail ist heutzutage absoluter Standard. Nur 3,7 Prozent der Befragten nutzten ausschließlich andere Wege zur Kommunikation innerhalb und außerhalb der Behörde. Über zwei Drittel der Befragten (67,9 Prozent) kommunizierten täglich auf elektronischem Wege, weitere 17,4 Prozent mehrmals pro Woche. Im Vergleich zu anderen Tätigkeitsbereichen, wo nahezu jegliche Kommunikation per E-Mail abläuft, sind die 67,9 Prozent der Befragten aus der Justizverwaltung, die diese Form der Kommunikation täglich nutzen, jedoch nicht so viele.

4 Die Arbeit beinhaltet Projektarbeit, also eine Mitarbeit in einem zeitlich befristeten Vorhaben mit einem konkreten Ziel (n = 101).

41,6 Prozent der Befragten haben bislang noch an keiner Projektarbeit mitgewirkt. Für 20,8 Prozent der Befragten kommt die Mitarbeit in einem Projekt nur selten, also höchstens einmal pro Monat vor. 14,9 Prozent der Befragten wirken gelegentlich bei einem Projekt mit. Dagegen sind 7,9 Prozent täglich und 14,9 Prozent mehrmals pro Woche mit Projektarbeit beschäftigt.

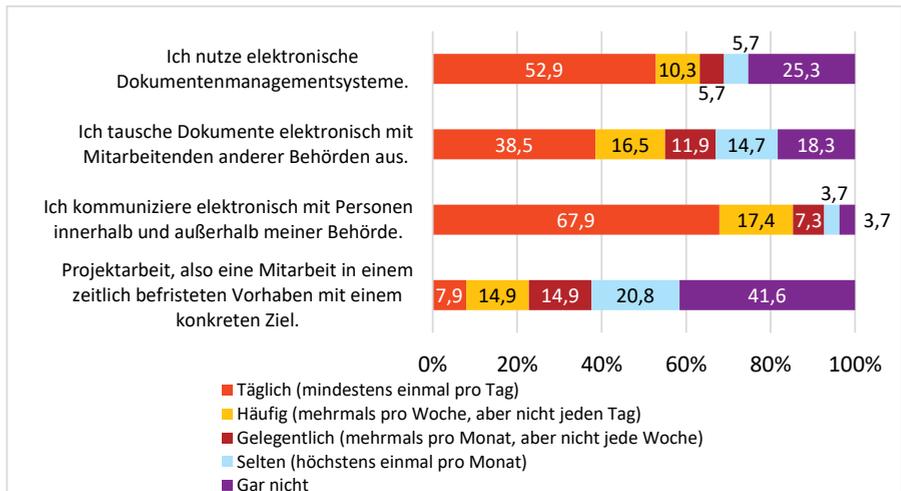


Abbildung 19: Häufige Aspekte des Arbeitsalltags

5 Ich nutze Suchmaschinen, um digitale Informationen zu finden (n = 107).

Suchmaschinen waren bei den Befragten der Justizverwaltung äußerst beliebt, so nutzten 58,9 Prozent der Befragten diese Suchmaschinen täglich und weitere 19,6 Prozent mehrmals die Woche, um digitale Informationen zu finden. 15 Prozent der Befragten nutzten Suchmaschinen mehrmals pro Monat. Der Anteil der Befragten, die Suchmaschinen selten (2,8 Prozent) oder gar nicht nutzten (3,7 Prozent), fiel dementsprechend gering aus.

6 Ich nutze Softwarelösungen zur digitalen Zusammenarbeit mit Kolleg:innen (sogenannte Kollaborationswerkzeuge, z. B. virtuelle Arbeitsräume oder Werkzeuge zur gemeinsamen Bearbeitung von Dokumenten; n = 101).

Sogenannte Kollaborationswerkzeuge wurden von einem Großteil der Teilnehmenden bislang noch nicht genutzt (80,2 Prozent). Dieser große Anteil ist insofern überraschend, da im Folgenden noch aufgezeigt wird, dass eine deutliche Mehrheit der Befragten regelmäßig im Team zusammenarbeitet. Somit könnten Softwarelösungen zur virtuellen Zusammenarbeit in einer immer stärker digitalisierten Justizverwaltung zukünftig an Bedeutung gewinnen.

7 Ich nehme an Webkonferenzen teil (n = 109).

58,7 Prozent der Befragten haben bis zum Befragungszeitpunkt noch nie an einer beruflichen Webkonferenz teilgenommen. Die Webkonferenzen haben zwar schon eine etwas höhere Nutzungsrate als die Kollaborationswerkzeuge, doch gilt auch hier der gleiche Trend für die Zukunft.

8 Ich arbeite mit elektronischen Akten (n = 101).

Die E-Akte bietet die Grundlage für rechtskonformes elektronisches Registrieren und Verwalten von aktenrelevantem Schriftgut und ist ein zentraler Bestandteil für eine digitalisierte Verwaltung. Die in der Grafik abgebildete Verteilung zeigt jedoch ein zweiseitiges Bild. Zum einen haben fast zwei Drittel der Befragten (64,4 Prozent) noch nie mit einer E-Akte gearbeitet. Diese Zahl zeigt einen deutlichen Aufholbedarf. Auf der anderen Seite arbeiten bereits 23,8 Prozent der Befragten täglich mit der E-Akte. Das zeigt, dass in den Organisationen, wo die E-Akte bereits eingeführt ist, sie ein zentraler Bestandteil des Arbeitsalltages geworden ist.

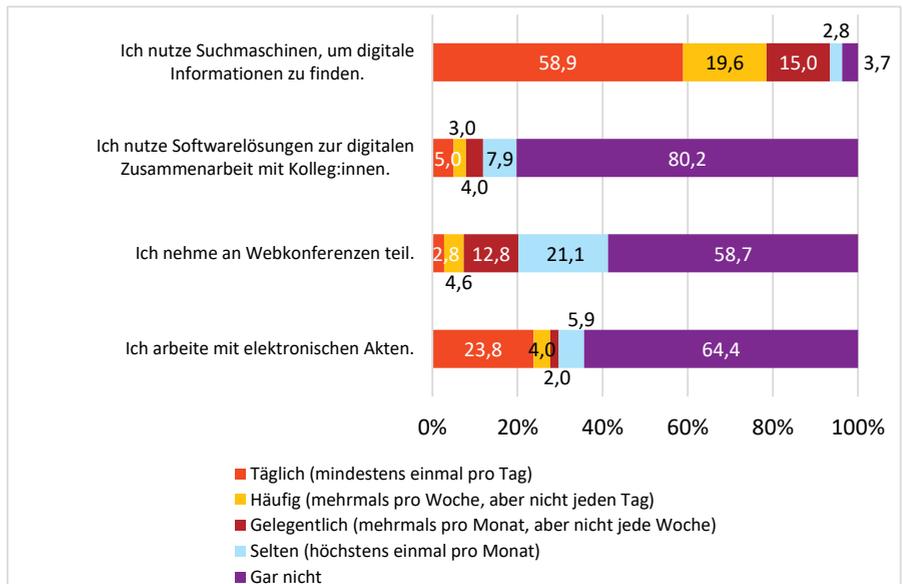


Abbildung 20: Häufige Aspekte des Arbeitsalltags II

9 Ich stelle digitale Informationen in barrierefreier Form bereit (n = 86).

Die digitale Barrierefreiheit umfasst viele Bereiche, um die Nutzung digitaler Anwendungen und Dokumente für alle Nutzenden möglich zu machen. Der sehr hohe Anteil an Befragten (80,2 Prozent), der bislang noch keine Informationen in barrierefreier Form bereitgestellt hat, könnte zweierlei Gründe haben: Zum einen ist es möglich, dass einige Teilnehmende keinen direkten Bürger:innenkontakt haben. Zum anderen ist das Erstellen

von barrierefreien PDF-Dateien oder ein barrierefreies Webdesign mit einem erheblichen Mehraufwand verbunden, weshalb dort noch Fortbildungsbedarf bestehen könnte und im Falle des Webdesigns sogar externe Anbieter dafür beauftragt werden können.

10 Bei meiner Tätigkeit nutze ich soziale Medien (z. B. Facebook, Twitter; n = 108).

Die Anzahl der offiziellen Accounts von Institutionen aus dem öffentlichen Sektor ist in den letzten Jahren stetig angestiegen. Für die Pflege dieses Auftritts in den sozialen Medien sind häufig jedoch einzelne Personen aus der Öffentlichkeitsarbeit zuständig. Das könnte ein Erklärungsansatz sein, warum ein Großteil der Befragten (86,1 Prozent) in ihrer Tätigkeit noch nie soziale Medien genutzt hat.

11 Ich arbeite mit personenbezogenen Daten (n = 109).

Der Zweck des Justizsystems bringt es mit sich, dass ein großer Teil der Befragten aus der Justizverwaltung mit personenbezogenen Daten arbeitet. So arbeiteten 89 Prozent der Teilnehmenden täglich damit, weitere 5,5 Prozent mehrmals pro Woche. Nur ein sehr geringer Teil arbeitete gelegentlich (1,8 Prozent), selten (1,8 Prozent) oder gar nicht (1,8 Prozent) mit personenbezogenen Daten.

12 Ich beziehe Informationen aus unterschiedlichen digitalen Quellen (n = 104).

Eine Diversifizierung von Informationsquellen ist im digitalen Umfeld von besonderer Bedeutung. 46,2 Prozent der Befragten haben dies täglich getan. Weitere 27,9 Prozent bezogen mehrmals pro Woche Informationen aus unterschiedlichen digitalen Quellen. 15,4 Prozent taten dies immerhin noch mehrmals pro Monat. Nur ein geringer Teil verzichtete ganz darauf (6,7 Prozent), Informationen aus unterschiedlichen digitalen Quellen zu beziehen oder tat dies nur selten (3,8 Prozent).

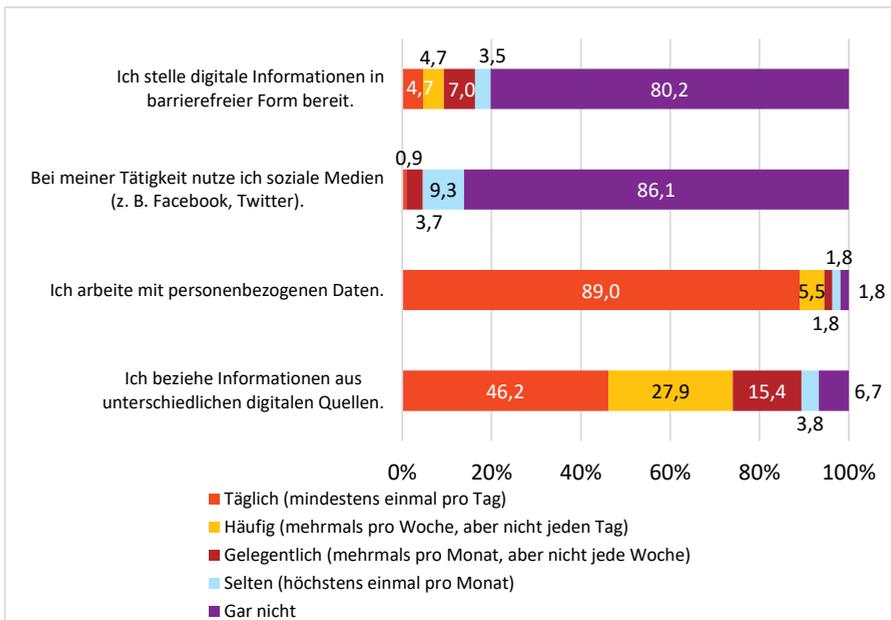


Abbildung 21: Häufige Aspekte des Arbeitsalltags III

Nachdem in den vorangegangenen Abbildungen viele speziell digitalisierungsbezogene Tätigkeiten von den Befragten bewertet wurden, werden in Abbildung 22 allgemeinere Aussagen zum Arbeitsalltag aufgeführt, die nach demselben Schema wie bei der vorherigen Abbildung bewertet werden sollen.

1 Ich arbeite im Team (n = 107).

Etwas mehr als die Hälfte der Teilnehmenden (52,3 Prozent) hat angegeben, täglich im Team zu arbeiten. Weitere 10,3 Prozent übten mehrmals pro Woche Teamarbeit aus. 15 Prozent arbeiteten gelegentlich und 12,1 Prozent nur selten in einem Team mit. Dagegen sind 10,3 Prozent der Befragten bei der Erledigung ihrer Arbeit gar nicht in ein Team eingebunden.

2 Ich muss Arbeitsprozesse selbst organisieren (n = 106).

Rund die Hälfte der Befragten mussten ihre Arbeitsprozesse täglich selbst organisieren. Bei 28,3 Prozent war das mehrmals pro Woche der Fall. Für die restlichen 22,6 Prozent der Befragten war der Arbeitsprozess weitestgehend vorgegeben, sodass sie nur gelegentlich (11,3 Prozent), selten (8,5 Prozent) oder nie (2,8 Prozent) ihre Arbeitsprozesse selbst organisieren mussten.

3 Ich muss mir neue Dinge aneignen (n = 107).

Nur 1,9 Prozent der Befragten gaben an, dass sie sich gar keine neuen Dinge aneignen müssen. Für 13,1 Prozent war das sogar täglich der Fall, weitere 29,9 Prozent beschäftigten sich mehrmals die Woche damit, etwas Neues zu erlernen. Diese Verteilung spiegelt ein Ergebnis aus dem noch folgenden Bildungs-Kapitel (siehe Kapitel 5.1.5) wieder, wo „Learning by Doing“ sich als ein sehr wichtiger Vorgang zum Kompetenzerwerb herausgestellt hat. Diese Verteilung zeigt auch, welche großen Anforderungen an die Anpassungs- und Lernfähigkeit der Beschäftigten bereits in der Vergangenheit gestellt wurden.

4 Ich werde mit nicht routinemäßigen Aufgaben konfrontiert (n = 109).

Die Verteilung der Antworten bestätigt ebenfalls die vorher getätigten Aussagen zur Aneignung neuer Dinge. Da viele Teilnehmende aus der Justizverwaltung täglich (32,1 Prozent) oder mehrmals pro Woche (26,6 Prozent) mit nicht routinemäßigen Aufgaben konfrontiert wurden, ist es stringent, wenn sich diese Personen relativ oft neue Dinge aneignen müssen. Ebenfalls fast deckungsgleich ist der Anteil der Personen, die sich gar keine neuen Dinge aneignen mussten (1,9 Prozent) und der Anteil der Personen, die gar nicht mit nicht routinemäßigen Aufgaben konfrontiert wurden (1,8 Prozent).

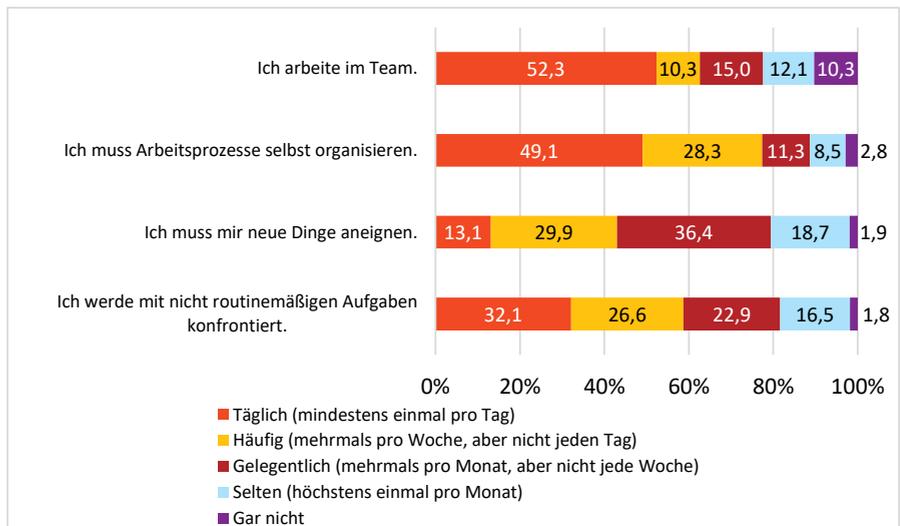


Abbildung 22: Häufige Aspekte des Arbeitsalltags IV

Bei der nächsten Frage ging es um Automatisierungsprozesse, wie beispielsweise eine automatische Zuordnung von Dokumenten in Fallakten oder die automatische Einleitung von Bearbeitungsschritten. Eine Mehrheit von 61,2 Prozent der Befragten gab an, dass in den letzten drei Jahren keine Automatisierungsprozesse in ihrer Organisationseinheit stattgefunden

haben. Weitere 12,2 Prozent haben die Antwortkategorie „weiß nicht“ ausgewählt und konnten dementsprechend keine Einschätzung dazu abgeben. Im Ergebnis hat nur etwa ein Viertel der Befragten (26,5 Prozent) aus der Justizverwaltung in den letzten drei Jahren einen Automatisierungsprozess in der eigenen Organisationseinheit miterlebt.

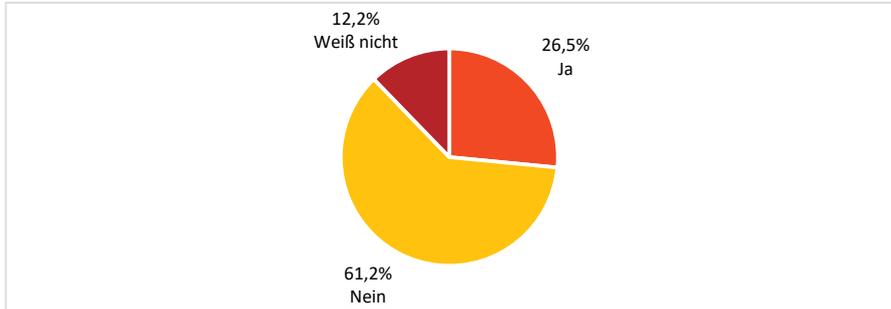


Abbildung 23: Automatisierungsprozess (n = 98)

Die Befragten wurden um eine Beschreibung dieser Automatisierungsprozesse gebeten. Im Bereich der Justizverwaltung zeigte sich, dass die Einführung einer elektronischen Aktenführung übergreifend zu den relevantesten Automatisierungsprozessen zählt. In insgesamt rund zwei Dritteln der Antworten (n = 22) wurden die E-Akte und die E-Post genannt. Die E-Post wurde mit 36 Prozent sogar noch häufiger als die E-Akte (knapp 30 Prozent) genannt. Des Weiteren wurde in 27 Prozent der Antworten die Einführung des elektronischen Rechtsverkehrs und in etwa 14 Prozent die Einführung eines Dokumentenmanagementsystems erwähnt.

Weitere Automatisierungen werden von der deutlichen Mehrheit der Befragten (82 Prozent bei 52 Antworten) in der Einführung oder der Erweiterung der elektronischen Aktenführung erwartet. Besonders häufig genannt wurden in diesem Zusammenhang die E-Post und der elektronische Rechtsverkehr. 16 Prozent der Befragten gaben jedoch auch an, entweder keine weiteren Automatisierungsprozesse in den nächsten Jahren zu erwarten oder keinen konkreten Prozess nennen zu können.

35 Befragte nutzten die Möglichkeit, auf die offenen Fragen in Bezug auf besonders gelungene Digitalisierungsmaßnahmen zu antworten. Als besonders gelungene Digitalisierungsmaßnahme nannten die Befragten erneut die Einführung der elektronischen Aktenführung. 22 Prozent der 35 Antworten beinhalteten hierbei die E-Akte und etwa 17 Prozent die E-Post. Weitere 17 Prozent der Befragten nannten konkrete Programme wie ForumStar, EdDa, Eureka oder WebKash. Vereinzelt wurde auch der Zugriff auf Online-Datenbanken wie Beck-Online, Spracherkennungs- und Diktierprogramme sowie VPN-Zugriffe genannt. 28 Prozent der Befragten gaben an, keine besonders gelungenen Maßnahmen nennen zu können.

Durch den Domänenworkshop wurde dazu vertiefend erhoben, inwieweit sich die Nutzung von IT und die Einstellung gegenüber der IT geändert hat und welche Rolle Automatisierungsprozesse in der Justizverwaltung spielen. In der Vergangenheit wurde die IT als reines Hilfsmittel angesehen, um beispielsweise Text von Papierform in ein digitales Format zu bringen und so weiter bearbeiten zu können. Heutzutage werden jedoch, vor allem durch die Einführung der E-Akte, große Anforderungen an die IT selbst gestellt, und wenn es zu einem Stillstand der IT kommt, dann kommt es auch zu einem Stillstand der Behörde vor Ort, der nicht umgangen werden kann. Dahingegen spielen Automatisierungsprozesse aktuell noch keine große Rolle in der Justizverwaltung. Durch die Corona-Pandemie bedingt gab es eine intensive Einführung des Homeoffice bzw. mobilen Arbeitens. Hierbei gab es die größten Probleme bei den technischen Voraussetzungen und der technischen Ausstattung der Arbeitsplätze.

Wenn die E-Akte einwandfrei funktioniert, ist dies eine gute Voraussetzung für das mobile Arbeiten. Es bestand Einigkeit darüber, dass dieser Bereich der Infrastruktur wichtig ist und das mobile Arbeiten nicht mehr wegzudenken sein wird. Im Gesamtrahmen der Automatisierung von Verwaltungsprozessen besteht Potential für die Einführung weiterer Automatisierungsprozesse. Bislang gibt es mit dem Mahnverfahren, welches bundesweit automatisiert wurde, ein Beispiel für einen automatisierten Prozess.

Welche Faktoren haben einen Einfluss auf die Häufigkeit der Nutzung von IT während der Arbeitszeit?

Basierend auf den Daten aus der Befragung in der Justizverwaltung waren neben den deskriptiven Analysen auch multivariate Zusammenhangsanalysen möglich. Wie oben dargestellt wurde abgefragt, wie hoch der Anteil der Arbeitszeit war, in dem die Befragten IT (z. B. Computer, Tablet) nutzen. Der Anteil der durchschnittlichen Nutzung von IT während der Arbeitszeit stellt die abhängige Variable in den bi- und multivariaten Modellen dar. Im Folgenden geht es darum zu prüfen, ob Faktoren existieren, die einen Einfluss auf die Nutzung von IT während der Arbeitszeit hatten. Mit Hilfe von OLS-Regressionen wurde analysiert, ob die Tätigkeitsebene, die Dienstdauer, die Führungsverantwortung, die Veränderung der Arbeit durch die Digitalisierung, die subjektive Kompetenzbewertung oder aber der Erwerb von Kompetenzen einen Einfluss auf die Nutzung von IT während der Arbeitszeit hatten.

Wie in Kapitel 3.2 erläutert wurde bei den Analysen zweistufig vorgegangen: Es wurden in einem ersten Schritt jeweils bivariate OLS-Regressionen gerechnet, um zu analysieren, ob ein Zusammenhang zwischen der abhängigen und der jeweiligen unabhängigen Variable besteht. In einem zweiten Schritt wurden die unabhängigen Variablen in ein multivariates Modell eingefügt, für die ein signifikanter bivariater Zusammenhang gefunden werden konnte. Für eine bessere Lesbarkeit wird auf eine Ausweisung der Berechnungen der bivariaten Modelle verzichtet.

Tabelle 3 zeigt die Ergebnisse der multivariaten OLS-Regression. In das Modell eingeschlossen wurden die Variablen bezüglich der Tätigkeitsebene, der Tätigkeitsdauer, der Führungsverantwortung, der subjektiven Kompetenzeinschätzung in Bezug auf die Nutzung von Hardware und des Kompetenzerwerbs durch Ausbildung, Fort- und Weiterbildung. Geprüft wurde, inwieweit diese Variablen einen Einfluss auf den Anteil der durchschnittlichen Nutzung von IT während der Arbeitszeit hatten. Im Zusammenspiel aller Variablen hatte nur die Tätigkeitsebene einen Einfluss auf die Nutzung von IT während der Arbeitszeit. Genauer gesagt heißt das, dass eine höhere Tätigkeitsebene die Wahrscheinlichkeit erhöht, dass der Befragte einen geringeren durchschnittlichen Anteil an Arbeitszeit hatte, in der IT genutzt wurde. Wieso Befragte in höheren Tätigkeitsebenen weniger IT nutzen, kann nur vermutet werden. Eventuell liegt es an den Positionen der Befragten, dass weniger IT genutzt werden muss, weil beispielsweise ein höherer Anteil der Arbeitszeit für Besprechungen/Gerichtsverfahren o. ä. genutzt wird oder Personen in höheren Tätigkeitsebenen eher eine Führungsverantwortung innehaben und daher nicht so viel IT nutzen müssen. Für die Führungsverantwortung selbst konnte im multivariaten Modell allerdings kein signifikanter Zusammenhang mit der Häufigkeit der Nutzung von IT festgestellt werden. Für die Tätigkeitsdauer, die Kompetenzeinschätzung der Befragten sowie die Art des Kompetenzerwerbs konnten ebenfalls keine signifikanten Zusammenhänge festgestellt werden.

Tabelle 3: Einflussfaktoren auf die Nutzung von IT während der Arbeitszeit – Justizverwaltung

Modell 1	
Abhängige Variable: Nutzung von IT während der Arbeitszeit	
Konstante	-0.20 (0.88)
Tätigkeitsebene	0.42*** (0.13)
Tätigkeitsdauer	0.09 (0.06)
Führungsverantwortung	0.11 (0.18)
Kompetenzbewertung: Hardware	0.03 (0.09)
Kompetenzerwerb: Ausbildung	0.06 (0.17)
Kompetenzerwerb: Fort- und Weiterbildung	0.18 (0.15)
R ²	0.33
Adj. R ²	0.28
N	87
**** p < 0.001; *** p < 0.01; ** p < 0.05; *p < 0.1	

5.1.4 Auswirkungen der Digitalisierung und Bewertungen

Die Befragten wurden sowohl nach der Veränderung ihrer Arbeit durch die Digitalisierung in der Vergangenheit gefragt als auch nach ihren Kompetenzen in Bezug auf IT sowie nach ihren Einstellungen und Erwartungen für die Zukunft. Die Ergebnisse werden im Folgenden dargestellt.

5.1.4.1 Veränderungen der Arbeit

In diesem Kapitel sollen mögliche Veränderungen der Arbeitsweise in der Justizverwaltung, welche durch die Digitalisierung ausgelöst wurden, identifiziert und beschrieben werden. Den Teilnehmenden wurden Aussagen vorgelegt. Daraufhin sollten sie anhand einer fünf-stufigen Skala (trifft zu; trifft eher zu; unentschieden; trifft eher nicht zu; trifft nicht zu) entscheiden, inwiefern diese Aussagen auf ihre Arbeit der letzten drei Jahre zugetroffen haben.

5.1.4.1.1. Anstieg der Anforderungen

Mehrere Aussagen beschäftigten sich mit einem Anstieg der Anforderungen durch die Digitalisierung. Das Antwortverhalten der Befragten ist in Abbildung 24 dargestellt.

- 1 **Ich muss mich immer häufiger auf neue IT-Lösungen einstellen (n = 108).**
Über zwei Drittel haben dieser Aussage voll (20,4 Prozent) oder eher zugestimmt (47,2 Prozent). Diese hohe Zustimmungsrage ist insoweit leicht nachzuvollziehen, als die Digitalisierung der Verwaltung mit einer Vielzahl an einzelnen IT-Lösungen einhergeht.
- 2 **Die Digitalisierung führt zu unklaren Verantwortlichkeiten in meinem Arbeitsbereich (n = 103).**
Für 39,8 Prozent der Befragten traf diese Aussage nicht zu, für weitere 25,2 Prozent eher nicht. Damit empfand eine Mehrheit der Befragten keine durch die Digitalisierung ausgelösten unklaren Verantwortlichkeiten in ihrem jeweiligen Arbeitsbereich.

3 Die Schwierigkeit meiner Aufgaben hat zugenommen (n = 109).

17,4 Prozent der Befragten konnten dieser Aussage voll und 35,8 Prozent eher zustimmen. Diese Verteilung spiegelt das Ergebnis der ersten Aussage wieder. Es ist durchaus nachzuvollziehen, dass das Erschließen neuer IT-Lösungen die Komplexität der Arbeit erst einmal erhöht.

4 Die Anforderung, neue Dinge zu lernen, hat zugenommen (n = 109).

Diese Aussage hat mit über drei Vierteln eine besonders starke Zustimmungsrate. Mit 39,4 Prozent hat die größte Gruppe der Teilnehmenden dieser Aussage voll zugestimmt und weitere 37,6 Prozent haben eher zugestimmt. In der Verteilung der Antworten spiegeln sich ebenfalls die Ergebnisse der ersten Aussage wieder, da auch neue IT-Lösungen die Anforderungen an die Mitarbeitenden steigen lassen. Nur 4,6 Prozent gaben an, dass diese Aussage nicht zutrifft und 6,4 Prozent, dass diese Aussage eher nicht zutrifft.

5 Die Arbeitsmethoden und -weisen haben sich sehr verändert (n = 109).

Die Verteilung der Antworten bei dieser Aussage hat eindrücklich aufgezeigt, dass mit der Digitalisierung der Verwaltung einige Arbeitsprozesse grundlegend neugestaltet wurden, was auch eine Veränderung der Arbeitsmethoden für die Beschäftigten zur Folge hat. So gab eine eindeutige Mehrheit der Befragten an, dieser Aussage eher (26,6 Prozent) oder ganz (33,9 Prozent) zuzustimmen.

6 Die Verwaltungsleistungen und Arbeitsinhalte haben sich sehr verändert (n = 97).

Bei dieser Aussage wurden weniger starke Zustimmungsraten als bei der vorherigen Aussage verzeichnet. So haben nur 20,6 Prozent voll und 25,8 Prozent eher zugestimmt. Das könnte zweierlei Gründe haben: Zwar ändern sich die Arbeitsmethoden drastisch, die Verwaltungsleistungen und damit das Produkt der Verwaltung bleibt allerdings weitestgehend gleich. Auf der anderen Seite ändern sich mit den Arbeitsmethoden möglicherweise auch einige Arbeitsinhalte der Beschäftigten.

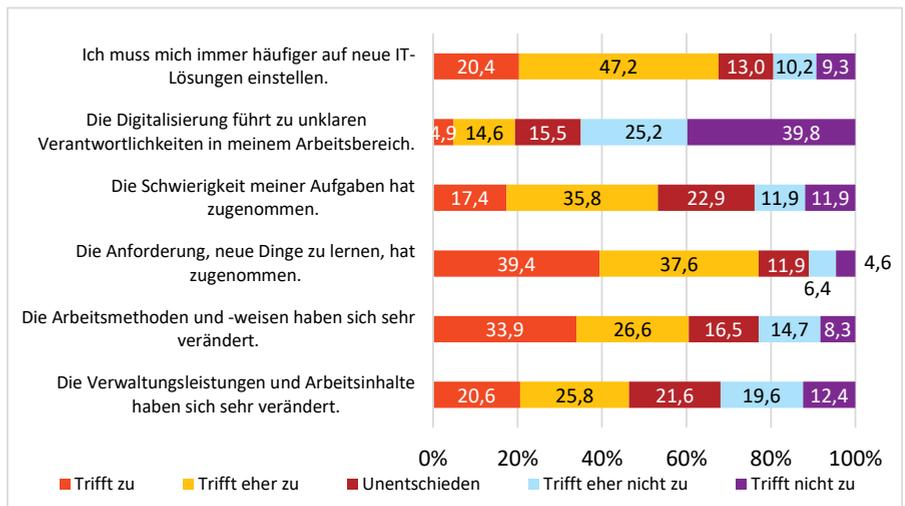


Abbildung 24: Anforderungen durch die Digitalisierung

Diese sechs Aussagen wurden auf Grundlage einer Faktorenanalyse zu dem Index „Anstieg der Anforderungen“ zusammengefasst (siehe Kapitel 5.1.2).

Mithilfe von Zusammenhangsanalysen wurde untersucht, ob Faktoren existieren, die einen Einfluss darauf hatten, inwieweit die Befragten in den letzten Jahren eine Steigerung der Anforderungen durch die Digitalisierung wahrgenommen haben. Hierfür gab es keine aussagekräftigen Ergebnisse. Daher können kausal keine Einflussfaktoren auf die Einschätzung eines Anstieges der Anforderungen durch die Digitalisierung festgestellt und interpretiert werden.

Die Befragten bewerteten zudem Aussagen, die sich mit möglichen Verbesserungen durch die Digitalisierung beschäftigen (Abbildung 25):

1 Aus der Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung ergeben sich für die Verwaltung, in der ich arbeite, insgesamt mehr Chancen als Risiken (n = 100).

Die Mehrheit der Befragten ist davon überzeugt. 23 Prozent stimmten dieser Aussage zu und weitere 31 Prozent eher zu. Auffallend ist der relativ große Anteil an Befragten, welche die Antwortmöglichkeit „unentschieden“ (34 Prozent) ausgewählt haben, also eine Ausgeglichenheit zwischen den Chancen und Risiken der Digitalisierung der Verwaltung sehen.

2 Der Zugriff auf behördenweite Informationen und Wissen hat sich verbessert (n = 108).

Fast die Hälfte der Befragten kann dieser Aussage zustimmen (21,3 Prozent) oder eher zustimmen (27,8 Prozent) und sieht damit eine Verbesserung beim Zugriff auf behördenweite Informationen. Allerdings trifft für 16,7 Prozent diese Aussage nicht und für 10,2 Prozent der Befragten eher nicht zu.

3 Die Kommunikation und Zusammenarbeit mit Kolleg:innen hat sich durch den Einsatz neuer IT-Lösungen verbessert (n = 106).

Durch Webkonferenzen und Kollaborationswerkzeuge konnte auch während der Pandemie und der damit verbundenen weitreichenden Homeoffice-Pflicht die Zusammenarbeit weiter gewährleistet werden. Dass diese IT-Lösungen jedoch eine Verbesserung für die Kommunikation und Zusammenarbeit gegenüber den normalen Kommunikationswegen darstellten, sahen nur 17 Prozent voll und 18,9 Prozent der Befragten teilweise so.

4 Die eingesetzten neuen IT-Lösungen ermöglichen mir die sicherere und zuverlässigere Bearbeitung von Anträgen und Verwaltungsakten (n = 106).

Die größte Gruppe entschied sich für die Antwortmöglichkeit „unentschieden“ (34,9 Prozent). Wenn viele Beschäftigte der Justizverwaltung auch bei den vorherigen Lösungen zur Bearbeitung von Anträgen und Verwaltungsakten eine hohe Sicherheit und Zuverlässigkeit empfunden haben, so ist eine weitere Verbesserung durch neue IT-Lösungen nicht unbedingt notwendig. Gleichzeitig sind die neuen IT-Lösungen aber auf demselben Standard wie die möglicherweise analogen Vorgängervarianten.

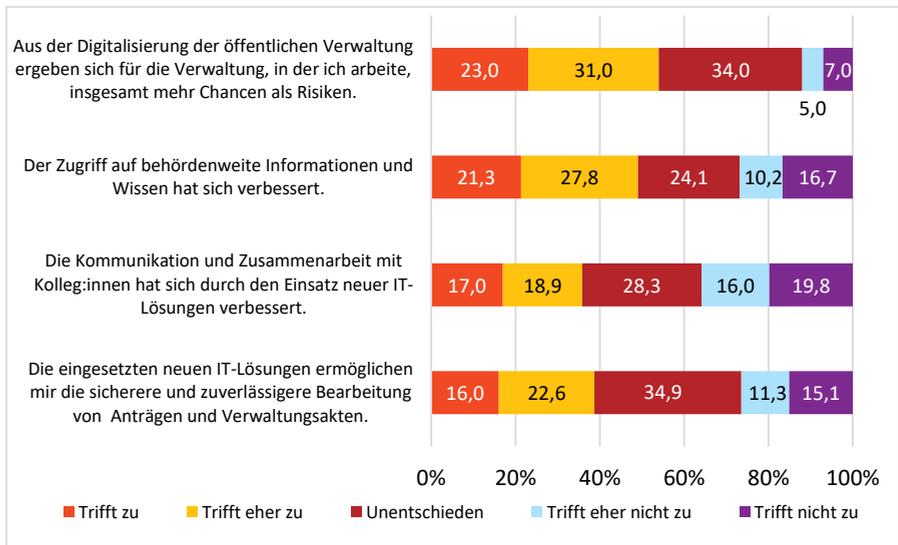


Abbildung 25: Verbesserungen durch die Digitalisierung

Diese vier Aussagen wurden auf Grundlage einer Faktorenanalyse zu dem Index „Allgemeine und übergeordnete Verbesserungen“ zusammengefasst (siehe Kapitel 5.1.2).

Welche Faktoren haben einen Einfluss auf die Wahrnehmung von allgemeinen und übergeordneten Verbesserungen?

Tabelle 4 zeigt, welche Faktoren einen Einfluss auf die Wahrnehmung von allgemeinen und übergeordneten Verbesserungen durch die Digitalisierung in den letzten drei Jahren hatten. Dies wird mithilfe des Indexes aus den obigen vier Aussagen gemessen. Es sind die Veränderungen der Arbeit in Bezug auf Transparenz, Wissen, Zusammenarbeit und die Bearbeitung von Anträgen gemeint.

Als mögliche Faktoren wurden wieder die Tätigkeitsebene, Tätigkeitsdauer, das Innehaben von Führungsverantwortung, die Nutzung von IT während der Arbeitszeit sowie die subjektive Kompetenzeinschätzung im Umgang mit Hardware und Software geprüft.

Hier zeigt sich, dass die Führungsverantwortung einen Einfluss darauf hat, inwieweit ein:e Befragte:r allgemeine und übergeordnete Verbesserungen durch die Digitalisierung in den letzten drei Jahren wahrgenommen hat. Befragte mit Führungs- und/oder Personalverantwortung stimmten eher zu, dass es durch die Digitalisierung Verbesserungen gegeben habe.

Gleiches gilt für Kenntnisse und die Kompetenzeinschätzung. Hiermit ist die subjektive positive Kompetenzeinschätzung in Bezug auf die Bewertung digitaler Informationen gemeint sowie die Kenntnisse der Befragten hinsichtlich rechtlicher Aspekte. Wenn die Befragten Kenntnisse rechtlicher Aspekte hatten und ihre Kompetenzen, digitale Informationen zu bewerten, eher positiv einschätzten, dann haben sie in den letzten Jahren eher allgemeine und übergeordnete Verbesserungen durch die Digitalisierung wahrgenommen. Eventuell wurden die allgemeinen und übergeordneten Verbesserungen durch die Personen mit weniger rechtlichen Kenntnissen und geringerer Kompetenz nicht wahrgenommen, da die Grundkenntnisse als Voraussetzung fehlten. Es sehen diejenigen mit größeren Kompetenzen und Kenntnissen eher die Chancen der Digitalisierung als Personen, die hier weniger bewandert sind.

Tabelle 4: Einflussfaktoren auf die Wahrnehmung allgemeiner und übergeordneter Verbesserungen – Justizverwaltung

Modell 2	
Abhängige Variable: Allgemeine und übergeordnete Verbesserungen	
Konstante	2.35**** (0.29)
Führungsverantwortung	-0.52*** (0.18)
Kenntnisse Recht und Kompetenzeinschätzung	0.26** (0.12)
R ²	0.11
Adj. R ²	0.09
N	101
**** p < 0.001; *** p < 0.01; ** p < 0.05; *p < 0.1	

Den Befragten wurden außerdem die folgenden Aussagen vorgelegt (Abbildung 26):

1 Durch die Digitalisierung der Verwaltung sind die beruflichen Anforderungen nicht gestiegen (n = 101).

Über zwei Drittel der Befragten konnten dieser Aussage nicht (27,7 Prozent) oder eher nicht (40,6 Prozent) zustimmen. Das bedeutet, dass der überwiegende Teil der Befragten einen Anstieg der beruflichen Anforderungen durch die Digitalisierung wahrnimmt. Dieses Ergebnis ist insofern stringent, weil in den vorherigen Aussagen ebenfalls eine deutliche Mehrheit ausgesagt hat, sich beispielsweise auf immer mehr neue IT-Lösungen einstellen zu müssen.

2 Öffentliche Leistungsangebote sind transparenter geworden (n = 88).

Die Verteilung der Antworten bei dieser Aussage gibt ein gemischtes Bild ab. Auffallend ist der hohe Anteil der Befragten, die sich für die Antwortmöglichkeit „unentschieden“ (35,2 Prozent) entschlossen haben. Dadurch ist davon auszugehen, dass es in den letzten drei Jahren bei über einem Drittel der Befragten keine Veränderung bezüglich der Wahrnehmung der Transparenz von öffentlichen Leistungsangeboten gegeben hat. Wenn die beiden zustimmenden Antwortmöglichkeiten zusammengefasst (9,1 Prozent trifft zu; 27,3 Prozent trifft eher zu) werden, entsteht ein hauchdünner Vorsprung vor der neutralen Antwortmöglichkeit und ein wesentlich deutlicherer vor den beiden ablehnenden Antwortmöglichkeiten (13,6 Prozent trifft eher nicht zu; 14,8 Prozent trifft nicht zu). Somit ist zumindest ein leicht positiver Trend bei der Transparenz von öffentlichen Leistungsangeboten zu erkennen.

3 Der Umfang meiner Kontakte zu Bürger:innen, Kund:innen oder anderen externen Personen hat abgenommen (n = 106).

44,3 Prozent der Befragten aus der Justizverwaltung konnten dieser Aussage nicht, weitere 18,9 Prozent eher nicht zustimmen. Damit hat eine deutliche Mehrheit keinen Rückgang des Kontakts zu Bürger:innen festgestellt. Bei dieser Verteilung ist wiederum auf den Befragungszeitraum hinzuweisen, wo der Zugang zu öffentlichen Dienststellen aufgrund der COVID-19-Pandemie bereits eingeschränkt war. Sonst wäre es möglich gewesen, dass die Ablehnungsrate dieser Aussage noch größer ausgefallen wäre.

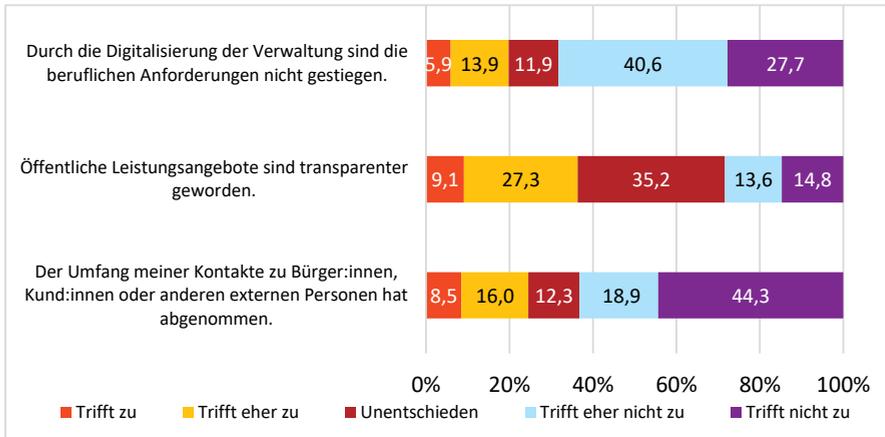


Abbildung 26: Veränderungen der Arbeit

Weitere Veränderungen wurden ebenso im Gruppenworkshop erhoben. Dabei zeigte sich, dass die im Gesetz verankerte zeitliche Vorgabe dafür sorgt, dass ein Zeitdruck bei der Umsetzung der Digitalisierung in der Justizverwaltung entsteht.

In Bezug auf Ihre Kompetenzen sollten die Teilnehmenden ebenfalls Aussagen mit einer fünfstufigen Skala (trifft zu; trifft eher zu; trifft eher nicht zu; trifft nicht zu; diese Kompetenz ist im Rahmen meiner beruflichen Tätigkeit nicht gefordert) bewerten. Dabei ging es bei dieser Frage speziell um Aussagen, die auf das digitale Arbeitsumfeld der Teilnehmenden bezogen waren.

Die folgenden Aussagen bezogen sich auf Kenntnisse rechtlicher Aspekte und eine positive Kompetenzeinschätzung in Bezug auf die Bewertung digitaler Informationen (siehe Abbildung 27):

1 Ich kann die Qualität von Quellen verschiedener digitaler Informationen einschätzen (n = 105).

Eine notwendige Kompetenz für die sichere Informationsbeschaffung ist die Einordnung der Qualität von verschiedenen digitalen Informationsquellen. Bereits 31,4 Prozent der Befragten konnten dieser Aussage voll und weitere 42,9 Prozent eher zustimmen. Damit ist bei einer großen Mehrheit der Teilnehmenden dahingehend bereits kein oder nur ein geringer Schulungsbedarf vorhanden.

2 Ich kenne mich mit dem Schutz personenbezogener Daten und entsprechenden rechtlichen Rahmenbedingungen aus (n = 100).

Eine weitere wichtige Kompetenz ist der Schutz personenbezogener Daten. Hier ist die Zustimmungsrate noch höher als bei der ersten Aussage. 34 Prozent der Befragten gaben an, dass sie sich mit dem Schutz personenbezogener Daten und den entsprechenden rechtlichen Rahmenbedingungen auskennen. Weitere 49 Prozent stimmten dieser Aussage eher zu. So ist auch hier kein dringender Schulungsbedarf festzustellen.

3 Ich kenne die für mich relevanten rechtlichen und betrieblichen Vorgaben zu Informations- und IT-Sicherheit (n = 103).

Über zwei Drittel stimmten dieser Aussage ganz (28,2 Prozent) oder teilweise zu (39,8 Prozent). 6,8 Prozent gaben an, dass diese Kompetenz im Rahmen ihrer beruflichen Tätigkeit nicht gefordert sei. Hingegen besteht bei dem restlichen Viertel Schulungsbedarf hinsichtlich der Vorgaben zur IT-Sicherheit, die eine Grundvoraussetzung für eine sichere digitalisierte Verwaltung darstellt.

4 Ich habe Kenntnisse über rechtliche Rahmenbedingungen von E-Government (z. B. Onlinezugangsgesetz; n = 99).

Fast die Hälfte der Befragten konnten dieser Aussage nicht (26,3 Prozent) oder eher nicht zustimmen (23,2 Prozent). Da ein Drittel der Befragten zudem angab, dass diese Kompetenz im Rahmen ihrer beruflichen Tätigkeit nicht gefordert sei, gaben nur 7,1 Prozent der Befragten an, die rechtlichen Rahmenbedingungen des E-Governments zu kennen; 10,1 Prozent gaben an, dass sie sie teilweise kennen.

5 Ich kann digitale Informationen in barrierefreier Form bereitstellen (n = 95).

20 Prozent der Befragten konnten dieser Aussage nicht zustimmen und 18,9 Prozent eher nicht. Bei dieser Aussage hat ein auffallend hoher Anteil (41,1 Prozent) angegeben, dass diese Kompetenz im Rahmen ihrer beruflichen Tätigkeit nicht gefordert wird. Wie schon im allgemeinen Teil zur Beschreibung der Teilnehmenden aus der Justizverwaltung erwähnt, ist es möglich, dass ein beträchtlicher Teil der Befragten keinen direkten Bürger:innenkontakt hat oder an der Erstellung von öffentlichen Dokumenten beteiligt ist, weswegen auch die Erstellung von barrierefreien Dokumenten nicht zwingend benötigt wird.

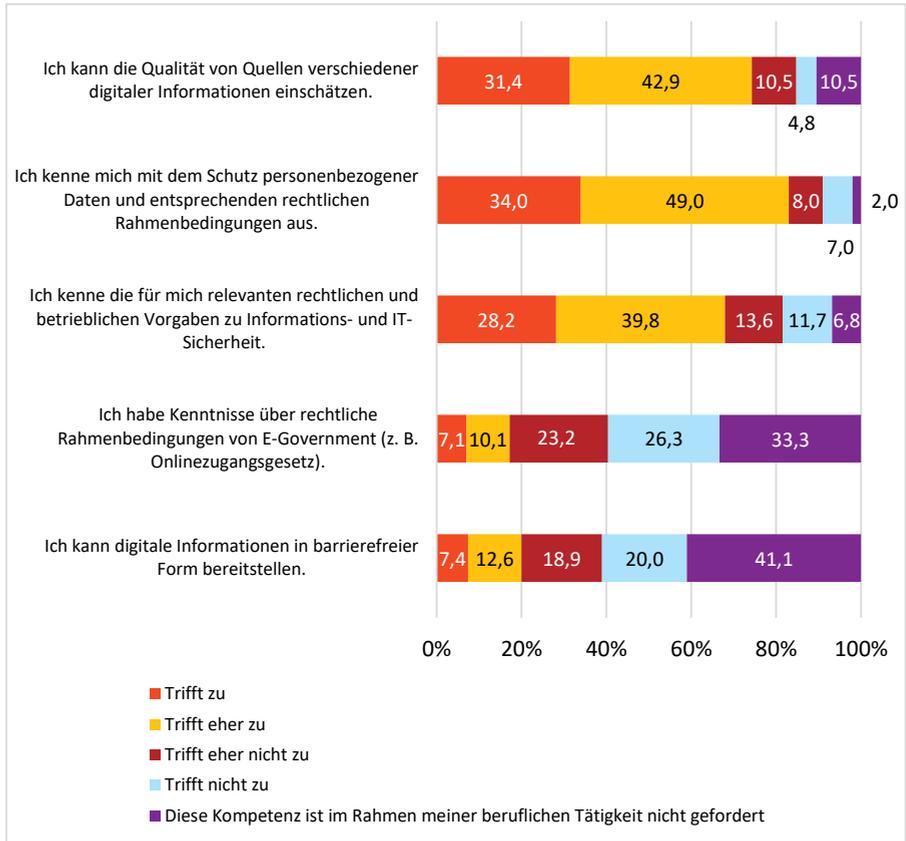


Abbildung 27: Kenntnisse Recht und Kompetenzeinschätzung

Diese fünf Aussagen wurden auf Grundlage einer Faktorenanalyse zu dem Index „Kenntnisse Recht und Kompetenzeinschätzung“ zusammengefasst (siehe Kapitel 5.1.2).

Mit Zusammenhangsanalysen wurde untersucht, ob es Faktoren gibt, die einen Einfluss auf die Kenntnisse rechtlicher Aspekte und positive Kompetenzeinschätzung in Bezug auf die Bewertung digitaler Informationen haben. Hierfür gab es keine signifikanten Ergebnisse und somit können kausal keine Einflussfaktoren auf die Kenntnisse rechtlicher Aspekte und Kompetenzeinschätzung festgestellt und interpretiert werden.

5.1.4.2.2. Kenntnisse Daten und digitale Tools

Die folgenden Aussagen beschäftigten sich mit Kenntnissen in Bezug auf Daten (Analyse, Verwendung, Visualisierung) und bei der Verwendung digitaler Tools (siehe Abbildung 28):

1 Die Anwendung von digitalen Werkzeugen zur Zusammenarbeit mit anderen Personen fällt mir leicht (n = 98).

Bei dieser Aussage hat ein großer Anteil (41,8 Prozent) der Befragten die Kompetenz als nicht relevant für ihre Tätigkeit eingeordnet. Die meisten Befragten, die derzeit schon mit Kollaborationswerkzeugen arbeiten, hatten dagegen keinerlei (13,3 Prozent) oder nur kleine Probleme (27,6 Prozent).

2 Die Analyse von Daten fällt mir leicht (n = 94).⁵

Die Datenanalyse ist einer deutlichen Mehrheit der Befragten leicht- (35,1 Prozent) oder eher leichtgefallen (27,7 Prozent). Bei 11,7 Prozent bestand leichter und bei 9,6 Prozent dringender Schulungsbedarf.

3 Die Visualisierung von Daten fällt mir leicht (n = 98).

Die Datenvisualisierung hat eine sehr ähnliche Verteilung der Antworten wie die Datenanalyse vorzuweisen. Auch hier konnte eine deutliche Mehrheit der Befragten der Aussage voll (25,5 Prozent) oder zumindest eher zustimmen (39,8 Prozent).

4 Ich habe Kenntnisse über die geltenden ethischen Grundprinzipien zur Verwendung von Daten (n = 98).

28,6 Prozent konnten dieser Aussage vollständig zustimmen. Weitere 32,7 Prozent gaben an, die geltenden ethischen Grundprinzipien zur Verwendung von Daten teilweise zu kennen. Somit besteht bei fast einem Viertel der Befragten Schulungsbedarf, zumal 15,3 Prozent der Befragten angegeben haben, dass diese Kompetenz nicht im Rahmen ihrer beruflichen Tätigkeit benötigt wird.

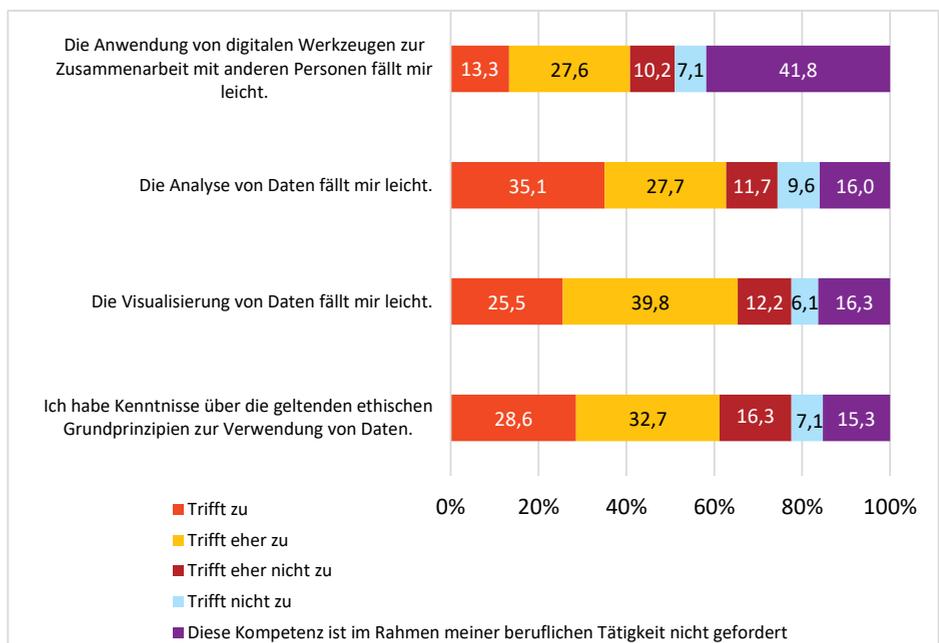


Abbildung 28: Kenntnisse Daten und digitale Tools

Diese vier Aussagen wurden auf Grundlage einer Faktorenanalyse zu dem Index „Kenntnisse Daten und digitale Tools“ zusammengefasst (siehe Kapitel 5.1.2).

⁵ Diese Aussage wurde in der Befragung verneint abgefragt („Die Analyse von Daten fällt mir nicht leicht.“). Zur besseren Verständlichkeit der Abbildungen und der multivariaten Analysen wurden die Ergebnisse für diesen Bericht umgedreht.

Welche Faktoren haben einen Einfluss auf die Kenntnisse der Befragten in Bezug auf Daten und bei der Verwendung digitaler Tools?

Tabelle 5 zeigt, welche Faktoren einen Einfluss auf die Kenntnisse in Bezug auf Daten (Analyse, Verwendung, Visualisierung) und bei der Verwendung digitaler Tools haben.

Personen mit Führungs- und/oder Personalverantwortung gaben wahrscheinlicher an, dass sie keine Kenntnisse in Bezug auf Daten (Analyse, Visualisierung und Verwendung) und bei der Verwendung digitaler Tools hatten. Eventuell sind Führungskräfte mit anderen Aufgaben betraut und befassen sich weniger mit der Analyse und Visualisierung von Daten und der Verwendung digitaler Tools.

Außerdem hatten Personen mit einer subjektiv höheren Kompetenzeinschätzung in Bezug auf die für die Arbeit zu verwendende Hardware umfangreichere Kenntnisse im Umgang mit Daten und bei der Verwendung digitaler Tools.

Keinen signifikanten Einfluss hatten die Tätigkeitsebene, die Tätigkeitsdauer, die Kompetenzbewertung in Bezug auf für die Arbeit erforderliche Software und der Kompetenzerwerb in Form von Ausbildung und Eigeninitiative.

Tabelle 5: Einflussfaktoren auf die Kenntnisse im Umgang mit Daten und bei der Verwendung digitaler Tools – Justizverwaltung

Modell 3	
Abhängige Variable: Kenntnisse Daten und digitale Tools	
Konstante	1.72**** (0.45)
Tätigkeitsebene	-0.09 (0.14)
Tätigkeitsdauer	-0.02 (0.06)
Führungsverantwortung	0.45** (0.20)
Kompetenzbewertung: Hardware	0.44**** (0.13)
Kompetenzbewertung: Software	0.01 (0.13)
Kompetenzerwerb: Ausbildung	-0.18 (0.18)
Kompetenzerwerb: Eigeninitiative	-0.15 (0.16)
R ²	0.34
Adj. R ²	0.27
N	82
**** p < 0.001; *** p < 0.01; ** p < 0.05; *p < 0.1	

5.1.4.2.3.

Eigenständige Arbeitsweise

Die Befragten bewerteten außerdem Aussagen zu ihrer Arbeitsweise (siehe Abbildung 29):

- 1 Ich kann beeinflussen, in welcher Reihenfolge ich Arbeitsaufgaben bearbeite (n = 107).**
Ein Großteil der Befragten konnte die Reihenfolge der Bearbeitung von beruflichen Aufgaben vollständig (63,6 Prozent) oder teilweise (32,7 Prozent) bestimmen. Nur für einen äußerst geringen Anteil traf diese Aussage eher nicht (2,8 Prozent) oder nicht zu (0,9 Prozent).

2 Ich habe Einfluss darauf, wann ich arbeite (n = 106).

30,2 Prozent der Befragten stimmten dieser Aussage zu, weitere 24,5 Prozent eher zu. Somit kann über die Hälfte der Befragten der Justizverwaltung von einer vertraglich vereinbarten gleitenden Arbeitszeit profitieren und muss nur während der Kernarbeitszeit verpflichtend am Arbeitsplatz sein und kann sich die restliche Arbeitszeit frei einteilen.

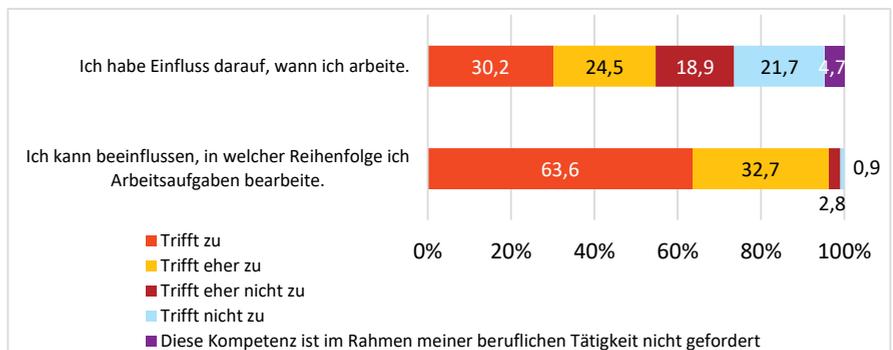


Abbildung 29: Arbeitsweise

Diese beiden Aussagen wurden auf Grundlage einer Faktorenanalyse zu dem Index „Eigenständige Arbeitsweise“ zusammengefasst (siehe Kapitel 5.1.2).

In Zusammenhangsanalysen wurde untersucht, ob es Faktoren gibt, die die eigenständige Arbeitsweise beeinflussen. Hierfür gab es keine signifikanten Ergebnisse und somit können kausal keine Einflussfaktoren auf die Arbeitsweise festgestellt und interpretiert werden.

5.1.4.2.4.

Weitere Kompetenzen

Die Befragten bewerteten außerdem die folgenden Aussagen zu weiteren Kompetenzen (siehe Abbildung 30):

1 Das Suchen von digitalen Informationen fällt mir leicht (n = 106).

50,9 Prozent der Befragten stimmten dieser Aussage ganz und 40,6 Prozent eher zu. Somit hat ein Großteil der Befragten keinerlei bis leichte Probleme bei der Suche von digitalen Informationen.

2 Ich kann mit anderen Personen angemessen digital kommunizieren (sogenannte Netiquette; n = 100).

Nur ein äußerst geringer Anteil der Befragten hatte Probleme, mit anderen Personen auf angemessene Weise digital zu kommunizieren. 45 Prozent der Befragten stimmten dieser Aussage zu, weitere 35 Prozent eher zu. Somit wurde in diesem Segment kein nennenswerter Schulungsbedarf identifiziert.

3 Die Anwendung gängiger Büro-Standardsoftware (z. B. Office-Produkte) beherrsche ich (n = 106).⁶

⁶ Diese Aussage wurde in der Befragung verneint abgefragt („Die Anwendung gängiger Büro-Standardsoftware (z. B. Office-Produkte) beherrsche ich nicht.“). Zur besseren Verständlichkeit der Abbildungen wurden die Ergebnisse für diesen Bericht umgedreht.

Diese Aussage hat eine der höchsten Zustimmungsraten unter allen Aussagen erfahren. Ohne die Bedienung der Büro-Standardsoftware ist ein digitalisiertes Arbeitsumfeld schlichtweg nicht umsetzbar. 8,5 Prozent der Befragten haben diese Kompetenz allerdings als nicht erforderlich für die Ausübung ihrer Tätigkeit eingeschätzt.

4 Der Umgang mit sozialen Medien (z. B. Facebook, Twitter) fällt mir leicht (n = 101).

Wie im Kapitel zum Stand der Digitalisierung bereits erwähnt, wird die Pflege der Accounts von Institutionen aus dem öffentlichen Sektor häufig durch einzelne Personen aus der Öffentlichkeitsarbeit betrieben. Deswegen gab etwa ein Drittel der Befragten an, dass diese Kompetenz für ihre berufliche Tätigkeit nicht gefordert sei. Den restlichen Befragten ist der Umgang mit sozialen Medien weitestgehend leichtgefallen. Das ist insofern nicht verwunderlich, da viele Menschen soziale Medien im Privatleben nutzen und so Erfahrung im Umgang sammeln konnten.

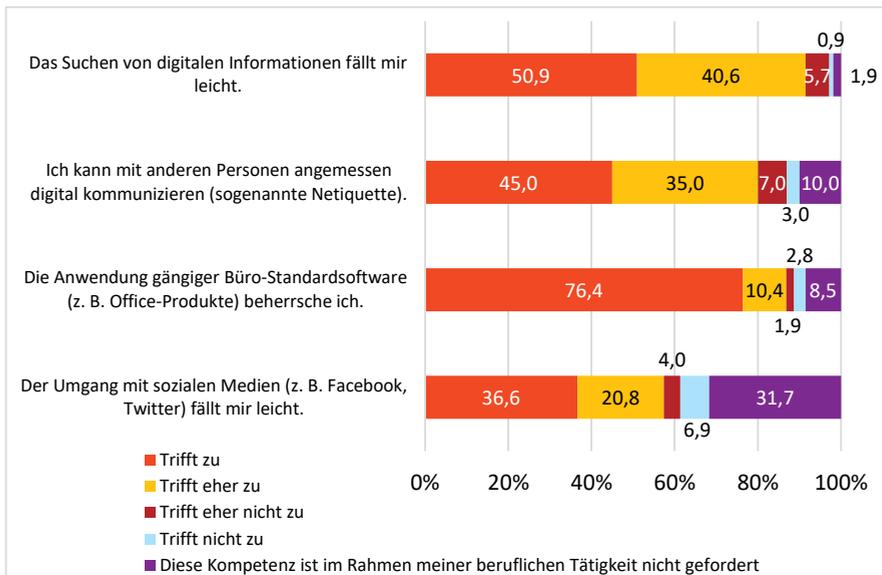


Abbildung 30: Weitere Kompetenzen

Im Rahmen des Domänenworkshops wurde erhoben, inwieweit es eine Änderung der Kompetenzbedarfe durch die Digitalisierung gibt. Die Anforderungen an die Führungsebene und auch an die Mitarbeitenden haben sich massiv verstärkt und es ist besonders wichtig, dass alle Personen während des Digitalisierungsprozesses mitgenommen und abgeholt werden und Ängste abgebaut werden. Insbesondere ältere Mitarbeitende müssen mitgenommen und es muss bewusst gemacht werden, welchen Mehrwert die Digitalisierung mit sich bringt, wenn man sich darauf einlässt. Daher spielt Changemanagement eine zentrale Rolle. Hierbei haben insbesondere Führungskräfte eine Vorbildfunktion und sollten mit gutem Beispiel vorangehen und Änderungen wagen.

Innovationskompetenz spielt eine zentrale Rolle in der Digitalisierung. Denn ohne diese Kompetenz kann es zu keinen Neuerungen in der Digitalisierung kommen. Aber ebenso ist ein digitales Mindset wichtig, da sich digitale Prozesse mit einer höheren Geschwindigkeit und anderen Intensität verändern im Vergleich zur analogen Welt. Außerdem können ohne die entsprechende Innovationskompetenz keine Neuerungen im Rahmen der Digitalisierung erreicht werden. Die soziale Kompetenz darf auch in der digitalen Welt nicht vergessen werden, da sie immer wichtig bleiben wird für eine gute Zusammenarbeit im Team.

5.1.4.2.5.

Kompetenzbewertung im Umgang mit Hardware und Software

In Abbildung 31 ist zu erkennen, wie die Befragten ihre Kompetenzen im Umgang mit der für ihre Arbeit erforderlichen Hardware, beispielsweise Desktop-PC, Notebook oder Tablet, eingeschätzt haben (n = 110). Mit 49,1 Prozent hat fast die Hälfte der Befragten angegeben, die erforderliche Hardware gut bedienen zu können. 28,2 Prozent der Befragten schätzten ihre Kompetenzen sogar als „sehr gut“ ein. Nur 0,9 Prozent der Befragten schätzten ihre Kompetenzen jeweils als gering oder sehr gering ein. Die restlichen 20,9 Prozent wählten die Antwortkategorie „mittelmäßig“ aus. Es lässt sich bezüglich des Umgangs mit der Hardware kein expliziter Schulungsbedarf feststellen.

Während bei der vorherigen Frage die Teilnehmenden ihre Kompetenzen im Umgang mit der Hardware einschätzen sollten, ist in Abbildung 31 ebenfalls die Einschätzung ihrer Kompetenzen mit der für ihre Arbeit erforderlichen Software zu erkennen (n = 109). Hierbei schätzte sogar über die Hälfte (54,1 Prozent) der Befragten ihrer Kompetenzen als gut, weitere 26,6 Prozent sogar als sehr gut ein. Die restlichen Anteile verteilten sich wie folgt: Die Kategorie „mittelmäßig“ wählten 16,5 Prozent und die Kategorie „gering“ 2,8 Prozent der Befragten. Keiner der Befragten schätzte seine eigenen Kompetenzen als sehr gering ein.

Bei den vorherigen beiden Fragen sollten jeweils die eigenen Kompetenzen eingeschätzt werden. Bei der folgenden Frage sollten die Teilnehmenden, die angegeben haben, Führungsverantwortung zu besitzen, nun die Kompetenzen ihrer Mitarbeitenden im Umgang mit der für ihre Arbeit erforderlichen Hard- und Software einschätzen. Aufgrund der Bedingung der Führungsverantwortung wurde diese Frage deutlich weniger Teilnehmenden gestellt (n = 43). Diejenigen, die diese Frage beantwortet haben, schätzen die Kompetenzen ihrer Mitarbeitenden insgesamt etwas geringer als bei sich selbst ein. So wurde zwar die Kategorie „gut“ immer noch am häufigsten ausgewählt (46,5 Prozent). Jedoch haben auch 44,2 Prozent der Befragten ihren Mitarbeitenden nur mittelmäßige Kompetenzen zugeschrieben, während sich nur 4,7 Prozent der Befragten für die Kategorie „sehr gut“ entschieden haben. Die Antwortkategorie „gering“ wurde von 4,7 Prozent der Befragten ausgewählt und sehr geringe Fähigkeiten wollte keiner der Befragten seinen Mitarbeitenden attestieren.

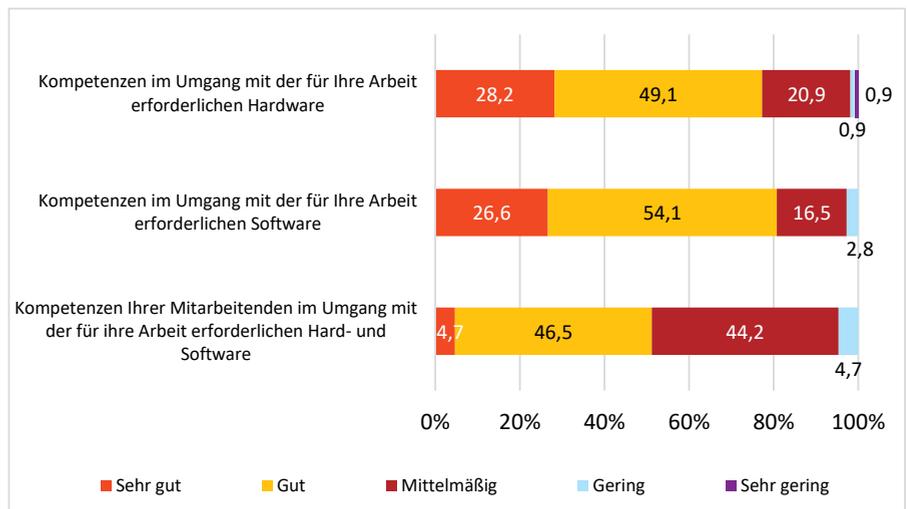


Abbildung 31: Kompetenzbewertung im Umgang mit Hard- und Software

Welche Faktoren haben einen Einfluss auf die subjektive Kompetenzbewertung im Umgang mit der für die Arbeit erforderlichen Hardware und Software?

Mithilfe von Zusammenhangsanalysen wurde geprüft, ob Faktoren existieren, die einen Einfluss auf die subjektive Kompetenzeinschätzung haben. Als mögliche Faktoren wurden die Tätigkeitsebene, Tätigkeitsdauer, das Innehaben von Führungs- und/oder Personalverantwortung, die Nutzung von IT, der Erwerb von IT-Kompetenzen, die Kenntnisse rechtlicher Aspekte und Kompetenzeinschätzung sowie Kenntnisse zu Daten und digitalen Tools als unabhängige Variablen in die Modelle eingeschlossen.

Tabelle 6 zeigt die Ergebnisse der OLS-Regression zu den möglichen Einflussfaktoren auf die subjektive Kompetenzbewertung im Umgang mit der für die Arbeit erforderlichen *Hardware*. Einen Einfluss auf die Kompetenzbewertung im Umgang mit der Hardware hat die Tätigkeitsdauer. Je länger die Person bereits im öffentlichen Dienst beschäftigt war, desto geringer wurde die Kompetenz im Umgang mit der Hardware eingeschätzt. Dies ist nachvollziehbar, da die Hardware eventuell erst in jüngeren Jahren eine wichtigere Rolle spielte und Beschäftigte, die seit 40 Jahren und mehr im öffentlichen Dienst arbeiten, vermutlich größere Schwierigkeiten hatten, sich an die Hardware zu gewöhnen. Ebenso ist es wahrscheinlicher, dass die subjektive Kompetenz im Umgang mit der für die Arbeit erforderlichen Hardware gut eingeschätzt wurde, je eher Kenntnisse rechtlicher Aspekte und/oder eine positive Kompetenzeinschätzung in Bezug auf die Bewertung digitaler Informationen vorhanden waren. Auch Kenntnisse in Bezug auf Daten und zu digitalen Tools führen dazu, dass die Kompetenzbewertung für die Hardware positiver ausfällt. Aber auch der Erwerb der notwendigen Kompetenzen für IT spielt eine Rolle bei der Kompetenzbewertung. Befragte, die ihre Kompetenzen durch das Studium erworben haben, schätzen ihre Kompetenz in Bezug auf die für die Arbeit erforderliche Hardware eher besser ein. Auch Befragte, die ihre Kompetenzen in Selbstarbeit durch Eigeninitiative erworben haben, gaben eher eine bessere Kompetenzbewertung an. Dahingegen hatte der Kompetenzerwerb durch die private Nutzung von IT und durch die Ausbildung keinen signifikanten Einfluss. Auch die Nutzungshäufigkeit von IT während der Arbeit hatte keinen Einfluss auf die Kompetenzbewertung der Befragten.

Tabelle 6: Einflussfaktoren auf die subjektive Kompetenzbewertung im Umgang mit der für die Arbeit erforderlichen Hardware – Justizverwaltung

Modell 4	
Abhängige Variable: Kompetenzbewertung: Hardware	
Konstante	0.52 (0.38)
Tätigkeitsdauer	0.15*** (0.05)
Nutzung von IT während der Arbeitszeit	0.07 (0.08)
Kenntnisse Recht und Kompetenzeinschätzung	0.18* (0.10)
Kenntnisse Daten und digitale Tools	0.27** (0.10)
Kompetenzerwerb: Ausbildung	-0.08 (0.15)
Kompetenzerwerb: Studium	-0.51* (0.29)
Kompetenzerwerb: Eigeninitiative	-0.32** (0.14)
Kompetenzerwerb: Private Nutzung	-0.01 (0.18)
R ²	0.41
Adj. R ²	0.36
N	100
**** p < 0.001; *** p < 0.01; ** p < 0.05; *p < 0.1	

In Tabelle 7 werden die Ergebnisse der Zusammenhangsanalyse dargestellt, welche Faktoren einen Einfluss auf die subjektive Kompetenzeinschätzung der Befragten in Bezug auf die für die Arbeit erforderliche *Software* hatten. Auf der einen Seite hatte die Tätigkeitsdauer einen Einfluss auf die Kompetenzeinschätzung. Je länger die Person im öffentlichen Dienst beschäftigt ist, desto wahrscheinlicher ist es, dass die Kompetenz in Bezug auf die Software eher schlechter eingeschätzt wird. Auf der anderen Seite hat die Kompetenzeinschätzung in Bezug auf die Bewertung digitaler Informationen und die Kenntnisse rechtlicher Aspekte einen Einfluss auf die Kompetenzbewertung im Umgang mit Software. Je eher die Befragten angaben, Kenntnisse rechtlicher Aspekte und/oder eine positive Kompetenzeinschätzung in Bezug auf die Bewertung digitaler Informationen zu haben, desto besser schätzten die Befragten subjektiv ihre Kompetenzen im Umgang mit Software ein. Die anderen Faktoren, wie die Tätigkeitsebene, die Führungsverantwortung oder aber auch Kenntnisse im Umgang mit Daten und digitalen Tools und auch der Kompetenzerwerb, hatten keinen signifikanten Einfluss auf die Kompetenzbewertung im Umgang mit der für die Arbeit erforderlichen Software.

Tabelle 7: Einflussfaktoren auf die subjektive Kompetenzbewertung im Umgang mit der für die Arbeit erforderlichen Software – Justizverwaltung

Modell 5	
Abhängige Variable: Kompetenzbewertung: Software	
Konstante	0.29 (0.45)
Tätigkeitsebene	0.14 (0.13)
Tätigkeitsdauer	0.10* (0.06)
Führungsverantwortung	-0.02 (0.18)
Kenntnisse Recht und Kompetenzeinschätzung	0.34*** (0.10)
Kenntnisse Daten und digitale Tools	0.07 (0.11)
Kompetenzerwerb: Ausbildung	-0.06 (0.17)
R ²	0.29
Adj. R ²	0.23
N	82

**** p < 0.001; *** p < 0.01; ** p < 0.05; *p < 0.1

5.1.4.2.6.

Nutzungshäufigkeit und Kenntnisse spezifischer Software

Die Teilnehmenden sollten außerdem einer Reihe von Computerprogrammen die jeweilige Nutzungshäufigkeit zuordnen (Abbildung 32). Sie konnten aus einer fünfstufigen Skala wählen: täglich; wöchentlich; monatlich; jährlich; nicht genutzt.

1 Software zur elektronischen Aktenführung (z. B. E-Akte; n = 100)

Die Software zur elektronischen Aktenführung wurde von etwa zwei Dritteln der Befragten (67 Prozent) bislang noch nicht genutzt. Wenn es jedoch schon zu einer Einführung dieser Software gekommen ist, wurde diese Software sehr häufig, also täglich (27 Prozent) oder mehrmals die Woche (6 Prozent) genutzt.

2 Software zur Abwicklung elektronischer Geschäftsprozesse (z. B. forumSTAR, n = 104)

Für eine Mehrheit der Befragten (58,7 Prozent) gehörte die Nutzung dieser Software zu ihrem täglichen Arbeitsablauf dazu, weitere 10,6 Prozent nutzten diese Software mehrmals die Woche. Fast ein Viertel der Befragten (24 Prozent) gab hingegen an, diese Software überhaupt nicht zu nutzen.

3 Software zur rechtsverbindlichen elektronischen Kommunikation

(z. B. EGVP, De-Mail, n = 104)

38,5 Prozent der Befragten der Justizverwaltung gaben an, die Software täglich zu nutzen. Ebenfalls so viele Befragte haben diese Software bislang noch gar nicht genutzt. 10,6 Prozent der Befragten nutzten diese Software immerhin noch wöchentlich.

4 Software für spezifische Fachverfahren (z. B. EUREKA-Winsolvenz; n = 107)

Auch hier konnte wieder eine sehr konträre Nutzungsintensität festgestellt werden. Bei einem Großteil der Befragten aus der Justizverwaltung wurde diese Software entweder täglich (45,8 Prozent) oder gar nicht (42,1 Prozent) genutzt.

5 Besondere Software zur Textverarbeitung, insbesondere zur teilautomatisierten Erstellung von Dokumenten (z. B. e²T, forumSTAR-Text; n = 102)

Diese Software wurde bereits von exakt der Hälfte der Befragten täglich genutzt und weitere 12,7 Prozent nutzten diese Art von Computerprogrammen wöchentlich. Allerdings hat auch über ein Drittel der Befragten (34,3 Prozent) noch gar nicht mit dieser Software gearbeitet.

6 Weitere Ihre Arbeit unterstützende Hard- und Software

(z. B. Spracherkennung, Dokumentenscanner mit Texterkennung; n = 103)

Die Software zur Spracherkennung oder Dokumentenscanner mit automatischer Texterkennung sind bei den Befragten der Justizverwaltung mehrheitlich noch nicht im Einsatz (56,3 Prozent). Allerdings gab es auch Befragte, die weitere ihre Arbeit unterstützende Hard- oder Software täglich (12,6 Prozent) oder wöchentlich (22,3 Prozent) verwenden.

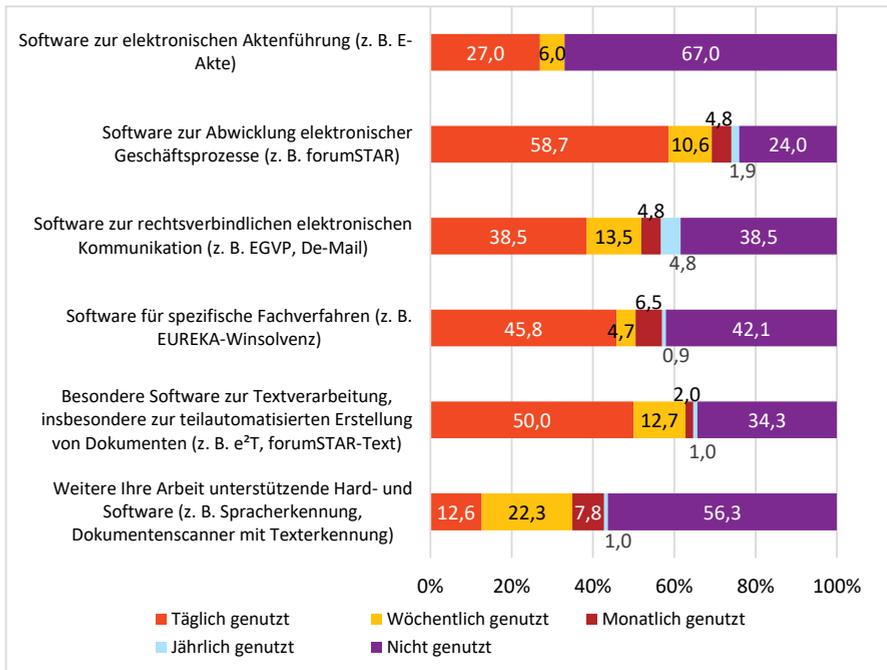


Abbildung 32: Nutzungshäufigkeit spezieller Software

Nach der Nutzungshäufigkeit sollten anschließend die Kenntnisse für die spezifischen Computerprogramme erhoben werden (Abbildung 33). Die Befragten konnten aus einer sechsstufigen Skala wählen: sehr gute Kenntnisse; gute Kenntnisse; mittlere Kenntnisse; geringe Kenntnisse; sehr geringe Kenntnisse und keine Kenntnisse. Da viele der Befragten einige der Computerprogramme noch gar nicht genutzt hatten, fiel die Beteiligung an einigen Fragen dementsprechend deutlich geringer aus.

1 Software zur elektronischen Aktenführung (z. B. E-Akte; n = 56)

Unter den Nutzenden der E-Akte haben nur 10,7 Prozent angegeben, sehr gute Kenntnisse über diese Software zu besitzen, weitere 32,1 Prozent besaßen immerhin noch gute Kenntnisse. Für die restlichen fast 60 Prozent der Befragten besteht jedoch möglicherweise ein Schulungsbedarf.

2 Software zur Abwicklung elektronischer Geschäftsprozesse (z. B. forumSTAR; n = 81)

Diese Software war bei einem Großteil der Nutzenden täglich oder mehrmals die Woche im Einsatz. Dementsprechend waren auch die Kenntnisse weitestgehend gut (50,6 Prozent) oder sogar sehr gut (24,7 Prozent) ausgeprägt.

3 Software zur rechtsverbindlichen elektronischen Kommunikation (z. B. EGVP, De-Mail; n = 76)

Nicht nur bei der Nutzung, sondern auch bei den Softwarekenntnissen zur rechtsverbindlichen elektronischen Kommunikation besteht unter den Befragten noch Ausbaubedarf. 14,5 Prozent gaben an, dass sie nur sehr geringe Kenntnisse aufweisen können und weitere 13,2 Prozent der Befragten gaben geringe Kenntnisse an. Allerdings konnten auch 30,3 Prozent der Befragten bereits gute Kenntnisse und 13,2 Prozent sogar sehr gute Kenntnisse vorweisen.

4 Software für spezifische Fachverfahren (z. B. EUREKA-Winsolvenz; n = 70)

Durch die hohe Anzahl der Befragten, die diese Software täglich nutzt, sind auch die Kompetenzen in diesem Bereich entsprechend ausgeprägt. 44,3 Prozent der Befragten gaben an, sehr gute Kompetenzen im Umgang mit dieser Software zu besitzen. Weitere 28,6 Prozent konnten gute Kenntnisse aufweisen.

5 Besondere Software zur Textverarbeitung, insbesondere zur teilautomatisierten Erstellung von Dokumenten (z. B. e²T, forumSTAR-Text; n = 74)

Auch hier spiegelt sich die hohe Nutzungsintensität der Software wieder. Eine deutliche Mehrheit der Befragten hatte gute (50 Prozent) bis sehr gute (18,9 Prozent) Kompetenzen im Umgang mit dieser Software.

6 Weitere Ihre Arbeit unterstützende Hard- und Software (z. B. Spracherkennung, Dokumentenscanner mit Texterkennung; n = 59)

Eine Mehrheit der Befragten hat bislang noch keine weitere ihre Arbeit unterstützende Hard- und Software genutzt. Doch auch unter den Befragten, die diese Art von Hard- oder Software benutzt haben, hatten 10,2 Prozent nur geringe und 13,6 Prozent sogar nur sehr geringe Kenntnisse vorzuweisen.

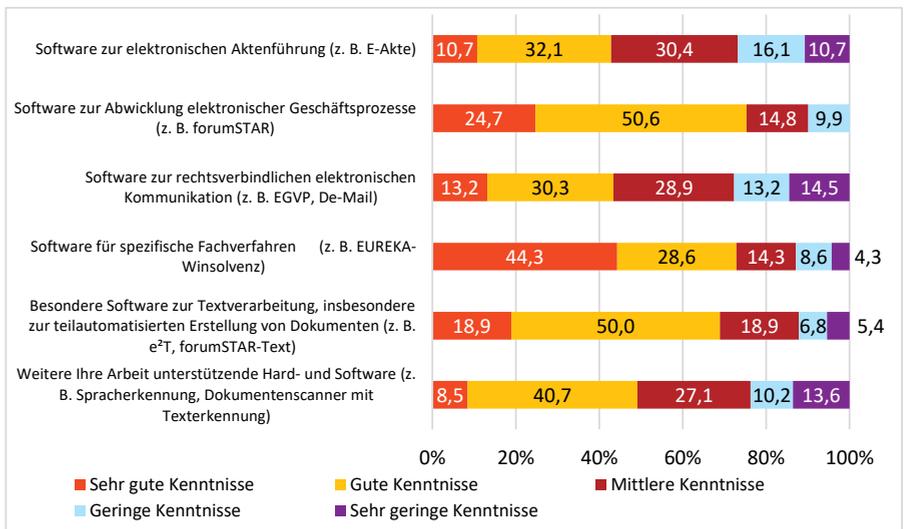


Abbildung 33: Kenntnisse spezieller Software

Bei den vorherigen beiden Fragen sollten jeweils die eigenen Kompetenzen eingeschätzt werden. Bei dieser Frage sollten die Teilnehmenden, die angegeben haben, Führungsverantwortung zu besitzen, nun die Kompetenzen ihrer Mitarbeitenden für die spezifischen Computerprogramme bewerten (Abbildung 34). Die Bewertungsskala ist dieselbe wie bei der vorherigen Frage. Es ist darauf hinzuweisen, dass an dieser Frage durch die Bedingung der Führungsverantwortung deutlich weniger Befragte als bei den beiden vorherigen Fragen teilgenommen haben. Im Allgemeinen sind die Bewertungen relativ ähnlich wie bei der eigenen Bewertung der Kompetenzen ausgefallen. Deutliche Unterschiede gab es nur beim Umgang von Hard- und Software, welche beispielsweise zur automatischen Sprach- oder Texterkennung verwendet wird. Hierbei wurden die eigenen Kompetenzen deutlich besser als die der jeweiligen Mitarbeitenden eingeschätzt.

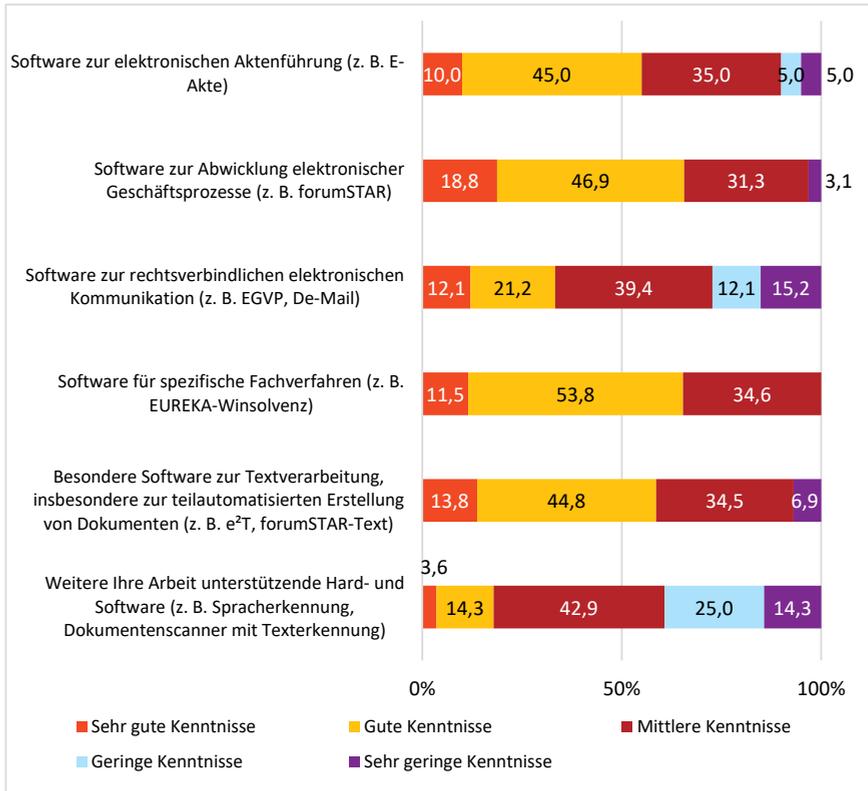


Abbildung 34: Einschätzung der Kenntnisse der Mitarbeitenden

5.1.4.3

Erwartungen und Einstellungen

Während die bisher dargestellten Ergebnisse auf den Status Quo bzw. die Bewertung der Vergangenheit (die letzten drei Jahre) ausgerichtet waren, sollten mit der folgenden Frage Bewertungen zu den Erwartungen und Einstellungen hinsichtlich der zukünftigen Digitalisierung (in den nächsten fünf Jahren) der jeweiligen beruflichen Tätigkeit eingeholt werden. Dafür sollten erneut die Aussagen anhand einer fünfstufigen Skala (trifft zu; trifft eher zu; unentschieden; trifft eher nicht zu; trifft nicht zu) bewertet werden.

1 Künstliche Intelligenz wird die Verwaltungsarbeit verbessern (n = 101).

Mit 29,7 Prozent bildete die Antwortmöglichkeit „unentschieden“ die größte Kategorie. Dahinter wurden die beiden zustimmenden Antwortmöglichkeiten (12,9 Prozent trifft zu; 24,8 Prozent trifft eher zu) etwas häufiger gewählt gegenüber den beiden ablehnenden Antwortmöglichkeiten (17,8 Prozent trifft eher nicht zu; 14,9 Prozent trifft nicht zu). Dadurch lässt sich eine leicht positive Wahrnehmung über die Möglichkeiten der künstlichen Intelligenz für die Verwaltungsarbeit unter den Befragten feststellen.

2 Im Zuge der Digitalisierung werden die Anforderungen an meinen Beruf zunehmen (n = 107).

Fast drei Viertel der Befragten der Justizverwaltung gingen davon aus, dass aufgrund der Digitalisierung in den nächsten fünf Jahren steigende Anforderungen in der Ausübung ihres Berufs auf sie zukommen werden.

3 Mobiles Arbeiten bzw. Telearbeit wird in der öffentlichen Verwaltung weiter ausgebaut werden (n = 106).

Über drei Viertel der Befragten gingen zum Zeitpunkt der Umfrage von einem weiteren Ausbau der Telearbeit in der öffentlichen Verwaltung aus. Auch bei dieser Aussage ist wieder auf den Befragungszeitraum während der COVID-19-Pandemie hinzuweisen. Nur 3,8 Prozent empfanden einen weiteren Ausbau bereits als unrealistisch.

4 Ich mache mir Sorgen, dass die Digitalisierung meinen Beruf soweit verändert, dass ich den Anforderungen nicht mehr gewachsen bin (n = 107).

Anhand der zweiten Aussage lässt sich erkennen, dass eine klare Mehrheit der Befragten steigende Anforderungen an den eigenen Beruf erwarten. Jedoch sieht sich ebenfalls eine deutliche Mehrheit der Befragten diesen neuen Anforderungen gewappnet. 56,1 Prozent stimmten deswegen der Aussage nicht zu, weitere 23,4 eher nicht zu.

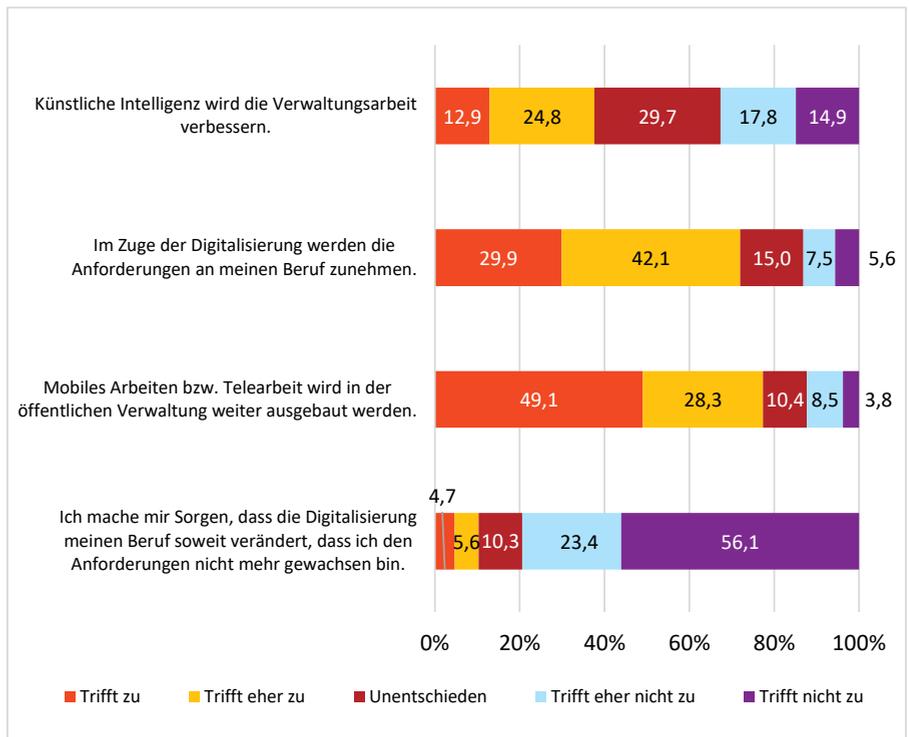


Abbildung 35: Erwartungen und Einstellungen

5 Das Führungsverständnis wird sich durch die Digitalisierung in meiner Behörde nicht verändern (n = 96).

31,3 Prozent der Befragten konnten der Aussage ganz und 22,9 Prozent eher zustimmen. Außerdem haben 27,1 Prozent der Befragten die Antwortkategorie „unentschieden“ ausgewählt. Dadurch ging die Mehrheit der Befragten nicht davon aus, dass sich durch die Digitalisierung etwas Grundlegendes am Führungsverständnis in ihrer Behörde ändern wird.

6 Ich werde durch die Digitalisierung an Gestaltungsfreiheiten und Entscheidungskompetenzen verlieren (n = 105).

Eine Mehrheit der Befragten befürchtete durch die Digitalisierung keine Verringerung der Gestaltungsfreiheiten und Entscheidungskompetenzen. So stimmten 35,5 Prozent dieser Aussage nicht und 22,9 Prozent eher nicht zu.

7 Ich mache mir Sorgen, dass mein Arbeitsbereich durch die Digitalisierung zukünftig entfällt (n = 107).

Ein Großteil der Befragten hat angegeben, sich keine Sorgen bezüglich eines durch die Digitalisierung ausgelösten Wegfalls des Arbeitsbereichs zu machen. Nur 3,7 Prozent der Befragten der Justizverwaltung konnten dieser Aussage vollständig zustimmen und 6,6 Prozent eher zustimmen.

8 Die Arbeitsbelastung wird durch die Digitalisierung zunehmen (n = 106).

Die Aussage traf für 21,7 Prozent der Befragten zu und für weitere 28,3 Prozent eher zu. Ein möglicher Erklärungsgrund für dieses Antwortverhalten könnte sein, dass die Transformation zur digitalisierten Verwaltung eine zusätzliche Arbeitsbelastung, beispielsweise durch Fortbildungen, für einen begrenzten Zeitraum produzieren wird.

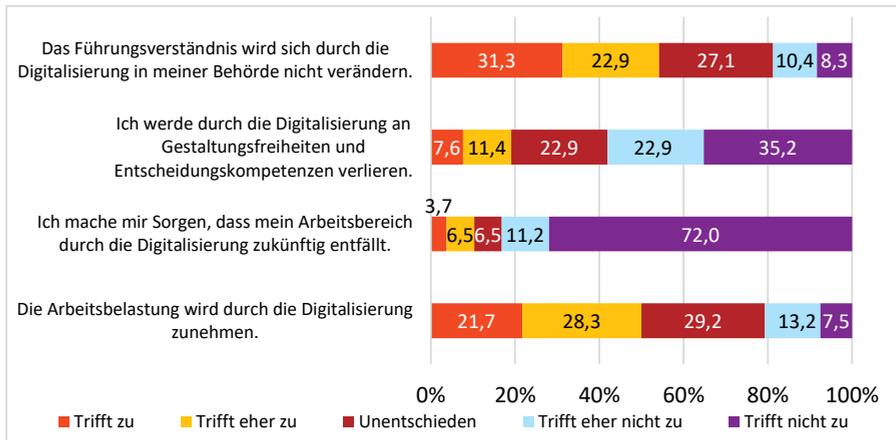


Abbildung 36: Erwartungen und Einstellungen II

Zudem konnten die Befragten in einem Freitextfeld angeben, welche weiteren Auswirkungen sie durch die Digitalisierung auf ihren Arbeitsbereich erwarten. 30 Prozent der Befragten (n = 47) gaben an, eine höhere Arbeitsbelastung und zum Teil gesundheitliche Folgen zu erwarten. Die höhere Arbeitsbelastung wurde meistens damit begründet, dass mit der Automatisierung gewisser Prozesse eine starke Effizienzsteigerung und Beschleunigung von Seiten der Arbeitgeber erwartet werde, welche nicht immer problemlos umgesetzt werden könne. Gesundheitliche Folgen wurden vor allem durch die gesteigerte Bildschirmzeit und die noch weiter eingeschränkte körperliche Bewegung vermutet. Eine Ausweitung des Homeoffice bzw. Veränderung der Büroraumnutzung oder Ähnliches erwarten 28 Prozent der Befragten. In 21 Prozent der Antworten wurde darauf hingewiesen, dass in Zukunft weniger Papier anfallt und die Arbeit somit immer weniger analog und stärker digital ablaufe. Weitere 13 Prozent gaben an, eine Beschleunigung vieler Arbeitsprozesse und eine Effizienzsteigerung zu erwarten. 9 Prozent der Befragten befürchteten, dass die Digitalisierung der Arbeit und vor allem das

Arbeiten von Zuhause dazu führen, dass die internen sozialen Kontakte bzw. das allgemeine Teamklima geschwächt werde und zum Teil Vereinsamung fördere.

Ebenso wurde in dem Domänenworkshop erhoben, inwieweit es Leitbilder oder Programme zur Förderung digitaler Entwicklung gibt und Konzepte zur Kompetenzförderung in der digitalen Transformation umgesetzt werden. Dabei zeigte sich, dass es nur selten Leitbilder oder Leitmotive für die Förderung der digitalen Entwicklung gibt, da Transformationen eher in Projektstrukturen stattfinden. Im nicht-richterlichen Dienst werden die Kompetenzförderungen für digitale Kompetenzen in das Führungskonzept eingepflegt, da die Führungskräfte eine Vorbildfunktion haben.

Weiterhin wurde erhoben, ob die Digitalisierung bei den Personalentwicklungs- oder Qualifizierungsstrategien ausreichend berücksichtigt wird. IT-Beschäftigte werden eine immer größere und bedeutendere Personengruppe in der Justiz, vor allem im Bereich der Administration, wodurch es eine verstärkte Rekrutierung von Personen aus den IT-Berufen gibt. Hierfür werden Anreize wie die Verbeamtung für IT-Beschäftigte gesetzt. Außerdem sollte man bei Fortbildungen Personen mit und ohne IT-Kompetenzen zusammenbringen, damit sie voneinander und miteinander lernen können. So können Personen mit IT-Kompetenzen etwas über die Abläufe des Justizsystems lernen und Beschäftigte der Justizverwaltung können IT-Kenntnisse erwerben.

In Zusammenhangsanalysen wurde untersucht, welche Faktoren die Erwartungen und Einstellungen der Befragten hinsichtlich der zukünftigen Digitalisierung beeinflussen. Es wurde untersucht, ob die Tätigkeitsdauer, Tätigkeitsebene, Führungsverantwortung, die subjektive Kompetenzeinschätzung im Umgang mit Hardware und Software und auch das Fort- und Weiterbildungsangebot einen Einfluss auf die Erwartungen und Einstellungen zur zukünftigen Digitalisierung haben. Ebenso wurde überprüft, inwieweit die Wahrnehmung von gesteigerten Anforderungen und allgemeinen und übergeordneten Verbesserungen der Digitalisierung in der Vergangenheit die Erwartungen und Einstellungen für die Zukunft beeinflusst. Auch wurden die Kenntnisse rechtlicher Aspekte und die Kompetenzeinschätzung in Bezug auf die Bewertung digitaler Daten, die Kenntnisse im Umgang mit Daten und digitalen Tools und die eigenständige Arbeitsweise mit in die Modelle eingeschlossen, um zu prüfen, ob ein Einfluss auf die Erwartungen und Einstellungen hinsichtlich der zukünftigen Digitalisierung vorliegt.

Welche Faktoren beeinflussen die Erwartung, dass man den Anforderungen durch die Digitalisierung nicht mehr gewachsen ist?

Tabelle 8 zeigt die Ergebnisse der Zusammenhangsanalyse, mit der untersucht wurde, welche Faktoren beeinflussen, dass die Personen erwarten, den Anforderungen zukünftig nicht mehr gewachsen zu sein (siehe Aussage 4 im vorherigen Kapitel). Als mögliche Einflussfaktoren wurden die Tätigkeitsdauer, die subjektive Kompetenzbewertung im Umgang mit Hardware und Software und die Verfügbarkeit ausreichender Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen im digitalen Arbeitsumfeld eingeschlossen. Ebenso wurden die Einstellungen der Befragten im Hinblick auf allgemeine und übergeordnete Veränderungen und angestiegene Anforderungen durch die Digitalisierung in der Vergangenheit berücksichtigt. Weiterhin waren die Kenntnisse rechtlicher Aspekte und die Kompetenzeinschätzung in Bezug auf die Bewertung digitaler Informationen und Kenntnisse im Umgang mit Daten und digitalen Tools mögliche Einflussfaktoren.

Danach führt eine höhere Tätigkeitsdauer im öffentlichen Dienst dazu, dass diese Personen sich eher Sorgen machen, dass sie den Anforderungen durch die zukünftige Digitalisierung nicht mehr gewachsen sind. Beschäftigte, die beispielsweise schon über 40 Jahre im öffentlichen Dienst arbeiten, machen sich eventuell Sorgen, dass durch die zukünftige Digitalisierung viele Veränderungen und neue Anforderungen auf sie zukommen, denen sie sich dann nicht mehr gewachsen fühlen.

Auch die Wahrnehmung der Digitalisierung in den letzten drei Jahren hatte einen Einfluss auf die Erwartungen und Einstellungen zur zukünftigen Digitalisierung. Auf der einen Seite blickten Befragte sorgenvoller in die Zukunft, wenn sie in der Vergangenheit einen Anstieg der Anforderungen durch die Digitalisierung wahrgenommen haben. Auf der anderen Seite machten sich diejenigen Befragten eher Sorgen, die nicht zustimmten, dass es allgemeine und übergeordnete Verbesserungen gab. Die anderen Variablen in dem Modell haben keinen statistisch signifikanten Einfluss darauf, ob die Befragten sich mehr oder weniger Sorgen machten, den zukünftigen Anforderungen nicht mehr gewachsen zu sein.

Tabelle 8: Einflussfaktoren auf die Sorge, den Anforderungen in Zukunft nicht mehr gewachsen zu sein – Justizverwaltung

Modell 6	
Abhängige Variable: Anforderungen nicht mehr gewachsen	
Konstante	5.67**** (0.57)
Tätigkeitsdauer	-0.22*** (0.08)
Anstieg der Anforderungen	0.44**** (0.11)
Allgemeine und übergeordnete Verbesserungen	-0.44**** (0.10)
Kenntnisse Recht und Kompetenzeinschätzung	-0.21 (0.15)
Kenntnisse Daten und digitale Tools	-0.04 (0.15)
Kompetenzbewertung: Hardware	0.22 (0.16)
Kompetenzbewertung: Software	-0.23 (0.16)
Fort- und Weiterbildungsangebote	-0.04 (0.08)
R ²	0.42
Adj. R ²	0.37
N	98
**** p < 0.001; *** p < 0.01; ** p < 0.05; *p < 0.1	

Welche Faktoren beeinflussen die Sorge, dass der Arbeitsbereich durch die Digitalisierung zukünftig entfällt?

Tabelle 9 zeigt, welche Faktoren einen Einfluss darauf hatten, ob die Befragten sich Sorgen machten, dass ihr Arbeitsbereich zukünftig durch die Digitalisierung entfällt (siehe Aussage 7 in Kapitel 5.1.4.3). Mit eingeschlossen in das Modell wurden die Tätigkeitsebene, die Führungsverantwortung, die Nutzung von IT, die subjektive Kompetenzbewertung im Umgang mit Software, das Fort- und Weiterbildungsangebot und ob die Befragten eine eigenständige Arbeitsweise haben. Ebenso wurde miteingeschlossen, ob die Befragten allgemeine und übergeordnete Verbesserungen durch die Digitalisierung in der Vergangenheit wahrgenommen haben sowie ihre Kenntnisse rechtlicher Aspekte und die Kompetenzeinschätzung in Bezug auf die Bewertung digitaler Informationen.

Wenn die Befragten in der Vergangenheit keine allgemeinen und übergeordneten Verbesserungen durch die Digitalisierung gesehen haben, war es unwahrscheinlicher, dass sie sich Sorgen machen, ihren Arbeitsbereich zukünftig an die Digitalisierung zu verlieren. Diese Personen gehen davon aus, dass die Digitalisierung bis jetzt keine Verbesserung mit sich gebracht hat und befürchten daher auch keine Gefährdung ihres Arbeitsbereichs durch eine fortschreitende Digitalisierung. Anders sieht es aus bei der eigenständigen Arbeitsweise. Eigenständige Arbeitsweise meint, dass die Befragten beeinflussen konnten, woran sie arbeiten und in welcher Reihenfolge sie ihre Aufgaben bearbeiten. Wenn dies den Befragten nicht möglich war, hatten sie eher die Sorge, dass ihr Arbeitsbereich durch die Digitalisierung entfällt. Ebenso machten sich Befragte mit einer geringeren Kompetenzeinschätzung im Umgang mit für die Arbeit erforderlicher Software eher Sorgen, dass ihr Arbeitsbereich zukünftig durch die Digitalisierung entfällt. Diese Personen haben eventuell Sorge, dass sie bzw. ihre Arbeitskraft durch die Digitalisierung ersetzt werden, da dann Arbeitsabläufe effizienter gestaltet werden könnten. Die anderen Einflussfaktoren, wie die Tätigkeitsebene, Führungsverantwortung, die Nutzung von IT, das Angebot von Fort- und Weiterbildung und die Kenntnisse rechtlicher Aspekte und die Kompetenzeinschätzung in Bezug auf die Bewertung digitaler Informationen, hatten keinen signifikanten Einfluss.

Tabelle 9: Einflussfaktoren auf die Sorge eines zukünftigen Wegfalls des Arbeitsbereiches – Justizverwaltung

Modell 7	
Abhängige Variable: Wegfall des Arbeitsbereiches	
Konstante	4.04**** (0.77)
Tätigkeitsebene	0.30 (0.21)
Führungsverantwortung	0.40 (0.28)
Nutzung von IT während der Arbeitszeit	0.11 (0.17)
Allgemeine und übergeordnete Verbesserungen	0.28** (0.12)
Kenntnisse Recht und Kompetenzeinschätzung	-0.06 (0.17)
Eigenständige Arbeitsweise	-0.33* (0.17)
Kompetenzbewertung Software	-0.39** (0.18)
Fort- und Weiterbildungsangebote	0.01 (0.09)
R ²	0.31
Adj. R ²	0.24
N	84
**** p < 0.001; *** p < 0.01; ** p < 0.05; *p < 0.1	

Welche Faktoren beeinflussen die Erwartung, dass die Arbeitsbelastung zunehmen wird durch die Digitalisierung?

Im Rahmen der multivariaten Analysen wurde auch geprüft, ob die Befragten erwarteten, dass die Arbeitsbelastung durch die Digitalisierung zukünftig zunehmen wird und welche Faktoren einen Einfluss darauf haben (siehe Aussage 8 in Kapitel 5.1.4.3). Eingeschlossen in das Modell wurde, ob die Befragten einen Anstieg der Anforderungen und allgemeine und übergeordnete Verbesserungen durch die vergangene Digitalisierung wahrgenommen hatten. Ebenso wurde die eigenständige Arbeitsweise als möglicher Einflussfaktor miteingeschlossen. Tabelle 10 zeigt die Ergebnisse der Zusammenhangsanalyse.

Die eigenständige Arbeitsweise hatte keinen signifikanten Einfluss darauf, ob eine zunehmende Arbeitsbelastung erwartet wird oder nicht. Wenn die Befragten nicht zustimmten, dass es durch die Digitalisierung in den letzten drei Jahren einen Anstieg der Anforderungen gab, so war es wahrscheinlicher, dass sie auch durch die zukünftige Digitalisierung keine zunehmende Arbeitsbelastung erwarten. Wenn in der Vergangenheit kein Anstieg der Anforderungen wahrgenommen wurde, macht man sich eher keine Sorgen, dass die Arbeitsbelastung in Zukunft steigen wird. Ähnlich sieht es aus mit allgemeinen und übergeordneten Verbesserungen durch die Digitalisierung in der Vergangenheit. Je eher die Befragten zustimmten, dass es Verbesserungen durch die Digitalisierung gab, desto unwahrscheinlicher erwarteten sie, dass die Arbeitsbelastung durch die zukünftige Digitalisierung zunehmen wird. Die Personen nahmen eventuell an, dass es durch die Digitalisierung Verbesserungen gibt und dadurch beispielsweise die Bearbeitung von Anliegen, Anträgen und Verwaltungsakten sicherer und zuverlässiger wird oder sich die Kommunikation mit Kolleg:innen verbessert. Wurden diese Verbesserungen in der Vergangenheit nicht wahrgenommen, erwarten die Befragten möglicherweise nicht, dass die Arbeitsbelastung abnimmt, sondern weiter zunimmt, da die Digitalisierung keine Erleichterung und Vereinfachung mit sich brachte.

Tabelle 10: Einflussfaktoren auf die Erwartung zunehmender Arbeitsbelastung durch zukünftige Digitalisierung – Justizverwaltung

Modell 8	
Abhängige Variable: Zunehmende Arbeitsbelastung	
Konstante	2.12**** (0.45)
Anstieg der Anforderungen	0.77**** (0.11)
Allgemeine und übergeordnete Verbesserungen	-0.45**** (0.10)
Eigenständige Arbeitsweise	-0.19 (0.14)
R ²	0.39
Adj. R ²	0.37
N	105
**** p < 0.001; *** p < 0.01; ** p < 0.05; *p < 0.1	

5.1.5 Aus-, Fort- und Weiterbildung

In diesem Abschnitt soll ein Überblick darüber vermittelt werden, auf welchem Wege die Teilnehmenden der Justizverwaltung bislang ihre IT-Kompetenzen erworben haben, welche Lernformate dafür gewählt wurden und ob sie generell mit der Auswahl an Fort- und Weiterbildungsangeboten im Bereich der digitalen Kompetenzen zufrieden waren.

In Abbildung 37 sind die unterschiedlichen Wege dargestellt, auf denen die Teilnehmenden bislang ihre IT-Kompetenzen (Hardware und Software) erworben haben. 85,6 Prozent der Befragten haben sich schon einmal durch die berufliche Nutzung der IT, sogenanntes „Learning by Doing“, Fähigkeiten mit der Hard- oder Software angeeignet. 79,3 Prozent der Befragten konnten Fähigkeiten, die sie durch den privaten Gebrauch von IT erlernt haben, auf ihre beruflichen Tätigkeiten übertragen. 56,8 Prozent der Teilnehmenden aus der Justizverwaltung hatten bereits eine explizite Fort- oder Weiterbildung im Bereich der IT-Kenntnisse. Ähnlich viele Befragte (55,9 Prozent) haben sich IT-Kompetenzen durch Eigeninitiative bereits selbst erarbeitet. Bei der Eigeninitiative oder beim Learning by Doing treten natürlich manchmal Fragen auf. Dementsprechend wichtig ist die Hilfe durch Kolleg:innen. Bei dem Erlernen von IT-Kompetenzen haben 44,1 Prozent der Befragten diese Hilfe schon mal angenommen. Die Ausbildung (31,5 Prozent) und das Studium (4,5 Prozent) landen auf den letzten beiden Plätzen. Eine mögliche Erklärung liefert der Altersdurchschnitt der Befragten. Zu

der Zeit, als viele der Befragten durch ein Studium oder die Ausbildung auf ihre Tätigkeit im öffentlichen Dienst vorbereitet worden sind, gab es noch keine intensive Förderung der heute geforderten IT-Kompetenzen.

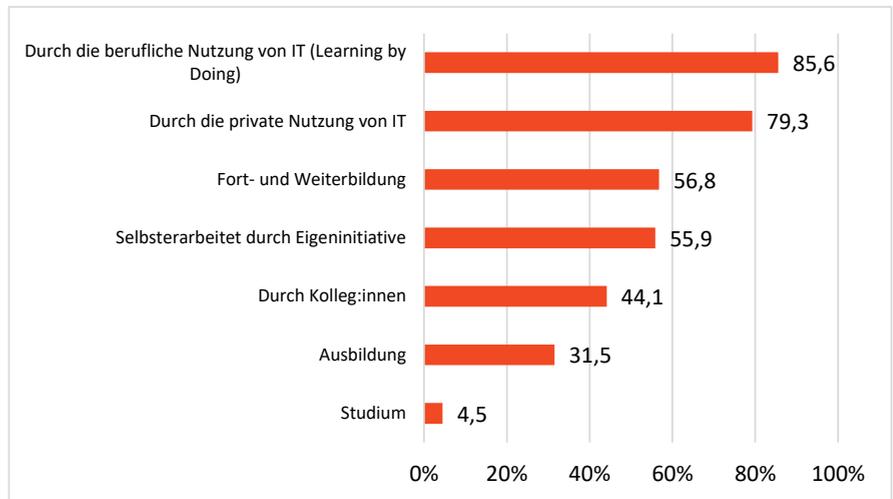


Abbildung 37: Wege des Kompetenzerwerbs (n = 111)

Die Abbildung 38 befasst sich mit der Frage, an welchen Fort- und Weiterbildungsformaten die Befragten im Rahmen Ihrer Beschäftigung in der öffentlichen Verwaltung bisher teilgenommen haben. Diese Fragestellung ist nicht speziell auf Fort- und Weiterbildungen im Bereich der Digitalisierung ausgelegt worden. Dabei zeigte sich, dass die reinen Präsenzveranstaltungen mit 88,3 Prozent immer noch die mit Abstand am häufigsten verwendete Form der Weiterbildung waren. Fast ein Viertel der Befragten (24,3 Prozent) hat allerdings auch schon an einer reinen Onlineveranstaltung zu Fort- und Weiterbildungszwecken teilgenommen. Auch hier ist wieder auf den Befragungszeitraum aufgrund der COVID-19-Pandemie hinzuweisen. Mit der Kombination von Präsenz- und Onlineveranstaltungen scheinen die meisten Befragten noch keine Erfahrungen gemacht zu haben. Nur 9,9 Prozent der Befragten haben schon mal eine hybride Fort- oder Weiterbildungsveranstaltung besucht, bei der Präsenzphasen und Onlinephasen kombiniert wurden (z. B. Blended Learning).

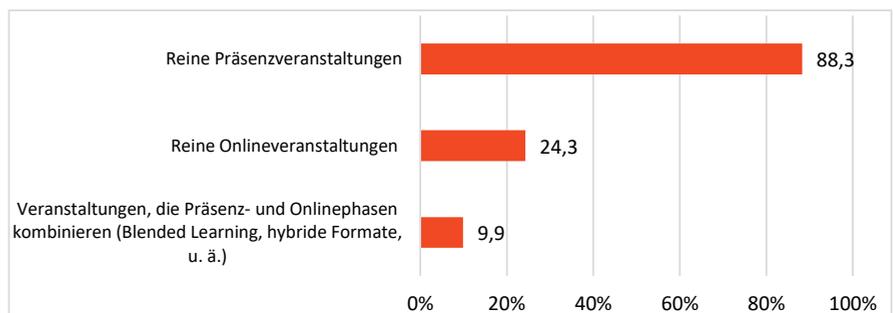


Abbildung 38: Art des Fort- und Weiterbildungsformats (n = 111)

In der Abbildung 39 ist zu erkennen, dass die Anzahl der Angebote für Fort- und Weiterbildungen für Tätigkeiten in einem digitalisierten Arbeitsumfeld noch ausbaufähig ist. Der Aussage, dass genug Fort- und Weiterbildungsangebote für Tätigkeiten in einem digitalisierten

Arbeitsumfeld zur Verfügung stehen, konnten nur 14,7 Prozent der Befragten vollständig zustimmen. Weitere 32,1 Prozent stimmten der Aussage eher zu. 21,1 Prozent wählten die neutrale Antwortmöglichkeit. Der restliche Teil konnte der Aussage nicht (11,9 Prozent) oder eher nicht (20,2 Prozent) zustimmen.

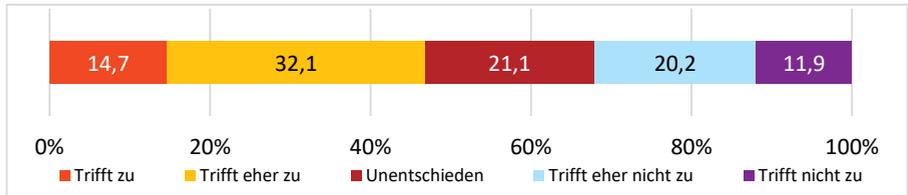


Abbildung 39: Bewertung des Fort- und Weiterbildungsangebots (n = 109)

Tiefgehend analysiert wurde im Domänenworkshop, wie der Kompetenzerwerb stattfinden kann und inwieweit dieser von Führungskräften gefördert wird. In der Regel sind Präsenzformate die präferierte Form zum Kompetenzerwerb, da bevorzugt vor Ort am PC mit einem echten/aktuellen Fall (keinem fiktivem Fall) gelernt wird. Durch die Pandemie wurde jedoch zwangsläufig auch vieles online angeboten, und auch diese Veranstaltungen wurden gut angenommen, wobei Präsenzformate weiterhin gefordert werden, insbesondere bei der Vermittlung von digitalen Kompetenzen. Außerdem ist ein Ausbau des E-Learnings notwendig und auch die Bereitstellung von FAQ-Videos nach Schulungen wäre wünschenswert. Ein Ziel sei es, flexible und passgenaue Kombinationen aus den bestehenden Lernformaten zur Vermittlung von Kompetenzen für die digitalisierte Arbeit zur Verfügung zu stellen. Eine Mischform wäre denkbar, bei der standardisierte Inhalte nach Möglichkeit vorab online und die komplexeren Inhalte vor Ort mithilfe von Expert:innen vermittelt werden.

Welche Faktoren haben einen Einfluss auf die Einschätzung des Fort- und Weiterbildungsangebots für Tätigkeiten im digitalisierten Arbeitsumfeld?

Tabelle 11 zeigt die Ergebnisse der multivariaten OLS-Regression, anhand derer überprüft wurde, ob und welche Einflussfaktoren es auf die Einschätzung des Fort- und Weiterbildungsangebots gibt. Mit eingeschlossen in das Modell wurde die Wahrnehmung von allgemeinen und übergeordneten Verbesserungen durch die Digitalisierung, die Kompetenzeinschätzung in Bezug auf die Bewertung digitaler Informationen, die Kenntnisse rechtlicher Aspekte und auch Kenntnisse in Bezug auf Daten und digitale Tools. Weiter mit eingeschlossen wurden die Variablen bezüglich einer eigenständigen Arbeitsweise, der subjektiven Kompetenzeinschätzung im Umgang mit der Software und die Sorge, den Anforderungen in Zukunft nicht mehr gewachsen zu sein.

Im Zusammenspiel aller Variablen hatten nur die Kenntnisse des Befragten in Bezug auf den Umgang mit Daten und bei der Verwendung digitaler Tools einen signifikanten Einfluss. Genaue gesagt heißt das, dass Befragte, die angaben, dass sie eher keine Kenntnisse in Bezug auf Daten (Analyse, Verwendung und Visualisierung) und bei der Verwendung digitaler Tools haben, wahrscheinlicher der Meinung waren, dass ihnen nicht ausreichend Fort- und Weiterbildungsangebote zur Verfügung standen. Bei der Verwendung digitaler Tools geht es speziell um die Anwendung von digitalen Werkzeugen zur Zusammenarbeit mit anderen Personen oder zur gemeinsamen Bearbeitung von Dokumenten. Hieraus lässt sich schließen, dass das Fort- und Weiterbildungsangebot ausgebaut werden sollte, damit die Kenntnisse der Beschäftigten vertieft und ausgebaut werden können und um Unsicherheiten abzubauen. Die anderen Einflussfaktoren in dem Modell haben keinen signifikanten Einfluss und somit lässt sich hier kein kausaler Zusammenhang herstellen.

Tabelle 11: Einflussfaktoren auf die Einschätzung des Fort- und Weiterbildungsangebots für Tätigkeit im digitalisierten Arbeitsumfeld – Justizverwaltung

Modell 9	
Abhängige Variable: Fort- und Weiterbildungsangebot	
Konstante	2.31** (1.04)
Allgemeine und übergeordnete Verbesserungen	-0.02 (0.14)
Kenntnisse Recht und Kompetenzeinschätzung	0.06 (0.21)
Kenntnisse Daten und digitale Tools	0.31* (0.19)
Eigenständige Arbeitsweise	0.11 (0.19)
Kompetenzbewertung: Software	0.03 (0.19)
Anforderungen nicht mehr gewachsen	-0.16 (0.12)
R ²	0.10
Adj. R ²	0.04
N	98
**** p < 0.001; *** p < 0.01; ** p < 0.05; *p < 0.1	

5.1.6 Zusammenfassung und Optimierungspotenziale

Im Folgenden werden die Ergebnisse für die Justizverwaltung zusammenfassend dargestellt. Dabei wird ein besonderes Augenmerk auf Optimierungspotenziale gelegt, die aus den Ergebnissen hervorgehen oder von den Befragten selbst genannt wurden.

An der Befragung beteiligten sich 111 Personen aus dem Bereich der Justizverwaltung, zu einem großen Teil (rund 70 Prozent) Beschäftigte der Amtsgerichte. Diese waren zu knapp über zwei Dritteln weiblich. Die Altersverteilung entsprach ungefähr der in der gesamten Stichprobe und ein großer Anteil – fast die Hälfte der Befragten – war schon länger als 20 Jahre im öffentlichen Dienst beschäftigt. Das Bildungsniveau sowie die Eingruppierung waren jedoch deutlich geringer als in der Gesamtstichprobe. So war rund die Hälfte im ehemaligen mittleren Dienst beschäftigt; auch der Anteil an verwaltungsspezifischen Ausbildungen bzw. Studiengängen war relativ gering.

5.1.6.1 Stand der Digitalisierung und Nutzung von IT

Die Befragten nutzen in ihrer täglichen Arbeit bereits sehr häufig IT-Endgeräte: nur rund 10 Prozent in weniger als 60 Prozent ihrer Arbeitszeit. Allerdings gaben nur 8,4 Prozent an, bereits weitestgehend ohne Papier auszukommen, was darauf hindeutet, dass eine vollständig digitalisierte Justizverwaltung noch in weiter Ferne liegt. Befragte in höheren Tätigkeits-ebenen in der Justizverwaltung nutzten *weniger* IT als Befragte niedrigerer Tätigkeitsebenen – möglicherweise aufgrund häufigerer Besprechungen/Gerichtsverfahren etc.

Im Arbeitsalltag nutzen die Beschäftigten IT besonders häufig zur elektronischen Kommunikation mit Personen innerhalb und außerhalb der Behörde und zur Suche von digitalen Informationen mithilfe von Suchmaschinen. Auch Dokumentenmanagementsysteme werden relativ häufig genutzt (von rund der Hälfte der Befragten täglich), von einem Viertel der Befragten allerdings noch gar nicht. Auffallend wenige Beschäftigte nutzten bisher kollaborative Software zur Zusammenarbeit mit Kolleg:innen – obwohl sogar über die Hälfte angibt, täglich

im Team zu arbeiten. Wenige nahmen bisher außerdem regelmäßig an Webkonferenzen teil (obwohl die Befragung während der COVID-19-Pandemie stattfand) oder stellen digitale Informationen in barrierefreier Form bereit. In Bezug auf elektronische Akten ist das Bild zweigeteilt: Während zwei Drittel der Befragten noch nie mit einer E-Akte gearbeitet haben, arbeiten rund ein Viertel bereits täglich damit. Das zeigt, dass in den Organisationen, wo die E-Akte bereits eingeführt ist, sie ein zentraler Bestandteil des Arbeitsalltages geworden ist. Nur rund ein Viertel der Befragten gab an, dass in den letzten drei Jahren Automatisierungsprozesse in ihrer Behörde stattgefunden haben, hierbei handelte es sich neben der E-Akte häufig um die E-Post oder den elektronischen Rechtsverkehr. Eine deutliche Mehrheit der Befragten erwartet die Einführung der E-Akte in den nächsten Jahren.

5.1.6.2 Auswirkungen der Digitalisierung

Die Befragten wurden sowohl nach der Veränderung ihrer Arbeit durch die Digitalisierung in der Vergangenheit gefragt, als auch nach ihren Kompetenzen in Bezug auf IT sowie nach ihren Einstellungen und Erwartungen für die Zukunft.

5.1.6.2.1. Veränderungen der Arbeit

Eine Mehrheit der Befragten hat in den letzten Jahren einen Anstieg der Anforderungen durch die Digitalisierung wahrgenommen. Insbesondere habe die Anforderung, neue Dinge zu lernen, zugenommen – besonders neue IT-Lösungen. Eine Mehrheit der Befragten hat in den letzten Jahren eine Veränderung der Arbeitsmethoden und -weisen wahrgenommen, etwas weniger Befragte auch eine Veränderung von Verwaltungsleistungen und Arbeitsinhalten. Nur eine Minderheit der Befragten gibt an, die Digitalisierung habe zu unklaren Verantwortlichkeiten in ihrem Arbeitsbereich geführt.

Die Mehrheit der Befragten sieht in der Digitalisierung mehr Chancen als Risiken für die öffentliche Verwaltung. Fast die Hälfte gibt zudem an, dass sich der Zugriff auf behördenweite Informationen und Wissen verbessert hat. Ob die Digitalisierung zu einer Verbesserung der Kommunikation und Zusammenarbeit mit Kolleg:innen sowie einer sichereren und zuverlässigeren Bearbeitung von Anträgen und Verwaltungsakten geführt habe, sehen die Befragten ambivalent – Zustimmung und Ablehnung halten sich hier etwa die Waage. Diese allgemeinen und übergeordneten Verbesserungen wurden insbesondere wahrgenommen von Personen mit Führungs- und Personalverantwortung sowie Personen mit guten Kenntnissen rechtlicher Aspekte der Digitalisierung und des Umgangs mit digitalen Informationen.

5.1.6.2.2. Kompetenzbewertungen

In Bezug auf Kenntnisse rechtlicher Aspekte im Zusammenhang mit der Digitalisierung und ihrer Kompetenzeinschätzung in Bezug auf die Bewertung digitaler Informationen ergibt sich unter den Befragten folgendes Bild: Der weit überwiegende Teil der Befragten gibt an, sich mit dem Schutz personenbezogener Daten und den entsprechenden rechtlichen Rahmenbedingungen auszukennen. Da in der Justizverwaltung fast alle Befragten häufig mit personenbezogenen Daten arbeiten – fast 90 Prozent gaben an, dies täglich zu tun – ist dies ein wichtiges Ergebnis. Auch der Umgang mit verschiedenen Quellen digitaler Informationen und ihre Einordnung fallen der großen Mehrheit der Befragten leicht. Über zwei Drittel geben außerdem an, die relevanten rechtlichen und betrieblichen Vorgaben zur Informations- und IT-Sicherheit zu kennen – bei rund einem Viertel der Befragten besteht hier allerdings Schulungsbedarf. Auch Kenntnisse zur barrierefreien Bereitstellung von Informationen sind noch nicht

weit verbreitet. Über 40 Prozent geben allerdings an, dass dies für Ihre Tätigkeit auch nicht relevant sei – möglicherweise mangels Bürger:innenkontakts. Eine hohe Kompetenzeinschätzung in Bezug auf die hier genannten Punkte hatten insbesondere Beschäftigte, die auch ihren Umgang mit der für ihre Tätigkeit erforderlichen Software als gut einschätzten.

Eine deutliche Mehrheit der Befragten (jeweils über 60 Prozent) gab an, dass ihr die Analyse von Daten und die Visualisierung von Daten leichtfällt sowie dass sie Kenntnisse über die geltenden ethischen Grundprinzipien zur Verwendung von Daten hat. Bei jeweils rund 20 Prozent der Befragten war aber Schulungsbedarf beim Umgang mit Daten zu erkennen. Der Umgang mit digitalen Werkzeugen zur Zusammenarbeit mit anderen Personen wurde von über 40 Prozent als nicht relevant für ihre Arbeit eingestuft – wie bereits oben in Bezug auf die Nutzung von IT festgestellt, scheinen solche Werkzeuge bisher wenig verbreitet zu sein in der Justizverwaltung. Diejenigen, die sie schon nutzen, schätzen ihre Kompetenzen eher gut ein. Die Bewertung ihrer Kompetenzen in Bezug auf Daten und bei der Verwendung digitaler Tools fiel für Führungskräfte signifikant *schlechter* aus als bei Beschäftigten ohne Führungs- und/oder Personalverantwortung. Außerdem gaben Personen, die ihre Kompetenzen in Bezug auf Hardware eher positiv einschätzten, eher größere Kenntnisse in Bezug auf Daten und die Verwendung digitaler Tools an.

Weitere Kompetenzen, die von den meisten Befragten hoch bis sehr hoch eingeschätzt wurden, sind die Suche von digitalen Informationen, die angemessene digitale Kommunikation („Netiquette“) sowie die Anwendung gängiger Büro-Standardsoftware (z. B. Office-Produkte). Der Umgang mit sozialen Medien fällt ebenfalls den meisten leicht, sofern sie diese für ihre berufliche Tätigkeit als relevant einstufen.

In Bezug auf den konkreten Umgang mit der für ihre Arbeit erforderlichen Hardware und Software schätzten jeweils rund 80 Prozent der Befragten ihre Kompetenzen als gut oder sehr gut ein. Personen, die schon länger im öffentlichen Dienst tätig waren, sowie diejenigen mit einer geringeren Kompetenzeinschätzung in Bezug auf die Bewertung digitaler Informationen gaben eher schlechtere Kompetenzen in Bezug auf Hardware und Software an. In Bezug auf die Hardware konnte zudem eine höhere Kompetenzeinschätzung festgestellt werden, wenn die Befragten größere Kenntnisse in Bezug auf den Umgang mit Daten und digitalen Tools haben und wenn sie ihre IT-Kompetenzen über das Studium oder durch Eigeninitiative erworben haben. Ein expliziter Schulungsbedarf zu Hard- und Software im Allgemeinen ist bei den insgesamt hohen Kompetenzeinschätzungen nicht zu erkennen.

Betrachtet man die Nutzungshäufigkeit und Kenntnisse der Befragten von spezifischer Software, ergibt sich ein differenzierteres Bild. Von den in der Befragung aufgeführten Programmen wurde die höchste Nutzungshäufigkeit angegeben bei Software zur Abwicklung elektronischer Geschäftsprozesse (z. B. forumSTAR) und besonderer Software zur Textverarbeitung, insbesondere zur teilautomatisierten Erstellung von Dokumenten (z. B. e²T, forumSTAR-Text). Rund zwei Drittel der Befragten nutzten diese schon sehr regelmäßig. Die Kompetenzen in Bezug auf diese Programme wurden überwiegend gut eingeschätzt.

Software zur rechtsverbindlichen elektronischen Kommunikation (z. B. EGVP, De-Mail) und für spezifische Fachverfahren (z. B. EUREKA-Winsolvenz) wurde von etwas mehr als der Hälfte der Befragten mindestens monatlich genutzt. In Bezug auf die rechtsverbindliche elektronische Kommunikation ist aber Bedarf erkennbar: Über die Hälfte derjenigen, die ihre Kompetenzen angegeben haben, hatten nur mittelmäßige, geringe oder sehr geringe Kenntnisse. Ihre Kenntnisse in Bezug auf Software für Fachverfahren wurden von den Befragten sehr viel besser eingeschätzt.

Wie oben bereits erwähnt, haben rund zwei Drittel noch nicht mit der E-Akte gearbeitet. Dort, wo sie eingeführt wurde, wird sie sehr häufig genutzt. Rund 60 Prozent der Befragten schätzen ihre Kenntnisse als mittelmäßig bis (sehr) gering ein.

Weitere Soft- und Hardware wie Software zur Spracherkennung oder Dokumentenscanner mit automatischer Texterkennung sind bei den Befragten der Justizverwaltung mehrheitlich noch nicht im Einsatz.

5.1.6.2.3. Erwartungen und Einstellungen

Die Befragten wurden auch nach ihren Erwartungen und Einstellungen hinsichtlich der zukünftigen Digitalisierung (in den nächsten fünf Jahren) gefragt. Eine deutliche Mehrheit erwartet, dass im Zuge der Digitalisierung die Anforderungen an den Beruf zunehmen werden. Eine Zunahme der Arbeitsbelastung erwartet immerhin die Hälfte. Die Erwartung der zukünftigen Arbeitsbelastung wurde durch die Erfahrungen mit der Digitalisierung in den letzten Jahren beeinflusst. Nahmen die Befragten eher keinen Anstieg der Anforderungen durch vergangene Digitalisierung wahr, nahmen diese ebenso eher nicht an, dass die Arbeitsbelastung in Zukunft steigen könnte. Wurden in der Vergangenheit keine allgemeinen und übergeordneten Verbesserungen festgestellt, war es wahrscheinlicher, dass die Befragten eine steigende Arbeitsbelastung in der Zukunft erwarteten.

Eine deutliche Mehrheit sieht sich den neuen Anforderungen gewappnet: Nur ein Zehntel der Befragten macht sich Sorgen, dass sich der Beruf so weit verändert, dass sie den Anforderungen nicht mehr gewachsen sind oder dass der eigene Arbeitsbereich durch die Digitalisierung zukünftig entfallen wird. Bei denjenigen, die befürchten, den Anforderungen durch die Digitalisierung nicht mehr gewachsen zu sein, handelt es sich eher um diejenigen, die bereits länger im öffentlichen Dienst beschäftigt sind und die bereits in den letzten Jahren die Erfahrung gemacht haben, dass die Anforderungen gestiegen sind und die keine Verbesserungen durch die Digitalisierung wahrnehmen konnten. Eine Angst vor dem Wegfall des Arbeitsbereichs konnte eher bei denjenigen festgestellt werden, die in der Vergangenheit keine Verbesserungen durch die Digitalisierung wahrgenommen haben, die eher nicht eigenständig arbeiten und die ihre Kompetenz im Umgang mit Software als eher niedrig einschätzten.

Eine Veränderung des Führungsverständnisses und eine Verringerung der Gestaltungsfreiheiten und Entscheidungskompetenzen erwarten nur wenige Befragte. Über drei Viertel der Befragten gingen zum Zeitpunkt der Umfrage (während der COVID-19-Pandemie) davon aus, dass das mobile Arbeiten bzw. die Telearbeit in der öffentlichen Verwaltung weiter ausgebaut werden wird. In Bezug auf den Einsatz künstlicher Intelligenz zur Verbesserung der Verwaltungsarbeit konnte eine leicht positive Wahrnehmung festgestellt werden, mit rund 30 Prozent wurde hier aber die Antwortkategorie „unentschieden“ am häufigsten ausgewählt.

5.1.6.3 Aus-, Fort- und Weiterbildung

Es wurde untersucht, wie die Befragten bisher ihre IT-Kompetenzen erworben haben und wie sie das Fort- und Weiterbildungsangebot einschätzen. Ein sehr großer Teil der Befragten gibt an, bereits IT-Kenntnisse durch die berufliche oder private Nutzung von IT erworben zu haben. Jeweils etwas über die Hälfte hat sich Kenntnisse durch Fort- und Weiterbildungen oder in Eigeninitiative angeeignet. Fast die Hälfte hat auch die Hilfe von Kolleg:innen genutzt, um

IT-Kenntnisse zu erwerben. Die Ausbildung (rund 30 Prozent) und das Studium (unter 5 Prozent) spielten für die Vermittlung von IT-Kenntnissen bei den Befragten eine eher geringe Rolle, was möglicherweise durch den relativ hohen Altersdurchschnitt zu erklären ist.

In Bezug auf Fort- und Weiterbildungsformate allgemein (nicht nur zu IT-Themen) war das Format der reinen Präsenzveranstaltungen unter den Befragten noch das mit Abstand am weitesten verbreitete. Fast ein Viertel der Befragten hat aber auch schon an reinen Onlineveranstaltungen teilgenommen. An einer Kombination aus beiden Formaten (z. B. Blended Learning) haben erst wenige Befragte teilgenommen.

Insgesamt schätzte nur weniger als die Hälfte der Befragten die bestehenden Fort- und Weiterbildungsangebote für Tätigkeiten in einem digitalisierten Arbeitsumfeld als ausreichend ein. Insbesondere Personen, die ihre bisherigen Kenntnisse in Bezug auf den Umgang mit Daten und bei der Verwendung digitaler Tools eher gering einschätzen, schätzten das Fortbildungsangebot als nicht ausreichend ein.

5.1.6.4

Optimierungspotenziale, Probleme, Ursachen aus Sicht der Befragten

Die Befragten hatten die Möglichkeit, in vier Freitextfragen ihre Sicht auf Optimierungspotenziale, Probleme, Ursachen und weitere Maßnahmen in Bezug auf die Digitalisierung der Verwaltung darzustellen.

In den 27 Rückmeldungen auf die Frage nach Optimierungspotenzialen beim Einsatz der genutzten Programme nannten 26 Prozent der Befragten eine bessere Performance der Programme und Server. Dies könne Systemausfälle bzw. Abstürze und Ladezeiten drastisch verringern. Einige der Befragten berichteten, dass sich sonst häufig ein doppelter Aufwand ergibt, da Arbeit erneut erledigt werden müsse oder die langsame Arbeitsgeschwindigkeit der Programme und Server die Effizienz mindern würde. Daran anknüpfend berichteten 19 Prozent der Befragten, dass die Software besser ausgestaltet werden müsse, etwa indem sie übersichtlicher, benutzerfreundlicher, einheitlicher und intuitiver zu verstehen sei. Weitere 19 Prozent halten eine Ausweitung der elektronischen Aktenführung für sinnvoll, um den Einsatz der Computerprogramme zu optimieren. In 11 Prozent der Antworten wurden bessere Schulungen bei Einführung der jeweiligen Programme zu Funktionsweise und Bedienung gefordert. Während jeweils 7 Prozent eine zentrale, digitale Dokumentenablage sowie den vermehrten Einsatz von Spracherkennungssoftware als förderlich ansehen, gaben 11 Prozent der Befragten an, keine Optimierungspotenziale zu erkennen.

Wiederkehrende Probleme bzw. Nachteile sah die deutliche Mehrheit der Befragten (64 Prozent der 41 Antworten) im Absturz von Programmen bzw. Servern. Besonders für die Arbeit im Homeoffice sei dies problematisch, da die Verbindung über VPN-Server häufig sehr langsam und absturzgefährdet sei. Knapp 18 Prozent der Befragten nannten außerdem Medienbrüche als wiederkehrendes Problem. So käme es regelmäßig vor, dass die Arbeit an einer elektronischen Akte dadurch unterbrochen werde, dass Dokumente ausgedruckt, unterschrieben und versendet werden müssen. Somit fielen auch Aufgaben wie die Einsortierung, Zuordnung der Dokumente und Ähnliches an, wodurch sich ein unnötiger Mehraufwand ergebe und die Funktion der E-Akte eingeschränkt werde.

In 27 Prozent der Antworten wurden diese Probleme von den Befragten mit der übereilten Einführung unfertiger Programme oder Neuerungen und der nicht ausreichenden Wartung

begründet (n = 32). Dies ergebe sich laut den Befragten in vielen Fällen dadurch, dass zu wenig finanzielle und personelle Ressourcen in diese Prozesse fließen. Jeweils 21 Prozent der Befragten sahen Netzwerkprobleme durch fehlende Serverkapazitäten und nicht ausreichende Internetgeschwindigkeit bzw. Internetstabilität als entscheidende Ursache an. Vereinzelt wurden zudem fehlende Schnittstellen zwischen Programmen sowie konkrete technische Ausfälle als Ursache genannt.

Um die Digitalkompetenz der Beschäftigten in dem jeweiligen Arbeitsbereich zu stärken, sehen 58 Prozent der Befragten (n = 32) Schulungen als wichtigstes Mittel an. Diese sollten vor bzw. zu der Einführung von Neuerungen, aber auch begleitend ausgeführt werden. Als hilfreich werden außerdem konkrete Ansprechpartner bei Fragen und Problemen verstanden. 15 Prozent der Befragten gaben an, einen stärkeren Einbezug der in dem Bereich Beschäftigten im Prozess der Softwareentwicklung als zielführend anzusehen. Vereinzelt wurde zudem erwähnt, dass eine bessere technische Ausstattung helfen könne, den Umgang mit digitalen Prozessen zu fördern.

5.2 Zentralverwaltung

5.2.1 Allgemeine Informationen

Von den 522 Teilnehmenden aus der Zentralverwaltung einer Behörde waren 54,2 Prozent weiblich und 45,7 Prozent männlich, als divers bezeichneten sich 0,2 Prozent der Teilnehmenden (Abbildung 40).

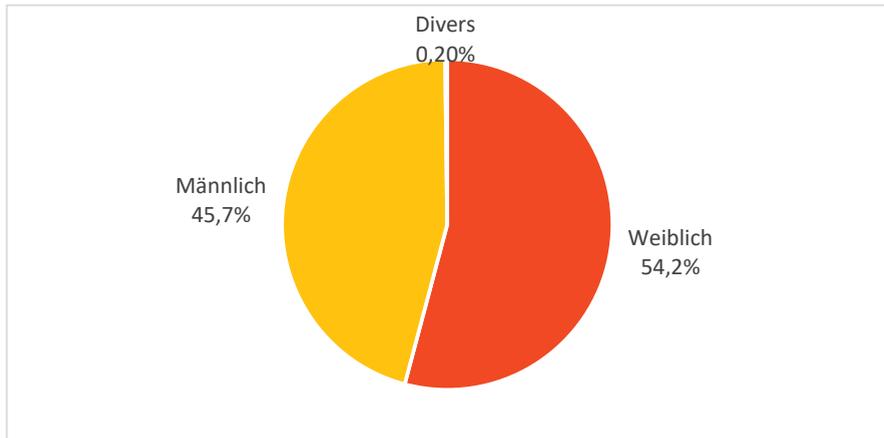


Abbildung 40: Geschlechterverteilung (n = 506)

Die Abbildung 41 zeigt die Altersstruktur der Teilnehmenden aus der Zentralverwaltung. Mit einem Anteil von 30,5 Prozent machte die Altersgruppe der 50–59-Jährigen den größten Anteil aus, dicht gefolgt von den 40–49-Jährigen (28,6 Prozent) und den 30–39-Jährigen (23,1 Prozent). Mit deutlichem Abstand folgten die 20–29-Jährigen (10,4 Prozent) und die über 60-Jährigen (7,4 Prozent). Damit vergrößert sich der Anteil der Befragten mit zunehmendem Alter und wird erst wieder kurz vor Eintritt in das Renten- bzw. Pensionsalter geringer. Die Altersstruktur ähnelt der Verteilung der gesamten Stichprobe in einigen Punkten. Allerdings haben besonders die 40–49-Jährigen bei der Zentralverwaltung einen um 5,4 Prozentpunkte größeren Anteil im Vergleich zur gesamten Stichprobe.

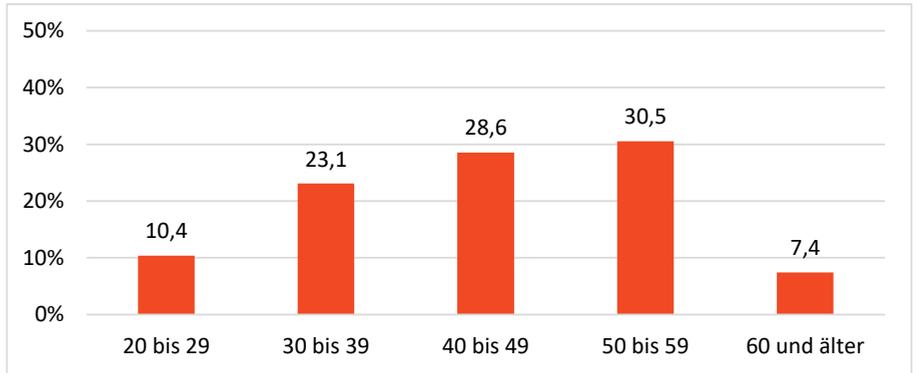


Abbildung 41: Altersstruktur (n = 511)

Bei der Frage nach dem höchsten Bildungsabschluss (Abbildung 42) gaben 37,5 Prozent der Befragten an, dass sie ein Diplom an einer Fachhochschule erworben haben. Weitere 20,5 Prozent der Befragten haben einen Bachelorabschluss erworben. 15,6 Prozent der Befragten verfügten über einen Masterabschluss. 9 Prozent der Befragten haben eine Lehre/Berufsausbildung im dualen System abgeschlossen. 8,5 Prozent gaben die Fachhochschulreife bzw. das Abitur, 4,7 Prozent die Mittlere Reife und 3,3 Prozent den Fachschulabschluss als ihren höchsten Bildungsabschluss an. Lediglich 0,9 Prozent der Befragten der Zentralverwaltung verfügte über einen Volks- bzw. Hauptschulabschluss als höchsten Bildungsabschluss. Die Antwortmöglichkeit „Diplom (Universität)“ wurde von niemandem ausgewählt. Damit lag der Anteil an Personen mit einem Hochschulabschluss bei den Befragten aus der Zentralverwaltung bei 73,6 Prozent und fiel dadurch 7,9 Prozentpunkte höher als bei der gesamten Stichprobe aus.

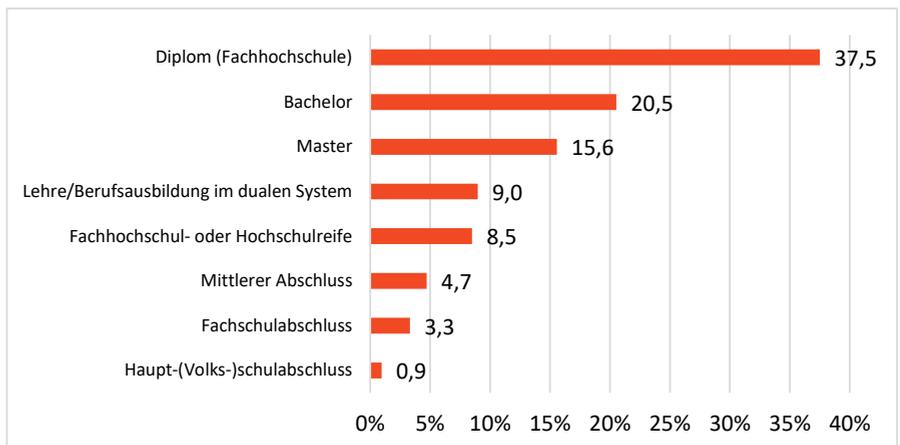


Abbildung 42: Höchster Bildungsabschluss (n = 424)

Anschließend wurde den Teilnehmenden die Frage gestellt, ob die abgeschlossene Ausbildung oder das Studium eine verwaltungsspezifische Ausrichtung gehabt hat. Bei der Mehrheit (57 Prozent) der Befragten hatte die abgeschlossene Ausbildung oder das Studium eine verwaltungsspezifische Ausrichtung.

Die Abbildung 43 zeigt, auf welcher Ebene der deutschen Verwaltungsgliederung die Befragten beschäftigt waren. Mit 45,6 Prozent haben die meisten auf der kommunalen Ebene ge-

arbeitet, welche in Stadtstaaten auch die Bezirksebene umfasst. Dahinter folgte die Bundesebene, wo 39,3 Prozent der Befragten gearbeitet haben. Die restlichen 15,1 Prozent der Befragten arbeiteten auf der Landesebene. Diese Verteilung weist deutliche Unterschiede zur gesamten Stichprobe auf. Die Landesebene weist bei den Befragten der Zentralverwaltung einen deutlich geringeren Anteil als bei der gesamten Stichprobe auf (-31,8 Prozentpunkte). Die Bundesebene hat mit 19,9 Prozentpunkten, noch vor der kommunalen Ebene (+11,9 Prozentpunkte), das größte Plus im Vergleich zur gesamten Stichprobe zu verzeichnen.

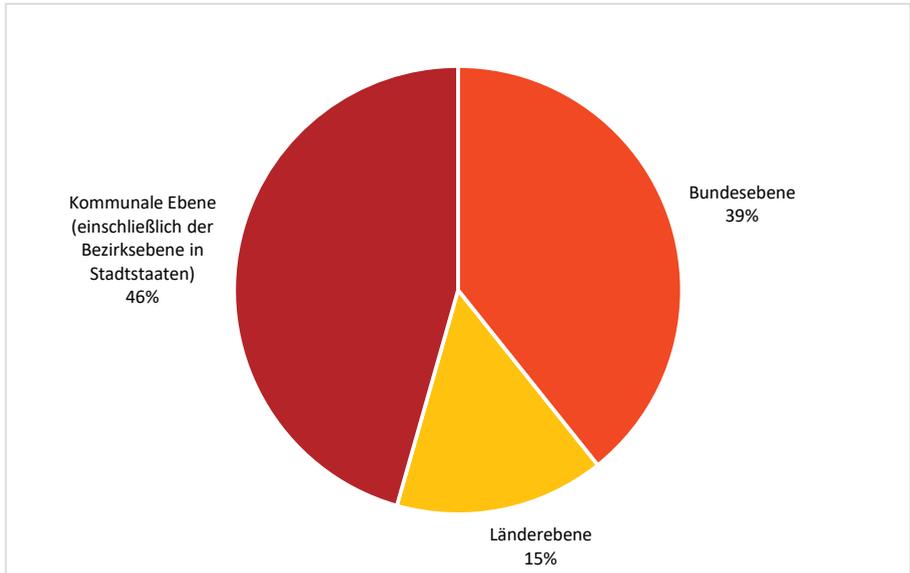


Abbildung 43: Gliederung nach Verwaltungsebenen (n = 522)

In Abbildung 44 ist zu erkennen, dass Beschäftigte der Länder und der kommunalen Ebene aus 14 von 16 Bundesländern an der Umfrage teilgenommen haben. Lediglich aus Hamburg und Schleswig-Holstein konnten keine Beschäftigten aus der Zentralverwaltung einer Behörde für die Umfrage gewonnen werden. Die Verteilung auf die einzelnen Bundesländer fiel jedoch recht unterschiedlich aus. So stammten alleine aus Nordrhein-Westfalen 30,8 Prozent der Befragten, gefolgt von Niedersachsen (17,1 Prozent) und Bayern (12 Prozent). Dagegen waren beispielsweise das Saarland mit 0,3 oder Brandenburg und Sachsen-Anhalt mit jeweils 0,6 Prozent nur recht gering vertreten.

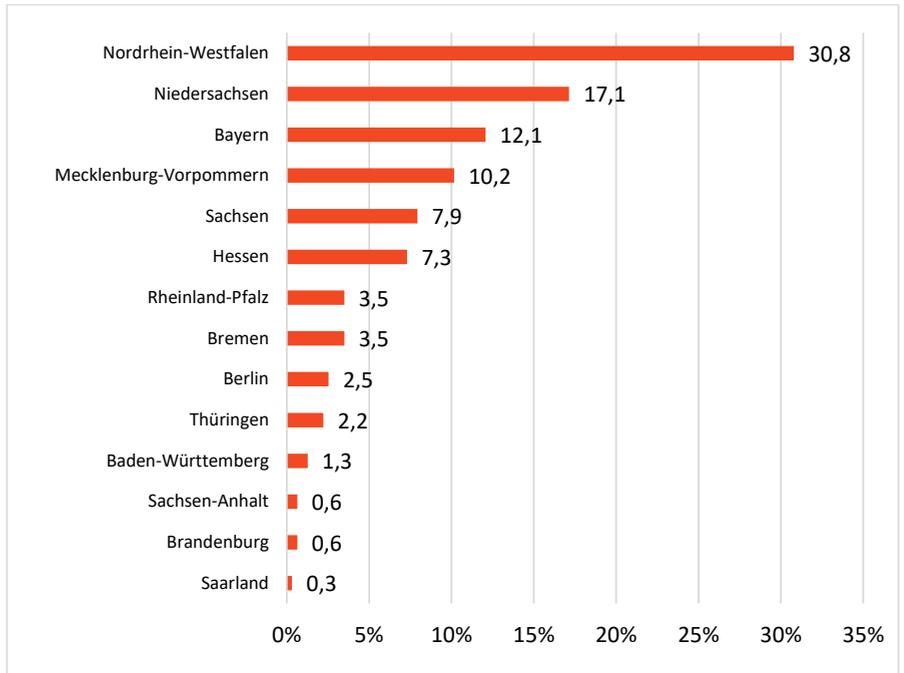


Abbildung 44: Verteilung nach Bundesländern (n = 315)

Alle 238 Befragten, die auf der kommunalen Ebene gearbeitet haben, wurden im Anschluss gefragt, in welcher Art von kommunaler Gebietskörperschaft sie beschäftigt waren (Abbildung 45). Die deutliche Mehrheit von 72,5 Prozent der Befragten hat dabei die kreisfreie Stadt/Stadtkreis angegeben. 15,3 Prozent der Befragten gaben an, bei einem Landkreis beschäftigt zu sein. Die restlichen Anteile verteilten sich auf große kreisangehörige Städte (8,5 Prozent), verbandsfreie Gemeinden (1,7 Prozent) und Verbandsgemeinden (0,8 Prozent).

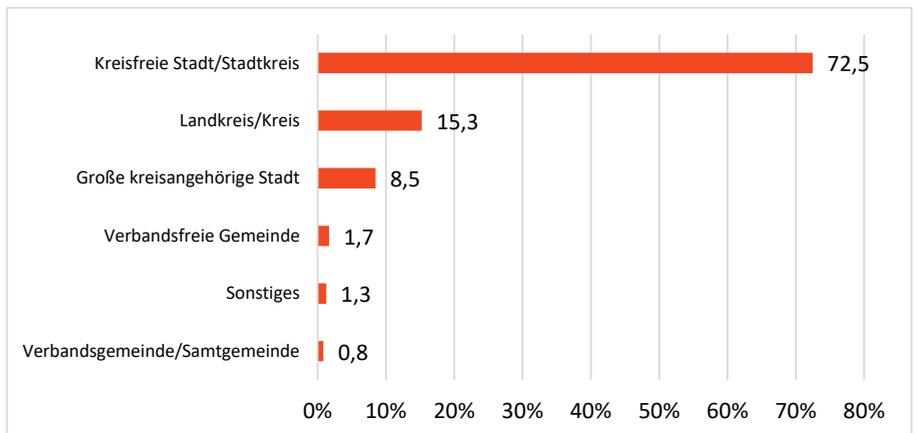


Abbildung 45: Art der kommunalen Gebietskörperschaft (n = 236)

Gefragt nach der Einwohnerzahl der kommunalen Gebietskörperschaft, in der die Befragten beschäftigt waren (Abbildung 46), gab mit 52,3 Prozent die Mehrheit der Befragten an, dass sie in einer Gebietskörperschaft mit 400.000 oder mehr Einwohner:innen beschäftigt war.

Dahinter folgten mit deutlichem Abstand die Befragten, die in einer kommunalen Gebietskörperschaft mit 100.000 bis 200.000 Einwohner:innen beschäftigt waren (16,4 Prozent). Auf dem dritten Platz liegen kommunale Gebietskörperschaften mit 200.000 bis 400.000 Einwohner:innen, wo 14,5 Prozent der Befragten tätig waren. Diese drei Gruppen bilden zusammengefasst bereits 83,2 Prozent der Befragten ab. In den restlichen drei Antwortkategorien mit den kleineren kommunalen Gebietskörperschaften verteilen sich die Prozentanteile wie folgt: Die Kategorie 50.000 bis 100.000 Einwohner:innen macht 7,3 Prozent, die Kategorie 25.000 bis 50.000 Einwohner:innen macht 9,1 Prozent und die Kategorie mit weniger als 25.000 Einwohner:innen macht nur noch 0,5 Prozent der Befragten aus.

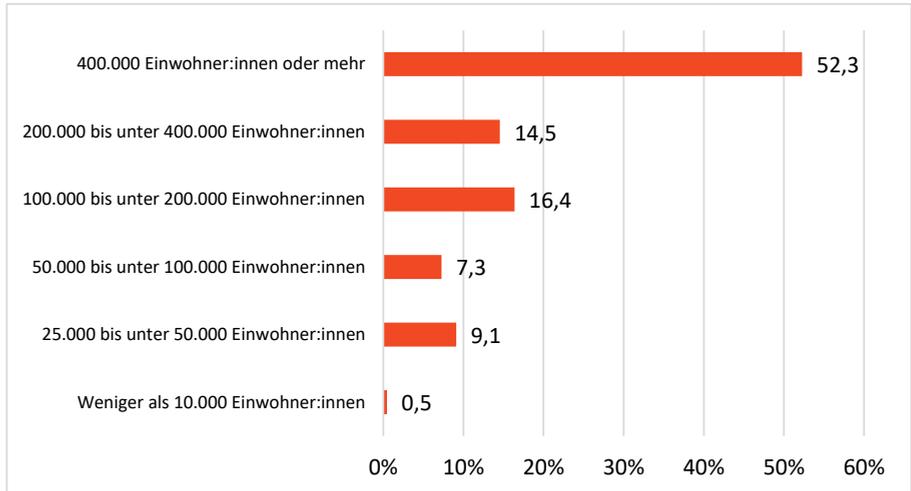


Abbildung 46: Einwohner:innen der kommunalen Gebietskörperschaft (n = 220)

In der Abbildung 47 wird die Verteilung der Funktions- bzw. Tätigkeitsebene der Befragten dargestellt. Dabei ist zu erkennen, dass der ehemalige gehobene Dienst bei den Befragten der Zentralverwaltung mit 67,1 Prozent mit Abstand am meisten ausgewählt wurde. Der gehobene Dienst wurde bei der Zentralverwaltung sogar nochmals 12,5 Prozentpunkte häufiger als bei der gesamten Stichprobe angegeben. Der ehemalige höhere Dienst hat mit 12 Prozent den zweithöchsten Anteil. Dieser Anteil fällt im Vergleich zur gesamten Stichprobe um 7,5 Prozentpunkte geringer aus. Der für den höheren Dienst notwendige Masterabschluss liegt bei 15,6 Prozent der Befragten vor (siehe Abbildung 42). Diese Diskrepanz ist durch den mit 10,7 Prozent recht hohen Anteil der Antwortkategorie „Sonstiges“ zu erklären. Die Personen, die die Kategorie „Sonstiges“ ausgewählt haben, konnten nachfolgend in einem Freitextfeld die Bezeichnung für ihre jeweilige Funktionsebene angeben. Dabei sind verschiedene Bezeichnungen zu erkennen, die ebenfalls einen Masterabschluss als Voraussetzung haben. Zudem lässt sich die Diskrepanz dadurch erklären, dass viele Mitarbeitende, die über einen Masterabschluss verfügen, weil sie diesen z. B. berufsbegleitend erworben haben, trotzdem im ehemals gehobenen Dienst tätig sind. Dies kann u. a. daran liegen, dass die Durchlässigkeit nicht immer gegeben ist und keine freien Stellen verfügbar sind. Die restlichen Prozente entfallen auf den mittleren (9,8 Prozent) und den einfachen Dienst (0,4 Prozent).

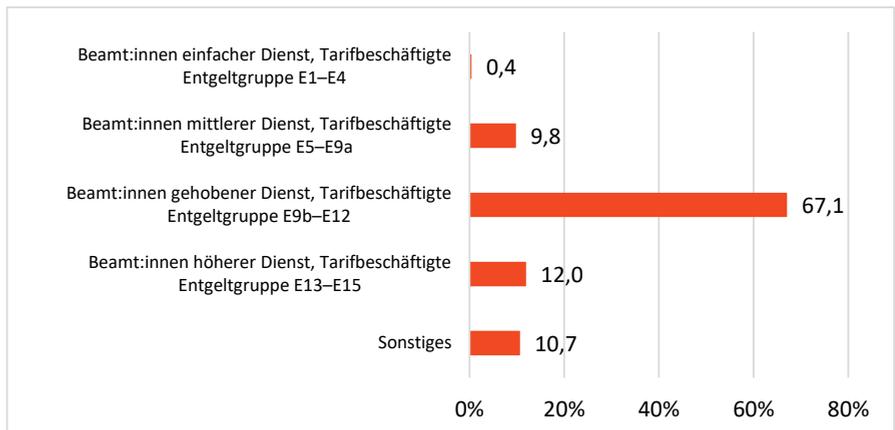


Abbildung 47: Funktions- und Tätigkeitsebene (n = 234)

Die Abbildung 48 stellt die Verteilung der Beschäftigungsdauer der Befragten aus der Zentralverwaltung einer Behörde dar. Entsprechend dem hohen Altersdurchschnitt ist auch bei den Befragten der Zentralverwaltung eine lange Beschäftigungsdauer festzustellen. So war fast die Hälfte der Befragten (46,3 Prozent) schon seit mehr als 20 Jahren und annähernd ein Drittel (30,9 Prozent) sogar schon mehr als 30 Jahre im öffentlichen Dienst tätig. Die grobe Struktur der Beschäftigungsdauer der Befragten aus der Zentralverwaltung spiegelt die Verteilung der gesamten Stichprobe wieder. Den größten Prozentualen Unterschied gab es bei der Gruppe derjenigen, die weniger als 5 Jahre im öffentlichen Dienst tätig waren. Diese Kategorie haben auf die gesamte Stichprobe bezogen nur 16,6 Prozent ausgewählt, bei der Zentralverwaltung waren es jedoch 22 Prozent (5,4 Prozentpunkte mehr).

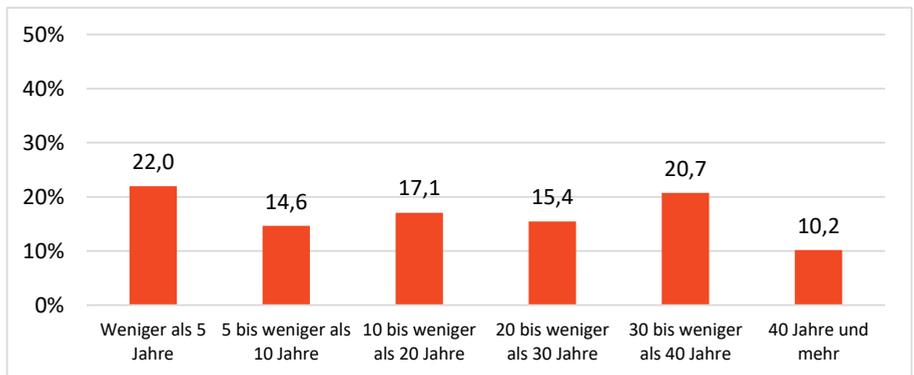


Abbildung 48: Beschäftigungsdauer (n = 246)

Die Mehrheit der Befragten der Zentralverwaltung einer Behörde hatte keine Personal- und/oder Führungsverantwortung inne (63,5 Prozent). Diese Verteilung deckt sich annähernd mit der gesamten Stichprobe, bei der 65,3 Prozent der Befragten keine Personal- und/oder Führungsverantwortung innehatten.

Da die Zentralverwaltung einer Behörde viele verschiedene Leistungen erbringt, soll durch die Abbildung 49 eine Übersicht über die genauen Aufgabenbereiche der Befragten gegeben werden. Hierbei ist zu erkennen, dass die mit 35,8 Prozent größte Gruppe unter den Befragten in den Bereichen Personal, Personalgewinnung oder Personalentwicklung tätig war, dicht

gefolgt von den Beschäftigten der Organisation und Organisationsentwicklung mit 31,6 Prozent. An dritter Stelle folgten die Befragten, die mit dem Haushalt und der Finanzplanung betraut wurden (17,4 Prozent). Anhand der großen Anzahl von Befragten, die die Antwortkategorie „Sonstiges“ ausgewählt haben (16,9 Prozent), lassen sich die vielfältigen Aufgabenbereiche der Zentralverwaltung erkennen, die nicht durch die neun weiteren Antwortmöglichkeiten abgedeckt werden konnten. Befragte der Zentralverwaltung, die die Antwortkategorie „Sonstiges“ ausgewählt haben, sind beispielsweise in Projektgruppen zur Digitalisierung oder zum Veränderungsmanagement tätig oder für die Betreuung der politischen Gremien zuständig. Auch die Zuständigkeit für die IT-Administration der Informations- und Kommunikationstechnik ist in Behörden häufig in der Zentralverwaltung verortet, sodass 14,4 Prozent der Befragten diese Antwortmöglichkeit auswählten. Weitere Aufgabenbereiche wurden von den Befragten wie folgt ausgewählt: Controlling (12,5 Prozent); Aus-, Fort- und Weiterbildung (11,5 Prozent); Justizariat (5,6 Prozent); Öffentlichkeitsarbeit (5 Prozent); Reiseplanung und Reisekostenabrechnung (2,7 Prozent).



Abbildung 49: Aufgabenbereiche der Zentralverwaltung (n = 522)

5.2.2 Durchführung einer Faktorenanalyse zur Zusammenfassung der Aussagen zur Veränderung der Arbeit und zum Arbeitsumfeld in Faktoren

Wie bereits in Kapitel 3.2 (Methodik) und Kapitel 5.1.2 zur Justizverwaltung beschrieben, wurden die Aussagen der Befragten zur Veränderung der Arbeit in den letzten drei Jahren und ihre Bewertungen des Arbeitsumfelds mithilfe einer Faktorenanalyse zu wenigen Faktoren zusammengefasst, die dann für Zusammenhangsanalysen verwendet werden.

Zum einen wurden die Befragten gebeten, anhand einer Skala von 1 (Trifft zu) bis 5 (Trifft nicht zu) 14 Aussagen dazu zu bewerten, inwiefern die Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung zu einer Veränderung ihrer Arbeit in den letzten drei Jahren beigetragen hat. Genau wie bei der Justizverwaltung (siehe Kapitel 5.1.2) ergaben sich auf Grundlage der Faktorenanalyse zwei Faktoren, die in Tabelle 12 dargestellt sind. Der erste Faktor umfasst Aussagen zum *Anstieg der Anforderungen durch die Digitalisierung* und zu spezifischen Veränderungen

in Bezug auf die IT, Methoden, Leistungen und Aufgaben. Der zweite Faktor umfasst Aussagen zu *allgemeinen und übergeordneten Verbesserungen* der Arbeit durch die Digitalisierung. Dies umfasst die Veränderung der Arbeit in Bezug auf die Transparenz, das Wissen, die Kommunikation und Zusammenarbeit mit Kolleg:innen und auch die Bearbeitung von Anliegen, Anträgen und Verwaltungsakten.

Tabelle 12: Faktoren – Veränderung der Arbeit in den letzten 3 Jahren – Zentralverwaltung

<p>Faktor 1: Anstieg der Anforderungen Anstieg der Anforderungen durch Digitalisierung (Veränderung der Arbeit in Bezug auf IT, Methoden, Leistungen und Aufgaben)</p> <p>Ich muss mich immer häufiger auf neue IT-Lösungen einstellen. Die Digitalisierung führt zu unklaren Verantwortlichkeiten in meinem Arbeitsbereich. Die Schwierigkeit meiner Aufgaben hat zugenommen. Die Anforderung, neue Dinge zu lernen, hat zugenommen. Die Arbeitsmethoden und -weisen haben sich sehr verändert. Die Verwaltungsleistungen und Arbeitsinhalte haben sich sehr verändert.</p>
<p>Faktor 2: Allgemeine und übergeordnete Verbesserungen Veränderung der Arbeit in Bezug auf Transparenz, Wissen, Zusammenarbeit, Bearbeitung von Anträgen</p> <p>Aus der Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung ergeben sich für die Verwaltung, in der ich arbeite, insgesamt mehr Chancen als Risiken. Der Zugriff auf behördenweite Informationen und Wissen hat sich verbessert. Die Kommunikation und Zusammenarbeiten mit Kolleg:innen hat sich durch den Einsatz neuer IT-Lösungen (Hardware und Software) verbessert. Die eingesetzten neuen IT-Lösungen (Hardware und Software) ermöglichen mir die sicherere und zuverlässigere Bearbeitung von Anliegen, Anträgen und Verwaltungsakten.</p>

Zum anderen wurden die Befragten gebeten, Aussagen zu ihrem digitalen Arbeitsumfeld zu bewerten. Dies umfasste insgesamt 15 Aussagen, die anhand einer Skala von 1 (Trifft zu) bis 4 (Trifft nicht zu) bewertet werden sollten. Für die Daten der Zentralverwaltung ergab sich, dass am besten vier Faktoren extrahiert werden, die Zusammensetzung der Faktoren wird in Tabelle 13 dargestellt. Der erste Faktor umfasst Aussagen zu den *Kenntnissen der Beschäftigten in Bezug auf die operative Arbeit mit digitalen Informationen, Daten, Tools und neuen Medien*. Der zweite Faktor umfasst Aussagen zu den *Kenntnissen der Beschäftigten rechtlicher Aspekte*. Der dritte Faktor umfasst eine Aussage zur *Kompetenzbewertung bei der Datenanalyse*. Der vierte Faktor beinhaltet Aussagen zur *eigenständigen Arbeitsweise* der Befragten.

Tabelle 13: Faktoren – Bewertung des Arbeitsumfeldes – Zentralverwaltung

<p>Faktor 1: Kenntnisse operativer Arbeit Kenntnisse für die operative Arbeit mit digitalen Informationen, Daten, Tools und neuen Medien</p> <p>Das Suchen von digitalen Informationen fällt mir leicht. Ich kann die Qualität von Quellen verschiedener digitaler Informationen einschätzen. Die Anwendung von digitalen Werkzeugen zur Zusammenarbeit mit anderen Personen (sogenannte Kollaborationswerkzeuge, z. B. virtuelle Arbeitsräume oder Werkzeuge zur gemeinsamen Bearbeitung von Dokumenten) fällt mir leicht. Ich kann mit anderen Personen angemessen digital kommunizieren (sogenannte Netiquette). Der Umgang mit sozialen Medien (z. B. Facebook, Twitter) fällt mir leicht. Die Visualisierung von Daten fällt mir leicht.</p>
<p>Faktor 2: Kenntnisse rechtlicher Aspekte</p> <p>Ich kenne mich mit dem Schutz personenbezogener Daten und entsprechenden rechtlichen Rahmenbedingungen aus. Ich kenne die für mich relevanten rechtlichen und betrieblichen Vorgaben zu Informations- und IT-Sicherheit. Ich habe Kenntnisse über die geltenden ethischen Grundprinzipien zur Verwendung von Daten. Ich habe Kenntnisse über rechtliche Rahmenbedingungen von E-Government (z. B. Onlinezugangsgesetz, E-Government-Gesetze).</p>
<p>Faktor 3: Kompetenzbewertung Datenanalyse</p> <p>Die Analyse von Daten fällt mir leicht.</p>
<p>Faktor 4: Eigenständige Arbeitsweise</p> <p>Ich kann beeinflussen, in welcher Reihenfolge ich Arbeitsaufgaben bearbeite. Ich habe Einfluss darauf, wann ich arbeite.</p>

5.2.3 Stand der Digitalisierung und Nutzung von IT

In diesem Kapitel soll der allgemeine Stand der Digitalisierung in Zentralverwaltungen dargestellt werden. Zu Beginn wurde den Teilnehmenden die Frage nach der durchschnittlich beruflich veranlassten Nutzungsdauer von IT (z. B. Computer, Tablet) gestellt. Wie in Abbildung 50 zu erkennen ist, hat sich der mit Abstand größte Teil (80,2 Prozent) der Befragten für die Antwortmöglichkeit mit der größtmöglichen Nutzungsdauer entschieden und nutzte in 80 bis 100 Prozent seiner Arbeitszeit IT-Endgeräte. Weitere 15,9 Prozent der Befragten nutzten IT-Endgeräte durchschnittlich in 60 bis 79 Prozent ihrer Arbeitszeit. Auf diese beiden Kategorien entfielen bereits rund 96 Prozent der Antworten. Die restlichen vier Prozent verteilten sich wie folgt: 3,1 Prozent der Befragten nutzte in 40 bis 59 Prozent der Arbeitszeit IT-Endgeräte, und jeweils 2 Personen (jeweils 0,4 Prozent) gaben eine Nutzungsdauer zwischen 20 und 39 Prozent bzw. weniger als 20 Prozent der Arbeitszeit an.

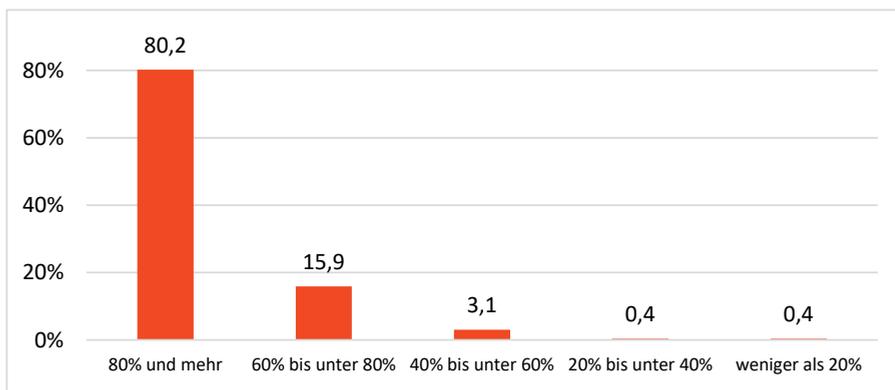


Abbildung 50: IT-Nutzungsdauer (n = 521)

Im Folgenden soll nun beschrieben werden, welche Anforderungen an die Mitarbeitenden in der digitalisierten Arbeitswelt bereits gestellt werden. In der Abbildung 51 ist zu erkennen, dass mit 98,4 Prozent nahezu alle Teilnehmenden der Zentralverwaltung angeben, verantwortungsvoll mit elektronischen Daten umgehen können zu müssen. 82,9 Prozent der Befragten aus der Zentralverwaltung gaben an, dass sie komplexe Arbeitsprozesse gestalten müssen. Mit 82,9 Prozent der Beschäftigten wird dem Großteil der Teilnehmenden aus der Zentralverwaltung durch den Arbeitgeber die Möglichkeit gegeben, teilweise oder vollständig außerhalb der Gebäude des Arbeitgebers zu arbeiten (z. B. im Homeoffice). Zur Einordnung dieser Zahl ist es wichtig, auf den Zeitpunkt der Befragung hinzuweisen. So hatte die COVID-19-Pandemie bereits einen enormen Einfluss auf das Antwortverhalten bei dieser Kategorie. Allerdings sind während des Zeitraums, ab dem die bundesweite Corona-Arbeitsschutzverordnung in Kraft getreten ist (27.01.2021) und dadurch eine Homeoffice-Pflicht eingeführt wurde, relativ wenige Antworten in dieser Domäne dazugekommen. Sonst wäre der Anteil der Befragten, denen eingeräumt wurde, teilweise oder vollständig außerhalb der Gebäude des Arbeitgebers zu arbeiten (z. B. im Homeoffice), wahrscheinlich noch höher ausgefallen. Mit 78,3 Prozent musste der größte Teil der Befragten bereits komplexe Arbeitsprozesse gestalten können. Schon 55,6 Prozent der Befragten aus der Zentralverwaltung kommen weitgehend ohne Papier aus. Dieser im Vergleich zu anderen Domänen recht hohe Anteil wird mit hoher Wahrscheinlichkeit in den nächsten Jahren durch die Fortschritte hin zu einer vollständig digitalisierten Verwaltung stetig ansteigen, beispielsweise durch die flächendeckende Einführung der elektronischen Akte. Zudem muss mehr als ein Drittel der Befragten (36 Prozent) in verschiedenen wechselnden Teams arbeiten.

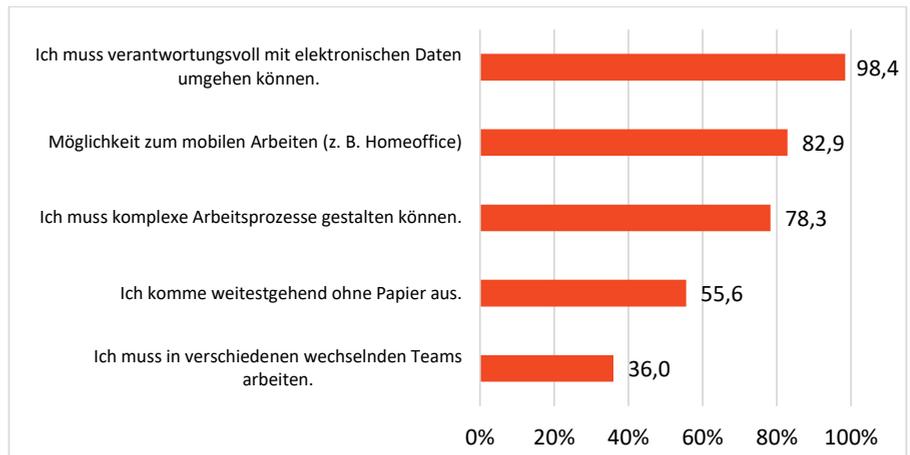


Abbildung 51: Aussagen zur Berufstätigkeit

Bei den folgenden Abbildungen sollten die Teilnehmenden die unten aufgeführten Aussagen über ihren Arbeitsalltag bewerten. Dabei sollten die Befragten einordnen, wie oft sie dieser Tätigkeit nachgehen. Zur Auswahl standen: täglich (mindestens einmal pro Tag), häufig (mehrmals pro Woche, aber nicht jeden Tag), gelegentlich (mehrmals pro Monat, aber nicht jede Woche), selten (höchstens einmal pro Monat) und gar nicht.

1 Ich nutze elektronische Dokumentenmanagementsysteme (n = 477).

43 Prozent der Befragten aus der Zentralverwaltung nutzten diese Systeme täglich, weitere 14 Prozent mehrmals die Woche. Eine Mehrheit der Befragten nutzte elektronische Dokumentenmanagementsysteme also häufig bis sehr häufig. Dagegen steht aber auch ein relativ großer Anteil der Befragten (27,5), der diese Art von Systemen gar nicht nutzt.

2 Ich tausche Dokumente elektronisch mit Mitarbeitenden anderer Behörden aus (n = 513).

Nur 11,7 Prozent der Teilnehmenden haben noch nie ein Dokument einer anderen Behörde auf elektronischem Wege übermittelt. Hingegen üben 31,2 Prozent der Befragten diese Tätigkeit sogar täglich aus, weitere 17,2 Prozent mehrmals pro Woche.

3 Ich kommuniziere elektronisch mit Personen innerhalb und außerhalb meiner Behörde (n = 518).

Das Kommunizieren per E-Mail ist heutzutage absoluter Standard. Von 518 Beschäftigten der Zentralverwaltungen, die diese Frage beantwortet haben, haben nur drei Personen (0,6 Prozent) angegeben, ausschließlich andere Wege zur Kommunikation innerhalb und außerhalb der Behörde zu nutzen. Eine große Mehrheit von 81,5 Prozent der Befragten kommunizierte täglich auf elektronischem Wege, weitere 13,1 Prozent mehrmals pro Woche.

4 Die Arbeit beinhaltet Projektarbeit, also eine Mitarbeit in einem zeitlich befristeten Vorhaben mit einem konkreten Ziel (n = 501).

Bei dieser Aussage wurden die fünf vorhandenen Antwortmöglichkeiten, im Vergleich zu den anderen Aussagen, relativ gleichmäßig ausgewählt. 14,4 Prozent der Befragten haben bislang noch an keiner Projektarbeit mitgewirkt. Für 21,8 Prozent der Befragten kommt die Mitarbeit in einem Projekt nur selten, also höchstens einmal pro Monat vor. 24,2 Prozent der Befragten wirkten gelegentlich bei einem Projekt mit. Dagegen sind 17,2 Prozent täglich und 22,6 Prozent mehrmals pro Woche mit Projektarbeit beschäftigt.

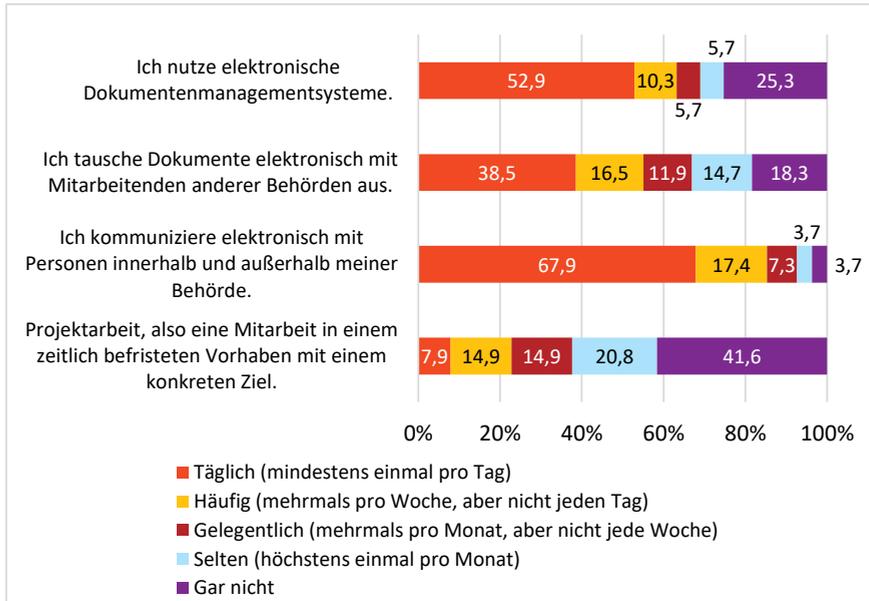


Abbildung 52: Häufige Aspekte des Arbeitsalltags

5 Ich nutze Suchmaschinen, um digitale Informationen zu finden (n = 516).

Suchmaschinen waren bei den Befragten der Zentralverwaltung weitgehend Standard, so nutzten 55,6 Prozent der Befragten diese Suchmaschinen täglich und weitere 33,3 Prozent mehrmals die Woche, um digitale Informationen zu finden. 8,1 Prozent der Befragten nutzten Suchmaschinen mehrmals pro Monat. Der Anteil der Befragten, der Suchmaschinen selten (2,1 Prozent) oder gar nicht nutzte (0,8 Prozent), fiel sehr gering aus.

6 Ich nutze Softwarelösungen zur digitalen Zusammenarbeit mit Kolleg:innen (sogenannte Kollaborationswerkzeuge, z. B. virtuelle Arbeitsräume oder Werkzeuge zur gemeinsamen Bearbeitung von Dokumenten; n = 496).

Ein Drittel der Befragten (33,7 Prozent) hat bislang keine sogenannten Kollaborationswerkzeuge genutzt. Dagegen benutzten 20,4 Prozent der Befragten diese Art von Softwarelösungen zur digitalen Zusammenarbeit bereits täglich, weitere 18,5 Prozent mehrmals pro Woche.

7 Ich nehme an Webkonferenzen teil (n = 513).

11,1 Prozent der Befragten haben bis zum Befragungszeitpunkt noch nie an einer beruflichen Webkonferenz teilgenommen. Mit dem weiteren Verlauf der COVID-19-Pandemie und der für einen gewissen Zeitraum neu eingeführten Homeoffice-Pflicht ist es wahrscheinlich, dass auch der Anteil der Webkonferenzen nach dem Befragungsende weiter angestiegen ist, obwohl schon zum Befragungszeitpunkt eine klare Mehrheit täglich (26,5 Prozent) oder mehrmals pro Woche (34,1 Prozent) an Webkonferenzen teilgenommen hat.

8 Ich arbeite mit elektronischen Akten (n = 498).

Die E-Akte bietet die Grundlage für rechtskonformes elektronisches Registrieren und Verwalten von aktenrelevantem Schriftgut und ist ein zentraler Bestandteil für eine digitalisierte Verwaltung. Die in der Grafik abgebildete Verteilung zeigt jedoch ein zweigeteiltes Bild. Die beiden Gegenpositionen täglich (38,4 Prozent) und gar nicht (38,8 Prozent) sind nahezu gleich verteilt. Dass über ein Drittel der Befragten noch gar nicht mit der E-Akte gearbeitet hat, zeigt einen deutlichen Aufholbedarf bei der generellen Einführung der E-Akte.

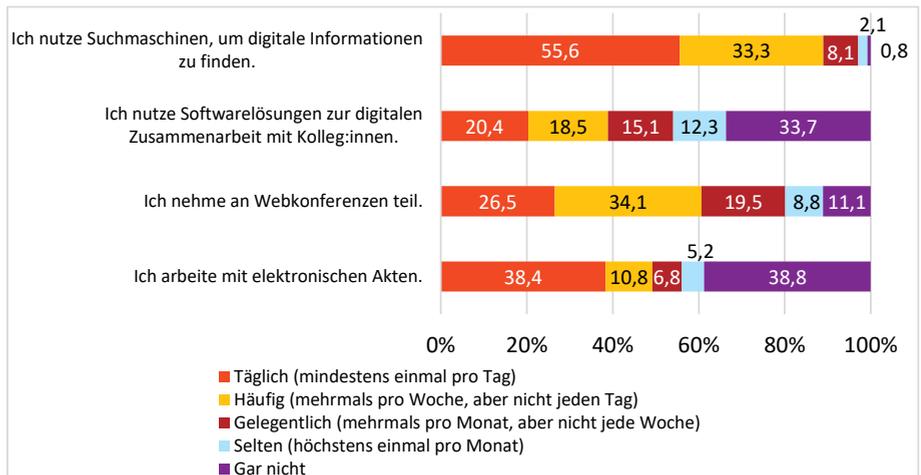


Abbildung 53: Häufige Aspekte des Berufsalltags II

9 Ich stelle digitale Informationen in barrierefreier Form bereit (n = 449).

Die digitale Barrierefreiheit umfasst viele Bereiche, um digitale Anwendungen für alle Nutzenden möglich zu machen. Mit zwei Drittel der Befragten (65,9 Prozent) ist der Anteil, der bislang noch keine Informationen in barrierefreier Form bereitgestellt hat, recht groß. Das könnte zweierlei Gründe haben: Zum einen bringt es das Aufgabenspektrum einer Zentralverwaltung mit sich, dass viele Teilnehmende keinen direkten Bürger:innenkontakt haben oder nicht an Veröffentlichungen wie beispielsweise Senatsausschüssen oder Ratsvorlagen beteiligt sind. Zum anderen ist das Erstellen von barrierefreien PDF-Dateien oder ein barrierefreies Webdesign mit einem erheblichen Mehraufwand verbunden, weshalb dort noch Fortbildungsbedarf besteht und im Falle des Webdesigns sogar externe Anbieter dafür beauftragt werden können.

10 Bei meiner Tätigkeit nutze ich soziale Medien (z. B. Facebook, Twitter; n = 504).

Die Anzahl der offiziellen Accounts von Institutionen aus dem öffentlichen Sektor ist in den letzten Jahren stetig angestiegen. Für die Pflege dieses Auftritts in den sozialen Medien sind häufig einzelne Personen aus der Öffentlichkeitsarbeit zuständig. Die Öffentlichkeitsarbeit ist jedoch meistens nicht der Zentralverwaltung zugeordnet. Das könnte ein Erklärungsansatz sein, warum ein Großteil der Befragten (83,5 Prozent) in seiner Tätigkeit noch nie soziale Medien genutzt hat.

11 Ich arbeite mit personenbezogenen Daten (n = 516).

Die Zentralverwaltung einer Behörde kann unter anderem für die Personalentwicklung, Einstellung oder Fortbildung der Beschäftigten der Organisation zuständig sein. Diese Tätigkeiten bringen es mit sich, dass ein großer Teil der Beschäftigten aus der Zentralverwaltung mit personenbezogenen Daten arbeitet. So arbeiteten 51,2 Prozent der Teilnehmenden täglich damit, weitere 17,6 Prozent mehrmals pro Woche. Nur ein geringerer Teil arbeitete gelegentlich (11,8 Prozent), selten (11,2 Prozent) oder gar nicht (8,1 Prozent) mit personenbezogenen Daten.

12 Ich beziehe Informationen aus unterschiedlichen digitalen Quellen (n = 510).

Eine Diversifizierung von Informationsquellen ist im digitalen Umfeld von besonderer Bedeutung. Eine Mehrheit von 55,7 Prozent der Befragten hat dies täglich getan. Weitere 30,4 Prozent bezogen mehrmals pro Woche Informationen aus unterschiedlichen digitalen Quellen. 11,4 Prozent taten dies mehrmals pro Monat. Nur ein sehr geringer Teil verzichtete ganz darauf (0,8 Prozent), Informationen aus unterschiedlichen digitalen Quellen zu beziehen oder tat dies nur selten (1,8 Prozent).

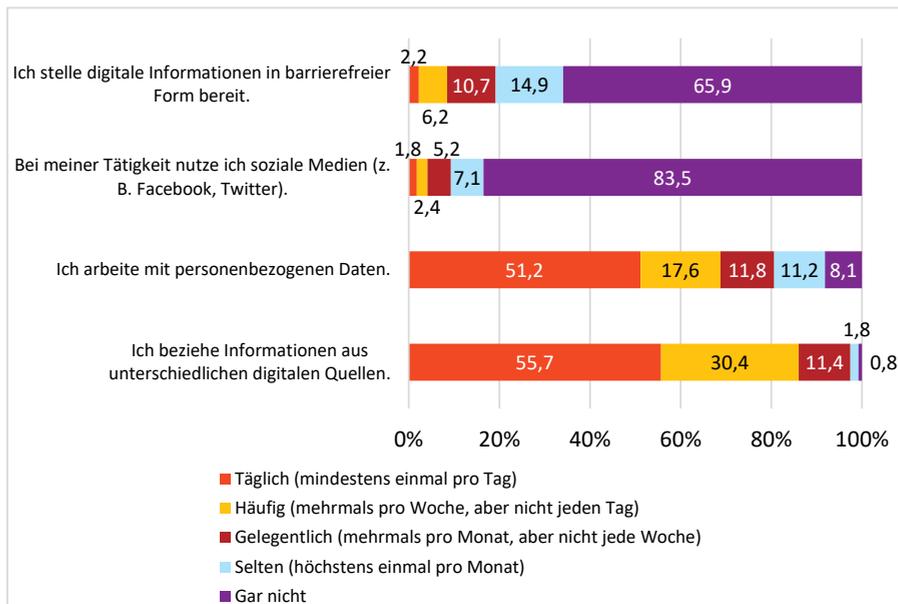


Abbildung 54: Häufige Aspekte des Berufsalltags III

Nachdem in den vorangegangenen Abbildungen viele speziell digitalisierungsbezogene Tätigkeiten von den Befragten bewertet wurden, werden in dieser Abbildung 55 allgemeinere Aussagen zum Arbeitsalltag aufgeführt, die nach dem gleichen Schema wie bei der vorherigen Abbildung bewertet werden sollten.

1 Ich arbeite im Team (n = 509).

Fast die Hälfte der Teilnehmenden (48,7 Prozent) hat angegeben, täglich im Team zu arbeiten. Weitere 30,6 Prozent übten mehrmals pro Woche Teamarbeit aus. 16,2 Prozent arbeiteten gelegentlich und 4,1 Prozent nur selten in einem Team mit. Nur 2,9 Prozent der Befragten aus der Zentralverwaltung waren bei der Erledigung ihrer Arbeit gar nicht auf Teamarbeit angewiesen.

2 Ich muss Arbeitsprozesse selbst organisieren (n = 512).

45,9 Prozent der Befragten mussten ihre Arbeitsprozesse täglich selbst organisieren. Bei 30,5 Prozent war das mehrmals pro Woche der Fall. Dem restlichen Viertel der Befragten wurde der Arbeitsprozess weitestgehend vorgegeben, sodass sie nur gelegentlich (16,2 Prozent), selten (5,3 Prozent) oder nie (2,1 Prozent) ihre Arbeitsprozesse selbst organisieren mussten.

3 Ich muss mir neue Dinge aneignen (n = 518).

1,2 Prozent der Befragten gaben an, dass sie sich gar keine neuen Dinge aneignen müssen. Für 19,9 Prozent war das hingegen sogar täglich der Fall, weitere 40 Prozent beschäftigten sich mehrmals die Woche damit, etwas Neues zu erlernen. Diese Verteilung spiegelt ein Ergebnis aus dem noch folgenden Bildungs-Kapitel (siehe Kapitel 5.2.5) wieder, wo „Learning by Doing“ sich als ein sehr wichtiger Vorgang zum Kompetenzerwerb herausgestellt hat. Diese Verteilung zeigt auch, welche großen Anforderungen an die Anpassungs- und Lernfähigkeit der Beschäftigten bereits in der Vergangenheit gestellt wurden.

4 Ich werde mit nicht routinemäßigen Aufgaben konfrontiert (n = 515).

Die Verteilung der Antworten bestätigt ebenfalls die vorher getätigten Aussagen zur Aneignung neuer Dinge. Da viele Teilnehmende aus der Zentralverwaltung täglich (33 Prozent) oder mehrmals pro Woche (33,2 Prozent) mit nicht routinemäßigen Aufgaben konfrontiert wurden, ist es stringent, wenn sich diese Personen relativ oft neue Dinge aneignen müssen.

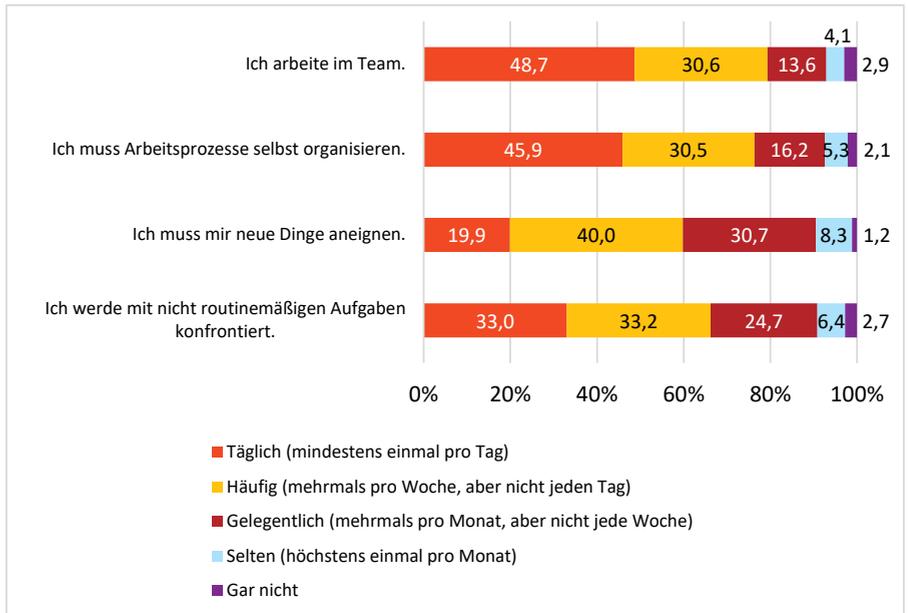


Abbildung 55: Häufige Aspekte des Berufsalltags IV

Bei der nächsten Frage ging es um Automatisierungsprozesse, wie beispielsweise eine automatische Zuordnung von Dokumenten in Fallakten oder die automatische Einleitung von Bearbeitungsschritten. Knapp die Hälfte der Befragten (49,5 Prozent) gab an, dass in den letzten drei Jahren keine Automatisierungsprozesse in ihrer Organisationseinheit eingeführt worden sind. Weitere 18,4 Prozent haben die Antwortkategorie „weiß nicht“ ausgewählt und konnten dementsprechend keine Einschätzung dazu abgeben. Deswegen hat nur etwa ein Drittel der Befragten (32 Prozent) aus der Zentralverwaltung in den letzten 3 Jahren einen Automatisierungsprozess in der eigenen Organisationseinheit miterlebt.

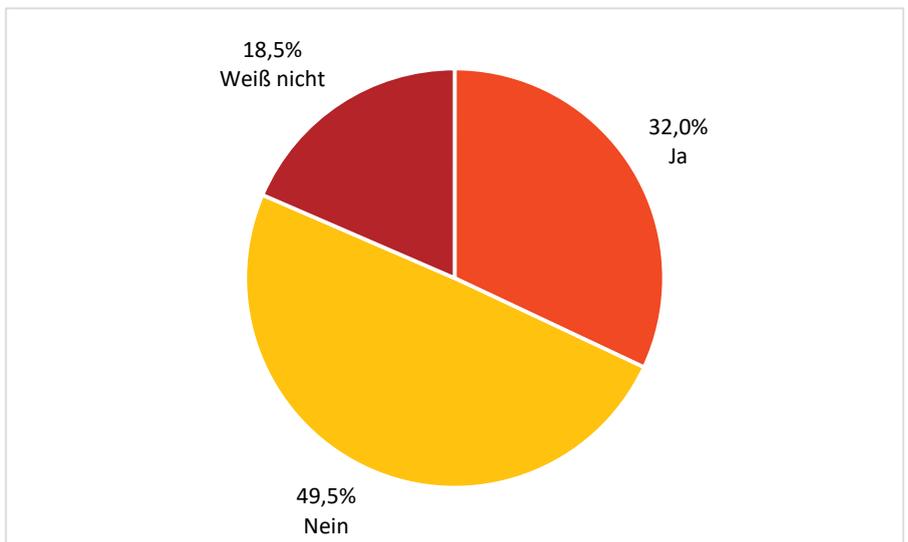


Abbildung 56: Automatisierungsprozess (n = 459)

Die Befragten wurden um eine Beschreibung dieser Automatisierungsprozesse gebeten. Hierbei stellte sich vor allem die elektronische Aktenführung als übergreifende Neuerung heraus. In fast 60 Prozent aller 114 auf diese Frage erhaltenen Antworten wurden verschiedene Arten elektronischer Aktenführung (E-Akte) erwähnt. Spezifisch wurden besonders Personal- und Rechnungsakten sowie die Digitalisierung eingegangener Post und die automatische Weiterleitung an den/die jeweilige:n Empfänger:in am häufigsten erwähnt. Des Weiteren nannten knapp 20 Prozent, also jede:r fünfte Befragte:r entweder die Einführung eines Dokumentenmanagementsystems oder Automatisierungen im Personalmanagement. Die Automatisierungen im Personalmanagement bezogen sich häufig auf Genehmigungsverfahren für z. B. Urlaubsanträge, Reisekostenabrechnungen, Fortbildungsanträge oder Ähnliches sowie eine automatische Arbeitszeiterfassung. Mehrfach wurde in diesem Zusammenhang der Einsatz von dem System PVSplus, ein Personalverwaltungssystem, erwähnt. Zudem nannten rund 18 Prozent der Befragten ein digitales Bewerbungsverfahren.

Gefragt nach weiteren Automatisierungsprozessen, welche in den nächsten Jahren bereits geplant oder erwartbar seien, ergibt sich ein ähnliches Bild wie bei den bereits umgesetzten Automatisierungen. Während die elektronische Aktenführung einerseits den am häufigsten genannten Automatisierungsprozess der letzten drei Jahre darstellt, wurde der Ausbau der E-Akte mit 49 Prozent von insgesamt 234 Antworten auch hier am häufigsten genannt. Konkret wurden hierbei vor allem die elektronische Personalakte, elektronische Rechnungen und der elektronische Posteingang erwähnt. Außerdem rechnen rund 14 Prozent der Befragten in den nächsten Jahren mit der Einführung eines Dokumentenmanagementsystems und mit Automatisierungsprozessen in Bezug auf Personalangelegenheiten wie Urlaubsanträge, Krankmeldungen oder die Arbeitszeiterfassung. Auch die Einführung einer „Mitarbeiter-App“ bzw. eines Beschäftigtenportals wurde vereinzelt erwähnt. Des Weiteren wurden mehrere verschiedene Möglichkeiten für Automatisierungsprozesse im Bürger:innenkontakt, wie etwa Online-Antragsstellungen und Terminbuchungen, genannt, welche absolut gesehen jedoch die Ausnahme waren. Rund 17 Prozent der Befragten gaben an, nicht mit weiteren Automatisierungsprozessen in den nächsten Jahren zu rechnen.

Als besonders gelungene Digitalisierungsmaßnahmen wurden in den insgesamt 236 Antworten vor allem die Einführung der E-Akte (17,5 Prozent) und die Möglichkeit zum Homeoffice (16 Prozent) bzw. zu Remote Work (17 Prozent) genannt. Weitere 7 Prozent stellten in diesem Zusammenhang besonders die steigende Anzahl von Videokonferenzen anstelle von persönlichen Meetings heraus. Die bereits vielfach eingeführten Dokumentenmanagementsysteme wurden hingegen nur von knapp 6 Prozent der Befragten als besonders positive Maßnahme genannt. Die Automatisierungsprozesse für Personalangelegenheiten wie Urlaubsanträge, Krankmeldungen oder die Arbeitszeiterfassung sowie digitale Mitarbeiterportale oder Ähnliches wurden in 14 Prozent der Antworten als besonders gelungen herausgestellt. Knapp 17 Prozent der Befragten berichteten, keine nennenswerten gelungenen Digitalisierungsmaßnahmen in ihrem Arbeitsbereich bzw. ihrer Behörde zu kennen.

Welche Faktoren haben einen Einfluss auf die Häufigkeit der Nutzung von IT während der Arbeitszeit?

Ebenso wie für die Justizverwaltung waren auch für die Zentralverwaltung auf Basis der Daten neben den deskriptiven Analysen multivariate Zusammenhangsanalysen möglich. Wie oben dargestellt wurde abgefragt, wie hoch der durchschnittliche Anteil der Arbeitszeit war, in denen die Befragten IT nutzten. In den bi- und multivariaten Modellen stellt die Nutzung von IT während der Arbeitszeit die abhängige Variable dar. Durch die Zusammenhangsanalysen in Form von OLS-Regressionen wurde analysiert, ob die Tätigkeitsebene, die Tätigkeitsdauer, die Führungsverantwortung, die wahrgenommene Veränderung durch die Digitalisierung, die

Kenntnisse rechtlicher Aspekte, die subjektive Kompetenzbewertung im Umgang mit Hardware und Software oder aber der Erwerb von Kompetenzen einen Einfluss auf die Nutzung von IT während der Arbeitszeit hatten.

Bei den Analysen wurde, wie in Kapitel 3.2 dargestellt, in einem zweistufigen Verfahren vorgegangen. In einem ersten Schritt wurden jeweils bivariate OLS-Regressionen gerechnet, um zu analysieren, ob ein Zusammenhang zwischen der abhängigen und der jeweiligen unabhängigen Variable besteht. In einem zweiten Schritt wurden die Variablen, für die ein signifikanter Zusammenhang in den bivariaten Modellen gefunden werden konnte, in ein multivariates Modell eingefügt. Für eine bessere Lesbarkeit wird auf eine Ausweisung der Ergebnisse bivariater Modelle verzichtet.

Die Ergebnisse der multivariaten OLS-Regression zeigt Tabelle 14. In das Modell wurden die Variablen bezüglich der Tätigkeitsebene, Tätigkeitsdauer, der Führungsverantwortung, dem Anstieg der Anforderungen durch die Digitalisierung, der Kenntnisse rechtlicher Aspekte, der Kompetenzbewertung im Umgang mit Hardware und Software und des Kompetenzerwerbs durch Fort- und Weiterbildung eingeschlossen. Es wurde geprüft, inwieweit diese Variablen einen Einfluss auf den durchschnittlichen Anteil der Arbeitszeit, in der IT genutzt wurde, hatten. Im Zusammenspiel aller Variablen hatten nur die Führungsverantwortung, die Kompetenzbewertung im Umgang mit der für die Arbeit erforderlichen Software und der Kompetenzerwerb durch Fort- und Weiterbildung einen signifikanten Einfluss auf die Nutzung von IT während der Arbeitszeit. Die anderen Variablen hatten keinen signifikanten Einfluss und somit kann für diese Variablen auf keinen kausalen Zusammenhang mit der Nutzung von IT während der Arbeitszeit geschlossen werden.

Befragte, die eine Führungs- und/oder Personalverantwortung innehatten, nutzen wahrscheinlicher weniger IT während ihrer Arbeitszeit. Eventuell kann dies damit zusammenhängen, dass Führungsverantwortung mit einem höheren Anteil an Management und Personalführungsaufgaben verbunden ist. Dadurch kann die Arbeit folglich mehr von organisatorischen Aufgaben sowie dem persönlichen Austausch mit Mitarbeitenden geprägt sein. Die Arbeit könnte mehr von organisatorischer Natur sein oder die Personen stehen als Ansprechpartner:innen zur Verfügung.

Eine geringere Nutzung von IT während der Arbeitszeit war auch wahrscheinlicher, wenn Befragte ihre Kompetenzen im Umgang mit der für die Arbeit erforderlichen Hardware als eher gering einschätzten.

Dass der Kompetenzerwerb durch Fort- und Weiterbildungen mit einer geringeren Nutzungshäufigkeit von IT während der Arbeitszeit einhergeht, beruht nur auf einem schwachen Einfluss. Erwarben Befragte ihre Kompetenzen also durch Fort- und Weiterbildungen, so ist es wahrscheinlicher, dass sie *seltener* IT während der Arbeitszeit nutzen als Kolleg:innen, die keine Fortbildungen besucht haben. Der Grund hierfür ist unklar: möglicherweise nahmen eher diejenigen an Fortbildungen teil, die großen Aufholbedarf in Bezug auf IT hatten, dies vielleicht noch nicht in der Ausbildung oder im privaten Bereich erlernt haben; und die dann trotz der Fortbildungen seltener IT nutzen als andere.

Tabelle 14: Einflussfaktoren auf die Nutzung von IT während der Arbeitszeit – Zentralverwaltung

Modell 10	
Abhängige Variable: Nutzung von IT während der Arbeitszeit	
Konstante	0.71*** (0.23)
Tätigkeitsebene	0.06 (0.05)
Tätigkeitsdauer	0.02 (0.02)
Führungsverantwortung	0.25**** (0.07)
Anstieg der Anforderungen	-0.01 (0.04)
Kenntnisse operativer Arbeit	-0.07 (0.05)
Kompetenzbewertung: Hardware	0.10* (0.05)
Kompetenzbewertung: Software	0.08 (0.06)
Kompetenzerwerb: Fort- und Weiterbildung	0.10* (0.06)
R ²	0.11
Adj. R ²	0.10
N	440
**** p < 0.001; *** p < 0.01; ** p < 0.05; *p < 0.1	

5.2.4 Auswirkungen der Digitalisierung und Bewertungen

Die Befragten wurden sowohl nach der Veränderung ihrer Arbeit durch die Digitalisierung in der Vergangenheit gefragt, als auch nach ihren Kompetenzen in Bezug auf IT sowie nach ihren Einstellungen und Erwartungen für die Zukunft. Die Ergebnisse werden im Folgenden dargestellt.

5.2.4.1 Veränderungen der Arbeit

In diesem Kapitel sollen mögliche Veränderungen der Arbeitsweise in den Zentralverwaltungen der Behörden, welche durch die Digitalisierung ausgelöst wurden, identifiziert und beschrieben werden. Den Teilnehmenden wurden Aussagen vorgelegt. Daraufhin sollten sie anhand einer fünfstufigen Skala (trifft zu; trifft eher zu; unentschieden; trifft eher nicht zu; trifft nicht zu) entscheiden, inwiefern diese Aussagen auf ihre Arbeit der letzten drei Jahre zugefallen haben.

5.2.4.1.1. Anstieg der Anforderungen

Mehrere Aussagen beschäftigten sich mit einem Anstieg der Anforderungen durch die Digitalisierung. Das Antwortverhalten der Befragten ist in Abbildung 57 dargestellt.

- 1 Ich muss mich immer häufiger auf neue IT-Lösungen einstellen (n = 499).**
Über zwei Drittel haben dieser Aussage voll (24,4 Prozent) oder eher zugestimmt (43,7 Prozent). Diese hohe Zustimmungsrates ist nachzuvollziehen, da die Digitalisierung der Verwaltung mit einer Vielzahl an einzelnen IT-Lösungen einhergeht.

2 Die Digitalisierung führt zu unklaren Verantwortlichkeiten in meinem Arbeitsbereich (n = 494).

Für 31,4 Prozent der Befragten traf diese Aussage nicht zu, für weitere 29,6 Prozent eher nicht zu. Damit empfand eine deutliche Mehrheit der Befragten aus der Zentralverwaltung keine durch die Digitalisierung ausgelösten unklaren Verantwortlichkeiten in ihrem jeweiligen Arbeitsbereich.

3 Die Schwierigkeit meiner Aufgaben hat zugenommen (n = 498).

17,5 Prozent der Befragten konnten dieser Aussage voll und 28,3 Prozent eher zustimmen. Diese Verteilung spiegelt das Ergebnis der ersten Aussage wieder. Es ist durchaus nachzuvollziehen, dass das Erlernen neuer IT-Lösungen die Arbeit erst einmal erschwert. Diese Anfangsinvestition sollte sich jedoch langfristig auszahlen.

4 Die Anforderung, neue Dinge zu lernen, hat zugenommen (n = 509).

Diese Aussage hat mit über drei Vierteln eine besonders starke Zustimmungsrate. 39,7 der Befragten haben dieser Aussage voll zugestimmt und weitere 42,6 Prozent haben eher zugestimmt. In der Verteilung der Antworten spiegeln sich ebenfalls die Ergebnisse der ersten Aussage wieder, da auch neue IT-Lösungen die Anforderungen an die Mitarbeitenden steigen lassen. Nur 1,8 Prozent gaben an, dass diese Aussage nicht zutrifft und 5,5 Prozent, dass diese Aussage eher nicht zutrifft.

5 Die Arbeitsmethoden und -weisen haben sich sehr verändert (n = 493).

Die Verteilung der Antworten bei dieser Aussage hat eindrücklich aufgezeigt, dass mit der Digitalisierung der Verwaltung einige Arbeitsprozesse grundlegend neugestaltet werden müssen, was auch eine Veränderung der Arbeitsmethoden für die Beschäftigten zur Folge hat. So gaben fast drei Viertel der Befragten an, dieser Aussage eher (44,2 Prozent) oder ganz (28,2 Prozent) zuzustimmen.

6 Die Verwaltungsleistungen und Arbeitsinhalte haben sich sehr verändert (n = 481).

Bei dieser Aussage wurden weniger starke Zustimmungsraten als bei der vorherigen Aussage verzeichnet. Nichtsdestoweniger hat über die Hälfte der Befragten dieser Aussage voll (20,4 Prozent) oder eher (32,4 Prozent) zugestimmt. Dass die Zustimmungsraten nicht ganz so hoch wie bei der vorherigen Aussage waren, könnte folgenden Grund haben: Zwar ändern sich mit den Arbeitsmethoden wahrscheinlich auch einige Arbeitsinhalte der Beschäftigten. Die Verwaltungsleistungen und damit die Produkte der Verwaltung bleiben allerdings weitestgehend gleich.

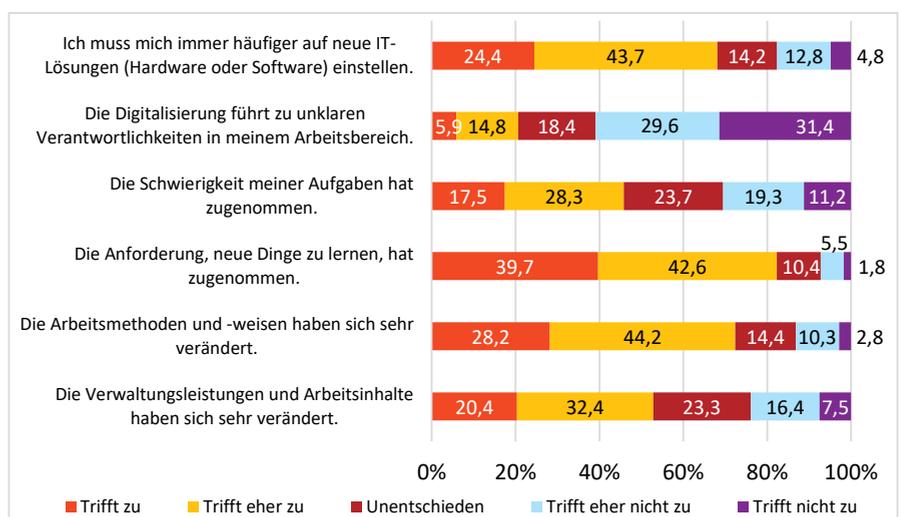


Abbildung 57: Anforderungen durch die Digitalisierung

Diese sechs Aussagen wurden auf Grundlage einer Faktorenanalyse zu dem Index „Anstieg der Anforderungen“ zusammengefasst (siehe Kapitel 5.2.2).

Welche Faktoren haben einen Einfluss auf die Einschätzung eines Anstiegs der Anforderungen durch die Digitalisierung?

Im Folgenden wird geprüft, welche Faktoren dazu beitragen, dass die Befragten in den letzten Jahren eine Steigerung der Anforderungen durch die Digitalisierung wahrgenommen haben. Dies beinhaltet Anforderungen in Bezug auf die IT, Methoden, Leistungen und Aufgaben in der öffentlichen Verwaltung durch die Digitalisierung. Der Index „Anstieg der Anforderungen“, der aus den oben genannten Aussagen zusammengesetzt wurde, stellt die abhängige Variable in den bi- und multivariaten Modellen dar. Mögliche Faktoren sind die Tätigkeitsebene, Tätigkeitsdauer, das Innehaben von Führungsverantwortung, die Nutzung von IT während der Arbeitszeit sowie die subjektive Kompetenzeinschätzung im Umgang mit Hardware und Software. Im Folgenden werden die Ergebnisse der multivariaten OLS-Regressionen dargestellt, auf eine Ausweisung der bivariaten Ergebnisse wird für eine bessere Lesbarkeit verzichtet. Tabelle 15 zeigt die Ergebnisse der Zusammenhangsanalysen. Einen signifikanten Einfluss auf einen wahrgenommenen Anstieg der Anforderungen und einen somit interpretierbaren kausalen Zusammenhang hatten die Tätigkeitsdauer, die Führungsverantwortung und die Kenntnisse der operativen Arbeit.

Befragte, die länger im öffentlichen Dienst beschäftigt waren, stimmten eher zu, dass die Anforderungen durch die Digitalisierung in den letzten Jahren gestiegen sind. Dieser Zusammenhang ist weniger überraschend. Personen, die z. B. schon 40 Jahre und mehr im öffentlichen Dienst beschäftigt sind, haben Routine in ihren Arbeitsabläufen, können sich eventuell nur schwer auf neue Dinge einlassen und es fällt schwerer, neue Dinge zu erlernen, die durch die Digitalisierung kommen. Ebenso gaben Personen, die eine Führungs- und/oder Personalverantwortung innehatten, wahrscheinlicher an, dass die Anforderungen durch die Digitalisierung in den letzten drei Jahren gestiegen sind. Dies könnte daran liegen, dass Personen in Führungspositionen Reformprozesse hin zu mehr Digitalisierung steuern, umsetzen oder verantworten mussten.

Ein Anstieg der Anforderungen wurde auch wahrscheinlicher wahrgenommen, je geringer die Befragten ihre Kenntnisse für die operative Arbeit einschätzten. Die Kenntnisse operativer Arbeit meint die Anwendung von digitalen Werkzeugen (Kollaborationswerkzeuge) zur Zusammenarbeit mit anderen Personen sowie die Suche von digitalen Informationen und die Einschätzung der Qualität dieser Quellen. Digitalisierungsbedingt könnte die Nutzung von Kollaborationswerkzeugen häufiger geworden sein, zu denen sich die Befragten die Kenntnisse erst aneignen mussten, wodurch sie möglicherweise einen Anstieg der Anforderungen empfanden.

Tabelle 15: Einflussfaktoren auf einen wahrgenommenen Anstieg der Anforderungen durch die Digitalisierung – Zentralverwaltung

Modell 11	
Abhängige Variable: Anstieg der Anforderungen	
Konstante	3.23**** (0.24)
Tätigkeitsebene	0.01 (0.06)
Tätigkeitsdauer	-0.08*** (0.03)
Führungsverantwortung	-0.26*** (0.09)
Nutzung von IT während der Arbeitszeit	-0.04 (0.06)
Kenntnisse operativer Arbeit	-0.16** (0.08)

Kompetenzbewertung: Hardware	-0.03 (0.07)
Kompetenzbewertung: Software	0.01 (0.08)
R ²	0.09
Adj. R ²	0.08
N	444
**** p < 0.001; *** p < 0.01; ** p < 0.05; *p < 0.1	

5.2.4.1.2.

Allgemeine und übergeordnete Verbesserungen durch Digitalisierung

Die Befragten bewerteten zudem Aussagen, die sich mit möglichen Verbesserungen durch die Digitalisierung beschäftigen (siehe Abbildung 58):

1 Aus der Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung ergeben sich für die Verwaltung, in der ich arbeite, insgesamt mehr Chancen als Risiken (n = 492).

Der Großteil der Befragten ist davon bereits überzeugt. 46,3 Prozent stimmten dieser Aussage zu und weitere 38,2 Prozent eher zu. 11,6 Prozent der Befragten haben sich für die Antwortmöglichkeit „unentschieden“ (34 Prozent) entschieden und sehen damit eine Ausgeglichenheit zwischen den Chancen und Risiken, welche durch die Digitalisierung der Verwaltung entstehen.

2 Der Zugriff auf behördenweite Informationen und Wissen hat sich verbessert (n = 480).

Über die Hälfte der Befragten kann dieser Aussage zustimmen (18,8 Prozent) oder eher zustimmen (37,5 Prozent) und sieht damit eine Verbesserung beim Zugriff auf behördenweite Informationen. Hingegen trifft für 6,5 Prozent diese Aussage nicht und für 12,5 Prozent der Befragten eher nicht zu.

3 Die Kommunikation und Zusammenarbeit mit Kolleg:innen hat sich durch den Einsatz neuer IT-Lösungen verbessert (n = 503).

Durch Webkonferenzen und Kollaborationswerkzeuge konnte auch während der Pandemie und der damit verbundenen weitreichenden Homeoffice-Pflicht die Zusammenarbeit weiter gewährleistet werden. Knapp über die Hälfte der Befragten (16,3 Prozent trifft zu; 36,6 trifft eher zu) empfand sogar, dass diese IT-Lösungen eine Verbesserung für die Kommunikation und Zusammenarbeit gegenüber den normalen Kommunikationswegen darstellten.

4 Die eingesetzten neuen IT-Lösungen ermöglichen mir die sicherere und zuverlässigere Bearbeitung von Anträgen und Verwaltungsakten (n = 461).

Eine Mehrheit der Befragten sieht durch die neuen IT-Lösungen eine Verbesserung in Sachen Sicherheit und Zuverlässigkeit bei der Bearbeitung von Anträgen und Verwaltungsakten (20,6 trifft zu; 35,4 trifft eher zu). Weitere 26,7 Prozent der Befragten haben sich für die Antwortmöglichkeit „unentschieden“ (34,9 Prozent) entschieden. Auch diese Antwortmöglichkeit ist in diesem Zusammenhang nicht unbedingt negativ zu bewerten. Wenn viele Beschäftigte der Zentralverwaltung auch bei den vorherigen Lösungen zur Bearbeitung von Anträgen und Verwaltungsakten eine hohe Sicherheit und Zuverlässigkeit empfunden haben, so ist eine weitere Verbesserung durch neue IT-Lösungen nicht unbedingt notwendig. Gleichzeitig sind die neuen IT-Lösungen aber auf demselben Standard wie die möglicherweise analogen Vorgängervarianten.

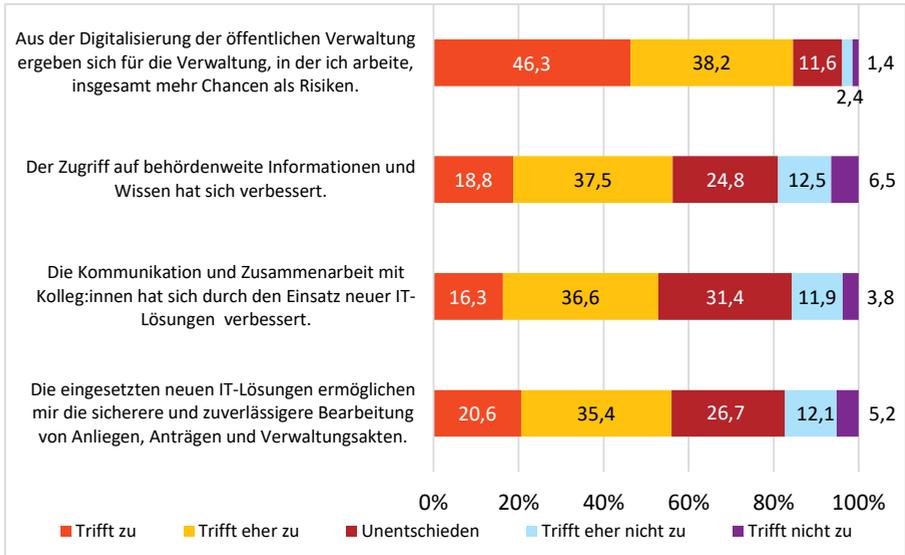


Abbildung 58: Verbesserungen durch die Digitalisierung

Diese vier Aussagen wurden auf Grundlage einer Faktorenanalyse zu dem Index „Allgemeine und übergeordnete Verbesserungen“ zusammengefasst (siehe Kapitel 5.2.2).

Welche Faktoren haben einen Einfluss auf die Wahrnehmung von allgemeinen und übergeordneten Verbesserungen?

Nachfolgend zeigt Tabelle 16 die Ergebnisse der Analyse, welche Faktoren einen Einfluss auf die Wahrnehmung von allgemeinen und übergeordneten Verbesserungen durch die Digitalisierung in den letzten drei Jahren hatten. Gemeint sind hiermit die Veränderungen der Arbeit in Bezug auf Transparenz, Wissen, Zusammenarbeit und die Bearbeitung von Anträgen.

Mit eingeschlossen in das Modell wurden die Variablen zur Tätigkeitsebene, Führungsverantwortung, die Kenntnisse operativer Arbeit, Kenntnisse rechtlicher Aspekte, die Kompetenzbewertung in Bezug auf die Datenanalyse, die eigenständige Arbeitsweise sowie die subjektive Kompetenzbewertung sowohl im Umgang mit Hardware als auch mit Software.

Je nach Tätigkeitsebene war die Ansicht, ob es allgemeine und übergeordnete Verbesserungen gab, unterschiedlich. Befragte Personen, die im höheren Dienst tätig waren, stimmten wahrscheinlicher zu, dass es durch die Digitalisierung allgemeine und übergeordnete Verbesserungen gab.

Aber auch die Kenntnisse für die operative Arbeit, also in Bezug auf den Umgang mit digitalen Informationen, Daten, Tools und neuen Medien, hatte einen Einfluss. Befragte mit eher geringeren Kenntnissen bezüglich der operativen Arbeit haben eher nicht zugestimmt, dass es Verbesserungen gab. Wie zu erwarten sahen diejenigen mit größeren Kompetenzen und Kenntnissen eher die Chancen der Digitalisierung als Personen mit geringeren Kenntnissen.

Auch eine eigenständige Arbeitsweise bzw. die Möglichkeit dazu hatte einen Einfluss. Je weniger die Befragten einer eigenständigen Arbeitsweise nachkommen konnten, also der eigenständigen Entscheidung, welche Arbeitsaufgaben in welcher Reihenfolge bearbeitet werden, desto wahrscheinlicher wurde angegeben, dass es keine Verbesserungen gab.

Bei der subjektiven Kompetenzbewertung im Umgang mit der für die Arbeit erforderlichen Hardware und Software gab es gegenteilige Einflüsse. Befragte, die ihre Kompetenzen im Umgang mit der Hardware eher gering einschätzen, gaben wahrscheinlicher an, dass es durch die Digitalisierung allgemeine und übergeordnete Verbesserungen gab. Anders sieht es bei der Kompetenzbewertung im Umgang mit der Software aus. Befragte, die ihre Kompetenz eher gering einschätzen, stimmten eher nicht zu, dass es Verbesserungen gab. Eventuell müssten erst die Kompetenzen im Umgang mit der Software verbessert werden, um Verbesserungen wahrnehmen und wirklich von der Digitalisierung profitieren zu können. Zum Umgang mit Software gehört beispielsweise das Nutzen von Fachanwendungen.

Tabelle 16: Einflussfaktoren auf die Wahrnehmung allgemeiner und übergeordneter Verbesserungen – Zentralverwaltung

Modell 12	
Abhängige Variable: Allgemeine und übergeordnete Verbesserungen	
Konstante	2.01**** (0.32)
Tätigkeitsebene	-0.13* (0.07)
Führungsverantwortung	-0.11 (0.09)
Kenntnisse operativer Arbeit	0.19* (0.09)
Kenntnisse rechtlicher Aspekte	0.03 (0.07)
Kompetenzbewertung Datenanalyse	-0.04 (0.04)
Eigenständige Arbeitsweis	0.21**** (0.06)
Kompetenzbewertung: Hardware	-0.13* (0.07)
Kompetenzbewertung: Software	0.16** (0.08)
R ²	0.12
Adj. R ²	0.10
N	374
**** p < 0.001; *** p < 0.01; ** p < 0.05; *p < 0.1	

5.2.4.1.3.

Weitere Veränderungen der Arbeit

Den Befragten wurden außerdem die folgenden Aussagen vorgelegt (Abbildung 59):

1 Durch die Digitalisierung der Verwaltung sind die beruflichen Anforderungen nicht gestiegen (n = 496).

Über die Hälfte der Befragten konnte dieser Aussage nicht (26,2 Prozent) oder eher nicht (34,3 Prozent) zustimmen. Das bedeutet, dass der überwiegende Teil der Befragten einen Anstieg der beruflichen Anforderungen durch die Digitalisierung wahrnimmt. Dieses Ergebnis ist insofern stringent, weil in den vorherigen Aussagen ebenfalls eine deutliche Mehrheit zugestimmt hat, sich beispielsweise auf immer mehr neue IT-Lösungen einstellen zu müssen.

2 Öffentliche Leistungsangebote sind transparenter geworden (n = 423).

Die Verteilung der Antworten bei dieser Aussage gibt ein gemischtes Bild. Auffallend ist der hohe Anteil der Befragten, die sich für die Antwortmöglichkeit „unentschieden“ (33,3 Prozent) entschlossen haben. Dadurch ist davon auszugehen, dass es in den letzten drei Jahren bei einem Drittel der Befragten keine Veränderung bezüglich der Wahrnehmung der Transparenz von öffentlichen Leistungsangeboten gegeben hat. Zusammenfassend überwogen aber die beiden zustimmenden Antwortmöglichkeiten (13,5 trifft zu; 33,1 trifft eher zu) gegenüber den beiden ablehnenden Antwortmöglichkeiten (6,4 Prozent trifft nicht zu; 13,7 trifft eher nicht zu). Somit ist ein positiver Trend bei der Transparenz von öffentlichen Leistungsangeboten zu erkennen.

3 Der Umfang meiner Kontakte zu Bürger:innen, Kund:innen oder anderen externen Personen hat abgenommen (n = 440).

29,8 Prozent der Befragten aus der Zentralverwaltung konnten dieser Aussage nicht, weitere 24,8 Prozent eher nicht zustimmen. Damit hat eine Mehrheit keinen Rückgang des Kontakts zu Bürger:innen, Kund:innen oder anderen externen Personen festgestellt. Bei dieser Verteilung ist wiederum auf den Befragungszeitraum hinzuweisen, wo der Zugang zu öffentlichen Dienststellen bereits eingeschränkt war. Sonst wäre es möglich gewesen, dass die Ablehnungsrate dieser Aussage noch größer ausgefallen wäre. Außerdem ist zu erwähnen, dass Mitarbeitenden der Zentralverwaltung generell in einem recht geringen Umfang Kontakt zu externen Personen haben.

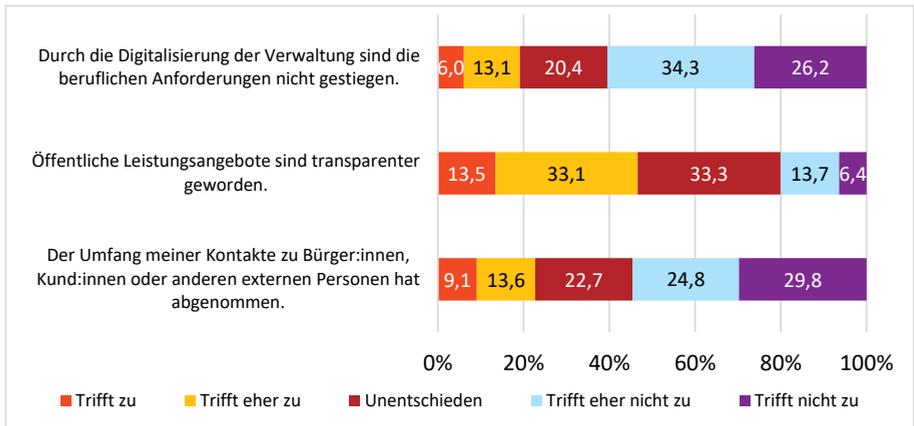


Abbildung 59: Veränderungen der Arbeit

Auch wurde im Rahmen des qualitativen Domänenworkshops erhoben, welche Veränderungsbedarfe durch die Digitalisierung für einzelne Arbeitsbereiche und Funktionsebenen (Führung, Fachlichkeit, Steuerung) abzusehen sind. Genannt wurde, dass die technische Infrastruktur gegeben sein muss, um den Mitarbeitenden beispielsweise mobiles Arbeiten zu ermöglichen. Außerdem fehle es noch an Strategien für die Führung auf Distanz. Hier wurde aber bereits ein erster Schritt mit einem Seminar „Führung auf Distanz“ gemacht.

5.2.4.2 Kompetenzbewertungen

In Bezug auf ihre Kompetenzen sollten die Teilnehmenden ebenfalls Aussagen mit einer fünfstufigen Skala (trifft zu; trifft eher zu; trifft eher nicht zu; trifft nicht zu; diese Kompetenz ist im Rahmen meiner beruflichen Tätigkeit nicht gefordert) bewerten. Dabei ging es bei dieser Frage speziell um Aussagen, die auf das digitale Arbeitsumfeld der Teilnehmenden bezogen waren.

5.2.4.2.1. Kenntnisse operativer Arbeit

Die folgenden Aussagen bezogen sich auf Kenntnisse für die operative Arbeit mit digitalen Informationen, Daten, Tools und neuen Medien (siehe Abbildung 60):

1 Das Suchen von digitalen Informationen fällt mir leicht (n = 513).

53,4 Prozent der Befragten stimmten dieser Aussage ganz und 40,9 Prozent eher zu. Somit hat ein Großteil der Befragten keinerlei bis leichte Probleme bei der Suche von digitalen Informationen.

- 2 Ich kann die Qualität von Quellen verschiedener digitaler Informationen einschätzen (n = 493).**
 Eine notwendige Kompetenz für die sichere Informationsbeschaffung ist die Einordnung der Qualität von verschiedenen digitalen Informationsquellen. 32,5 Prozent konnten dieser Aussage voll und weitere 51,9 Prozent eher zustimmen. Damit ist bei einer großen Mehrheit der Teilnehmenden dahingehend kein oder nur ein geringer Schulungsbedarf vorhanden.
- 3 Die Anwendung von digitalen Werkzeugen zur Zusammenarbeit mit anderen Personen fällt mir leicht (n = 466).**
 Bei dieser Aussage haben 20,6 Prozent der Befragten die Kompetenz als nicht relevant für ihre Tätigkeit eingeordnet. Die meisten Befragten, die derzeit schon mit Kollaborationswerkzeugen arbeiten, hatten dagegen keinerlei (24 Prozent) oder nur kleine Probleme (38,2 Prozent) mit der Benutzung.
- 4 Ich kann mit anderen Personen angemessen digital kommunizieren (sogenannte Netiquette; n = 503).**
 Nur ein äußerst geringer Anteil der Befragten hatte Probleme, mit anderen Personen auf angemessene Weise digital zu kommunizieren. 61,2 Prozent der Befragten stimmten dieser Aussage zu, weitere 33,4 Prozent eher zu.
- 5 Der Umgang mit sozialen Medien (z. B. Facebook, Twitter) fällt mir leicht (n = 490).**
 Wie im Kapitel 5.2.2 zum Stand der Digitalisierung bereits erwähnt, wird die Pflege der Accounts von Institutionen aus dem öffentlichen Sektor häufig durch einzelne Personen aus der Öffentlichkeitsarbeit betrieben. Deswegen gab etwa ein Drittel der Befragten an, dass diese Kompetenz für ihre berufliche Tätigkeit nicht gefordert sei. Den restlichen Befragten ist der Umgang mit sozialen Medien weitestgehend leichtgefallen.
- 6 Die Visualisierung von Daten fällt mir leicht (n = 493).**
 Die Datenvisualisierung ist einer klaren Mehrheit der Befragten leichtgefallen. So haben 30,2 Prozent der Befragten dieser Aussage voll und 43,8 Prozent eher zugestimmt. 6,7 Prozent gaben an, die Kompetenz der Datenvisualisierung für die Ausübung ihres Berufs nicht zu benötigen.

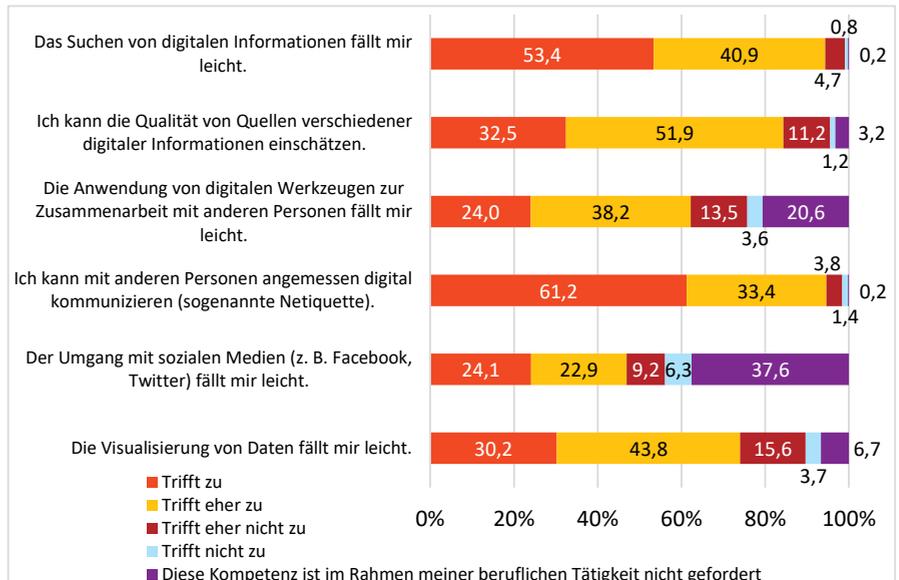


Abbildung 60: Kenntnisse operativer Arbeit

Diese sechs Aussagen wurden auf Grundlage einer Faktorenanalyse zu dem Index „Kenntnisse operativer Arbeit“ zusammengefasst (siehe Kapitel 5.2.2).

Tabelle 17 zeigt die Ergebnisse des Modells zur Untersuchung von Einflussfaktoren auf die Kenntnisse operativer Arbeit. Mit operativer Arbeit ist hierbei die Arbeit mit digitalen Informationen, Daten, Tools und neuen Medien, wie beispielsweise das Suchen von digitalen Informationen sowie die Anwendung digitaler Werkzeuge zur Zusammenarbeit mit anderen Personen, gemeint. Mit eingeschlossen in das Modell wurden die Tätigkeitsdauer, die Kompetenzbewertung im Umgang sowohl mit Hardware als auch Software und der Erwerb von IT-Kompetenzen über die Ausbildung, das Studium, Fort- und Weiterbildungen, Eigeninitiative, die private Nutzung von IT und durch die Hilfe von Kolleg:innen.

Sowohl die Kompetenzbewertung im Umgang mit Hardware und Software als auch der Kompetenzerwerb durch Selbsterarbeitung in Eigeninitiative und durch die private Nutzung von IT haben einen Einfluss auf die Kenntnisse bezüglich operativer Arbeit. Wie zu erwarten, war es wahrscheinlicher, dass Befragte größere Kenntnisse im Bereich der operativen Arbeit angaben, je größer sie ihre Kompetenz im Umgang sowohl mit Hardware als auch Software einschätzten. Auch Befragte, die ihre Kompetenzen entweder in Eigeninitiative selbst erarbeitet oder durch die private Nutzung von IT erworben haben, hatten nach eigenen Angaben eher größere Kenntnisse im Bereich der operativen Arbeit. So konnten sie vermutlich den Umgang mit sozialen Medien, Kollaborationswerkzeugen, Daten und Quellen erproben und dadurch auch bei der Arbeit sicher mit ihnen umgehen.

Tabelle 17: Einflussfaktoren auf die Kenntnisse operativer Arbeit – Zentralverwaltung

Modell 13	
Abhängige Variable: Kenntnisse operativer Arbeit	
Konstante	1.16**** (0.11)
Tätigkeitsdauer	0.02 (0.01)
Kompetenzbewertung: Hardware	0.21**** (0.04)
Kompetenzbewertung: Software	0.10** (0.04)
Kompetenzerwerb: Ausbildung	-0.07 (0.04)
Kompetenzerwerb: Studium	-0.06 (0.04)
Kompetenzerwerb: Fort- und Weiterbildung	-0.01 (0.04)
Kompetenzerwerb: Eigeninitiative	-0.10** (0.04)
Kompetenzerwerb: Private Nutzung von IT	-0.09* (0.05)
Kompetenzerwerb: Kolleg:innen	0.06 (0.04)
R ²	0.28
Adj. R ²	0.26
N	501
**** p < 0.001; *** p < 0.01; ** p < 0.05; *p < 0.1	

5.2.4.2.2. Kenntnisse rechtlicher Aspekte

Die folgenden Aussagen beschäftigten sich mit rechtlichen Kenntnissen mit Bezug zur Digitalisierung (siehe Abbildung 61):

1 Ich kenne mich mit dem Schutz personenbezogener Daten und entsprechenden rechtlichen Rahmenbedingungen aus (n = 507).

Eine ebenfalls sehr wichtige Kompetenz ist der Schutz personenbezogener Daten. 36,3 Prozent der Befragten gaben an, dass sie sich mit dem Schutz personenbezogener Daten und den entsprechenden rechtlichen Rahmenbedingungen auskennen. Weitere 49,1 Prozent stimmten dieser Aussage eher zu.

2 Ich kenne die für mich relevanten rechtlichen und betrieblichen Vorgaben zu Informations- und IT-Sicherheit (n = 498).

Über zwei Drittel stimmten dieser Aussage ganz (29,9 Prozent) oder teilweise zu (51,4 Prozent). 2 Prozent der Befragten haben angegeben, diese Kompetenz im Rahmen ihrer beruflichen Tätigkeit nicht zu benötigen. Diese Kompetenz wird in einer vollständig digitalisierten Verwaltung von jedem und jeder Beschäftigten benötigt, um eine maximale IT-Sicherheit zu gewährleisten.

3 Ich habe Kenntnisse über die geltenden ethischen Grundprinzipien zur Verwendung von Daten (n = 488).

31,4 Prozent konnten dieser Aussage vollständig zustimmen. Weitere 43,2 Prozent gaben an, die geltenden ethischen Grundprinzipien zur Verwendung von Daten teilweise zu kennen. Da 5,3 Prozent angegeben haben, diese Kompetenz im Rahmen ihrer Tätigkeit nicht zu benötigen, besteht für die restlichen 20,1 Prozent (15 Prozent trifft eher nicht zu; 5,1 Prozent trifft nicht zu) ein Schulungsbedarf in diesem Bereich.

4 Ich habe Kenntnisse über rechtliche Rahmenbedingungen von E-Government (z. B. Onlinezugangsgesetz; n = 498).

14,1 Prozent der Befragten gaben an, dass diese Kompetenz im Rahmen ihrer beruflichen Tätigkeit nicht gefordert sei. Der Rest der Anteile verteilt sich annähernd gleich auf die die Aussage ablehnenden (13,9 Prozent trifft nicht zu; 29,1 Prozent trifft eher nicht zu) und zustimmenden Antworten (13,5 Prozent trifft zu; 29,5 trifft eher zu).

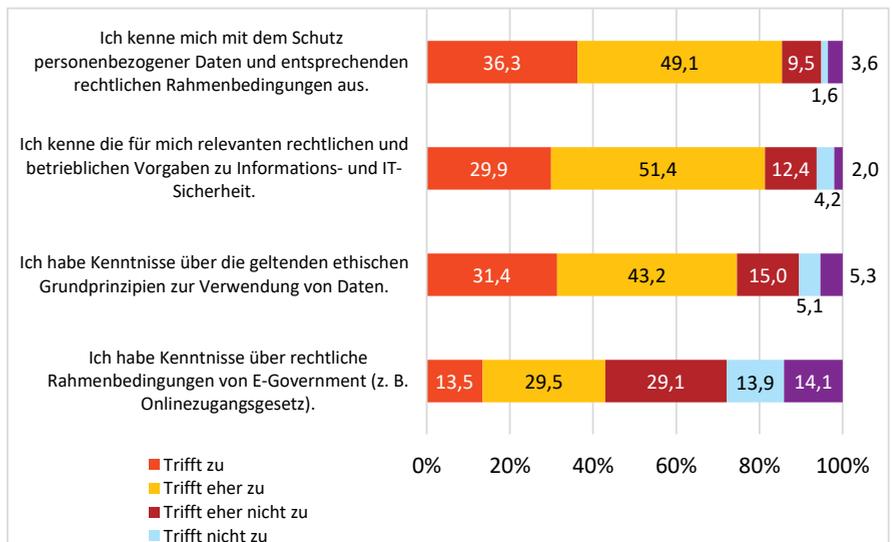


Abbildung 61: Kenntnisse rechtlicher Aspekte

Diese vier Aussagen wurden auf Grundlage einer Faktorenanalyse zu dem Index „Kenntnisse rechtlicher Aspekte“ zusammengefasst (siehe Kapitel 5.2.2).

Es wurde untersucht, welche Faktoren einen Einfluss auf die Kenntnisse rechtlicher Aspekte der Befragten haben, die mithilfe des genannten Indexes aus den vier obigen Aussagen gemessen wurden. Mit eingeschlossen in das Modell wurden die Tätigkeitsdauer, die Führungsverantwortung, die Nutzung von IT während der Arbeitszeit, die Kompetenzbewertung im Umgang sowohl mit Hardware als auch Software und der Kompetenzerwerb durch Ausbildung, Fort- und Weiterbildungen und die private Nutzung von IT.

Tabelle 18 weist die Ergebnisse der multivariaten OLS-Regression aus. Nur die subjektive Kompetenzbewertung im Umgang mit der für die Arbeit erforderlichen Hardware und der Erwerb von IT-Kompetenzen durch Fort- und Weiterbildungen haben einen signifikanten Einfluss auf die Kenntnisse rechtlicher Aspekte. Somit kann nur für diese beiden Faktoren ein kausaler Zusammenhang beschrieben werden. Sowohl Personen, die ihre Kompetenz im Umgang mit Hardware höher einschätzten als auch Personen, die ihre Kompetenzen über Fort- und Weiterbildungen erwarben, sagten wahrscheinlicher aus, dass sie Kenntnisse rechtlicher Aspekte haben. Diese Personen haben eventuell spezielle Fort- und Weiterbildungen gemacht, die nicht nur zum Erwerb von IT-Kompetenzen gedacht waren, sondern auch zum Erwerb der rechtlichen Kenntnisse in Bezug auf IT, wie beispielsweise zum Schutz und Umgang mit personenbezogenen Daten.

Tabelle 18: Einflussfaktoren auf die Kenntnisse rechtlicher Aspekte – Zentralverwaltung

Modell 14	
Abhängige Variable: Kenntnisse rechtlicher Aspekte	
Konstante	2.06**** (0.14)
Tätigkeitsdauer	-0.02 (0.02)
Führungsverantwortung	-0.10 (0.06)
Nutzung von IT während der Arbeitszeit	-0.07 (0.05)
Kompetenzbewertung: Hardware	0.16*** (0.05)
Kompetenzbewertung: Software	0.02 (0.06)
Kompetenzerwerb: Ausbildung	-0.07 (0.06)
Kompetenzerwerb: Fort- und Weiterbildung	-0.19*** (0.06)
Kompetenzerwerb: Private Nutzung von IT	-0.06 (0.07)
R ²	0.10
Adj. R ²	0.08
N	477
**** p < 0.001; *** p < 0.01; ** p < 0.05; *p < 0.1	

5.2.4.2.3.

Kompetenzbewertung Datenanalyse

Die Befragten wurden auch um eine Einschätzung ihrer Datenanalysekompetenz gebeten (siehe Abbildung 62):

1 Die Analyse von Daten fällt mir leicht (n = 490).⁷

Die Datenanalyse ist einer deutlichen Mehrheit der Befragten leicht- (49,2 Prozent) oder eher leichtgefallen (21,4 Prozent). Bei 14,9 Prozent bestand leichter und bei 3,9 Prozent dringender Schulungsbedarf.

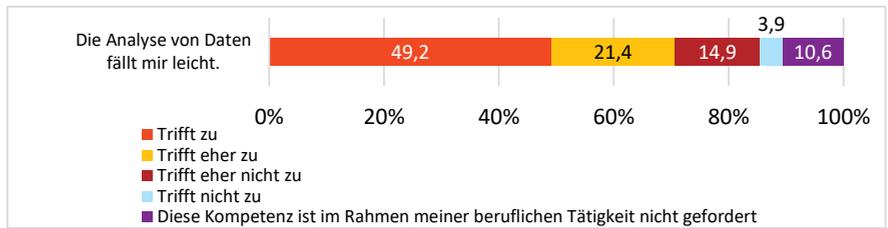


Abbildung 62: Kompetenzbewertung Datenanalyse

Es konnten in einer multivariaten Analyse keine aussagekräftigen Erklärungen für die Kompetenzbewertung in Bezug auf die Datenanalyse gefunden werden.

5.2.4.2.4.

Eigenständige Arbeitsweise

Die Befragten bewerteten außerdem Aussagen zu ihrer Arbeitsweise (siehe Abbildung 63: Eigenständige Arbeitsweise):

1 Ich kann beeinflussen, in welcher Reihenfolge ich Arbeitsaufgaben bearbeite (n = 512).

Ein Großteil der Befragten konnte die Reihenfolge der Bearbeitung von beruflichen Aufgaben vollständig (49,4 Prozent) oder teilweise (41,6 Prozent) bestimmen. Nur für einen äußerst geringen Anteil traf diese Aussage eher nicht (7,6 Prozent) oder nicht zu (1,4 Prozent).

2 Ich habe Einfluss darauf, wann ich arbeite (n = 508).

32,3 Prozent der Befragten stimmten dieser Aussage zu, weitere 35,6 Prozent eher zu. Somit kann über ein Drittel der Befragten der Zentralverwaltung von einer vertraglich vereinbarten gleitenden Arbeitszeit profitieren. Vermutlich wird der Anteil derer, die über eine vertraglich vereinbarte Gleitzeit verfügen, deutlich über einem Drittel liegen. Dennoch scheint bei einigen das subjektive Gefühl zu überwiegen, weniger Einfluss darauf zu haben.

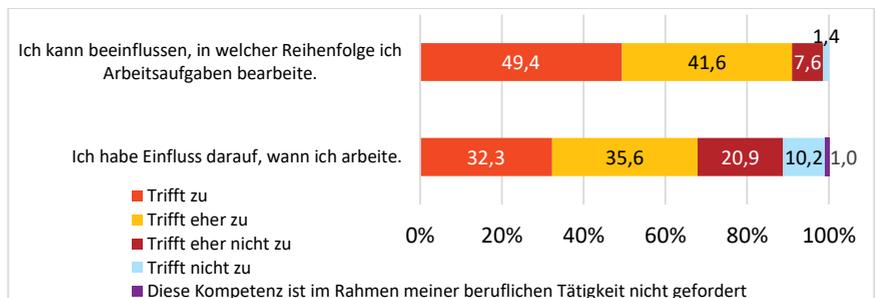


Abbildung 63: Eigenständige Arbeitsweise

⁷ Diese Aussage wurde in der Befragung verneint abgefragt („Die Analyse von Daten fällt mir nicht leicht.“). Zur besseren Verständlichkeit der Abbildungen und der multivariaten Analysen wurden die Ergebnisse für diesen Bericht umgedreht.

Diese beiden Aussagen wurden auf Grundlage einer Faktorenanalyse zu dem Index „Eigenständige Arbeitsweise“ zusammengefasst (siehe Kapitel 5.2.2). In multivariaten Analysen konnten aber keine aussagekräftigen Erklärungen für eine eigenständige Arbeitsweise gefunden werden.

5.2.4.2.5. Weitere Kompetenzen

Die Befragten bewerteten außerdem die folgenden Aussagen zu weiteren Kompetenzen (siehe Abbildung 64):

1 Die Anwendung gängiger Büro-Standardsoftware (z. B. Office-Produkte) beherrsche ich (n = 510).⁸

Diese Aussage hat eine der höchsten Zustimmungsraten unter allen Aussagen erfahren. Ohne die Bedienung der Büro-Standardsoftware ist ein digitalisiertes Arbeitsumfeld schlichtweg nicht umsetzbar. Allerdings haben 9,8 Prozent der Befragten diese Kompetenz als nicht erforderlich für die Ausübung ihrer Tätigkeit eingeschätzt.

2 Ich kann digitale Informationen in barrierefreier Form bereitstellen (n = 460).

18 Prozent der Befragten konnten dieser Aussage nicht zustimmen und 20 Prozent eher nicht, womit auch hier ein Schulungsbedarf erkennbar ist. Bei dieser Aussage hat ein hoher Anteil (35,7 Prozent) angegeben, dass diese Kompetenz im Rahmen ihrer beruflichen Tätigkeit nicht gefordert wird. Wie schon im allgemeinen Teil zur Beschreibung der Teilnehmenden aus der Zentralverwaltung erwähnt, ist es möglich, dass ein beträchtlicher Teil der Befragten keinen direkten Bürger:innenkontakt hat oder nicht an Veröffentlichungen wie beispielsweise Parlamentsausschüssen oder Ratsvorlagen beteiligt ist, weswegen auch Fähigkeit zur Erstellung von barrierefreien Dokumenten nicht benötigt wird.

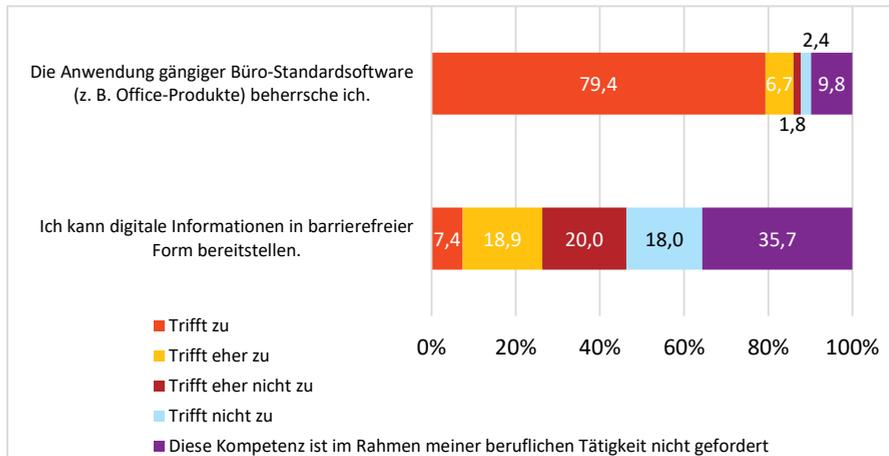


Abbildung 64: Weitere Kompetenzen

Bei dem Domänenworkshop wurde erhoben, welche personalen und überfachlichen Kompetenzen laut Führungskräfteebene im digitalen Arbeitsumfeld besonders wichtig sind und wie diese

⁸ Diese Aussage wurde in der Befragung verneint abgefragt („Die Anwendung gängiger Büro-Standardsoftware (z. B. Office-Produkte) beherrsche ich nicht.“). Zur besseren Verständlichkeit der Abbildungen wurden die Ergebnisse für diesen Bericht umgedreht.

sich eventuell im Zuge der Digitalisierung verändert haben. Eine wichtige Voraussetzung für die Digitalisierung ist das digitale Mindset. Auf Seiten der Mitarbeitenden muss eine Auseinandersetzung mit den neuen Technologien erfolgen und eine Abwehrhaltung gegenüber diesen abgebaut werden. Die Digitalisierung benötigt Offenheit aufseiten der Mitarbeitenden. Es ist ebenso wichtig, dass auch Ängste und Bedenken auf Führungskräfteebene abgebaut werden, da diese eine Vorbildfunktion haben. Allerdings darf die soziale Kompetenz nicht vergessen werden, die schon immer eine wichtige Kompetenz war und wichtig bleiben wird, solange eine Zusammenarbeit mit verschiedenen Personen stattfindet. Durch die Pandemie und das Homeoffice kam es zu einer neuen Herausforderung und neuen Nuancen der sozialen Kompetenz. Es kann immer noch zu Konflikten kommen, auch wenn die Teams/Kolleg:innen über verschieden Orte hinweg miteinander arbeiten und nicht mehr in einem Büro oder Gebäude sitzen.

5.2.4.2.6.

Kompetenzbewertung im Umgang mit Hardware und Software

In Abbildung 65 ist zu erkennen, wie die Befragten ihre Kompetenzen im Umgang mit der für ihre Arbeit erforderlichen Hardware, beispielsweise Desktop-PC, Notebook oder Tablet, eingeschätzt haben (n = 516). Mit 53,9 Prozent hat über die Hälfte der Befragten angegeben, die erforderliche Hardware gut bedienen zu können. 30,8 Prozent der Befragten schätzten ihre Kompetenzen sogar als „sehr gut“ ein. Nur 1,9 Prozent der Befragten schätzten ihre Kompetenzen jeweils als gering und 0,2 Prozent als sehr gering ein. Die restlichen 14 Prozent wählten die Antwortkategorie „mittelmäßig“ aus.

Während bei der vorherigen Frage die Teilnehmenden ihre Kompetenzen im Umgang mit der Hardware einschätzen sollten, ist in Abbildung 65 die Einschätzung ihrer Kompetenzen mit der für ihre Arbeit erforderlichen Software zu erkennen (n = 508). Hierbei schätzten sogar 63,8 Prozent der Befragten ihre Kompetenzen als gut, weitere 23,8 Prozent als sehr gut ein. Danach folgte die Antwortkategorie „mittelmäßig“ mit 11,8 Prozent. Die restlichen zwei Antwortmöglichkeiten folgten mit deutlichem Abstand. So gaben 0,4 Prozent der Befragten ihre Softwarekompetenzen als gering und 0,2 Prozent als sehr gering an.

Bei den vorherigen beiden Fragen sollten jeweils die eigenen Kompetenzen eingeschätzt werden. Bei dieser Frage sollten die Teilnehmenden, die angegeben haben Führungsverantwortung zu besitzen, nun die Kompetenzen ihrer Mitarbeitenden im Umgang mit der für ihre Arbeit erforderlichen Hard- und Software einschätzen. Aufgrund der Bedingung der Führungsverantwortung wurde diese Frage deutlich weniger Teilnehmenden gestellt (n = 157). Diejenigen, die diese Frage beantwortet haben, schätzen die Kompetenzen ihrer Mitarbeitenden insgesamt etwas geringer als bei sich selbst ein. So wurde zwar die Kategorie „gut“ immer noch mit Abstand am häufigsten ausgewählt (62,4 Prozent). Jedoch haben auch 22,9 Prozent der Befragten ihren Mitarbeitenden lediglich mittelmäßige Kompetenzen zugeschrieben, während sich nur 12,1 Prozent der Befragten für die Kategorie „sehr gut“ entschieden haben. Die Antwortkategorie „gering“ wurde von 2,5 Prozent der Befragten ausgewählt und sehr geringe Fähigkeiten wollte keiner der Befragten seinen Mitarbeitenden attestieren.

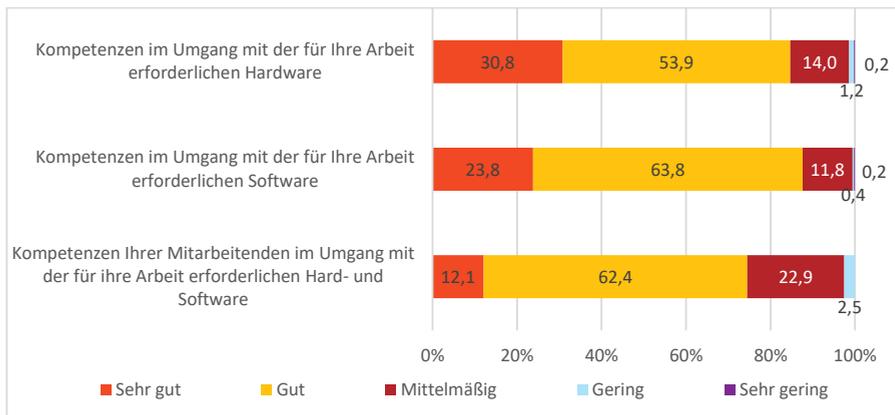


Abbildung 65: Kompetenzbewertung im Umgang mit Hard- und Software

Welche Faktoren haben einen Einfluss auf die subjektive Kompetenzbewertung im Umgang mit der für die Arbeit erforderlichen Hardware und Software?

Wie in den Kapiteln vorher wurden auch hier Zusammenhangsanalysen gerechnet, um zu prüfen, ob und welche Einflussfaktoren es auf die subjektive Kompetenzbewertung gibt. In das Modell als Faktoren mit eingeschlossen wurden die Tätigkeitsdauer, die Nutzung von IT, der Anstieg der Anforderungen, allgemeine und übergeordnete Verbesserungen, die Kenntnisse bezüglich operativer Arbeit und rechtlicher Aspekte, die Kompetenzbewertung bezüglich der Datenanalyse und der Kompetenzerwerb. Im Folgenden werden die Ergebnisse der multivariaten OLS-Regressionen ausgewiesen.

In Tabelle 19 werden die Ergebnisse der Zusammenhangsanalyse zu den Einflussfaktoren auf die Kompetenzbewertung im Umgang mit der *Hardware* dargestellt. Anhand der Ergebnisse kann auf einen kausalen Zusammenhang mit der Nutzung von IT während der Arbeitszeit, den Kenntnissen operativer Arbeit, den Kompetenzerwerb durch die Ausbildung, das Studium, Fort- und Weiterbildungen, Eigeninitiative, private Nutzung von IT und durch Kolleg:innen und die Kompetenzbewertung im Umgang mit der Hardware geschlossen werden. Alle anderen Faktoren, wie beispielsweise die Tätigkeitsdauer im öffentlichen Dienst, hatten keinen signifikanten Einfluss und somit kann hier auf keinen kausalen Zusammenhang geschlossen werden. Die Bewertung der Kompetenz im Umgang mit der für die Arbeit erforderlichen Hardware wurde höher eingeschätzt, wenn häufiger IT während der Arbeitszeit genutzt wurde. Wenn während der Arbeit wenig IT genutzt wird, ist der Umgang mit Hardware nicht so sicher und die Kompetenz wird geringer eingeschätzt. Ebenso bewerteten Befragte, die größere Kenntnisse in Bezug auf die operative Arbeit haben, ihre Kompetenz im Umgang mit der Hardware höher.

Ähnlich sieht es bei den Befragten aus, die auf verschiedenen Wegen Kompetenzen für den Umgang mit IT erworben haben. Wenn Kompetenzen durch die Ausbildung, das Studium, Fort- und Weiterbildungen, Eigeninitiative oder durch die private Nutzung von IT erworben wurden, war es wahrscheinlicher, dass die Befragten ihre Kompetenz im Umgang mit der Hardware als besser einschätzen. Der Kompetenzerwerb per se hatte also einen positiven Einfluss auf die Kompetenzbewertung. Dies sieht jedoch anders aus bei den Befragten, die ihre Kompetenz durch Kolleg:innen erwarben. Diese schätzten ihre Kompetenz im Umgang mit der für die Arbeit erforderlichen Hardware eher geringer ein.

Tabelle 19: Einflussfaktoren auf die subjektive Kompetenzbewertung im Umgang mit der für die Arbeit erforderlichen Hardware – Zentralverwaltung

Modell 15	
Abhängige Variable: Kompetenzbewertung: Hardware	
Konstante	1.51**** (0.28)
Tätigkeitsdauer	-0.01 (0.02)
Nutzung von IT während der Arbeitszeit	0.16*** (0.05)
Anstieg der Anforderungen	-0.06 (0.04)
Allgemeine und übergeordnete Verbesserungen	0.01 (0.04)
Kenntnisse operativer Arbeit	0.44**** (0.07)
Kenntnisse rechtlicher Aspekte	0.04 (0.06)
Kompetenzbewertung Datenanalyse	-0.03 (0.03)
Eigenständige Arbeitsweise	0.00 (0.05)
Kompetenzerwerb: Ausbildung	-0.13* (0.07)
Kompetenzerwerb: Studium	-0.18** (0.07)
Kompetenzerwerb: Fort- und Weiterbildung	-0.13** (0.07)
Kompetenzerwerb: Eigeninitiative	-0.17*** (0.07)
Kompetenzerwerb: Private Nutzung von IT	-0.25*** (0.08)
Kompetenzerwerb: Kolleg*innen	0.11* (0.06)
R ²	0.32
Adj. R ²	0.30
N	417
**** p < 0.001; *** p < 0.01; ** p < 0.05; *p < 0.1	

Auch der Einfluss verschiedener Faktoren auf die Kompetenzeinschätzung in Bezug auf *Software* wurde untersucht. Tabelle 20 stellt die Ergebnisse der Zusammenhangsanalyse dar. Die Kompetenz wird höher eingeschätzt, je häufiger die Befragten IT während der Arbeitszeit genutzt haben. Dies ist ebenso, wenn die Befragten zustimmten, dass allgemeine und übergeordnete Verbesserungen durch die Digitalisierung entstanden sind. Auch Befragte mit größeren Kenntnissen in Bezug auf die operative Arbeit und mit größeren IT-Kompetenzen schätzten ihre Kompetenzen im Umgang mit der Software höher ein. Dabei gab es aber nur einen signifikanten Einfluss beim Erwerb von Kompetenzen durch die Ausbildung, das Studium, Fort- und Weiterbildungen oder durch Eigeninitiative. Für den Erwerb von Kompetenzen durch private Nutzung oder mithilfe von Kolleg:innen konnte kein signifikanter Zusammenhang gefunden werden. Befragte, die durch die Digitalisierung einen Anstieg der Anforderungen in der Vergangenheit wahrgenommen haben, bewerteten ihre Kompetenzen eher negativ. Die Kenntnisse rechtlicher Aspekte und die Kompetenzbewertung in Bezug auf die Datenanalyse hatten keinen signifikanten Einfluss auf die Kompetenzbewertung im Umgang mit der für die Arbeit erforderlichen Software.

Tabelle 20: Einflussfaktoren auf die subjektive Kompetenzbewertung im Umgang mit der für die Arbeit erforderlichen Software – Zentralverwaltung

Modell 16	
Abhängige Variable: Kompetenzbewertung: Software	
Konstante	1.56**** (0.25)
Nutzung von IT während der Arbeitszeit	0.12** (0.05)
Anstieg der Anforderungen	-0.08** (0.04)
Allgemeine und übergeordnete Verbesserungen	0.07* (0.04)
Kenntnisse operativer Arbeit	0.34**** (0.07)
Kenntnisse rechtlicher Aspekte	0.03 (0.05)
Kompetenzbewertung Datenanalyse	-0.04 (0.03)
Kompetenzerwerb: Ausbildung	-0.14** (0.06)
Kompetenzerwerb: Studium	-0.11* (0.06)
Kompetenzerwerb: Fort- und Weiterbildung	-0.20**** (0.06)
Kompetenzerwerb: Eigeninitiative	-0.14** (0.06)
Kompetenzerwerb: Private Nutzung von IT	0.00 (0.07)
Kompetenzerwerb: Kolleg*innen	0.07 (0.06)
R ²	0.25
Adj. R ²	0.23
N	418

**** p < 0.001; *** p < 0.01; ** p < 0.05; *p < 0.1

5.2.4.3

Erwartungen und Einstellungen

Während die bisher dargestellten Ergebnisse auf den Status Quo bzw. die Bewertung der Vergangenheit (die letzten drei Jahre) ausgerichtet waren, sollten mit der folgenden Frage Bewertungen zu den Erwartungen und Einstellungen hinsichtlich der zukünftigen Digitalisierung (in den nächsten fünf Jahren) der jeweiligen beruflichen Tätigkeit eingeholt werden. Dafür sollten erneut die folgenden Aussagen anhand einer fünfstufigen Skala (trifft zu; trifft eher zu; unentschieden; trifft eher nicht zu; trifft nicht zu) bewertet werden.

1 Künstliche Intelligenz wird die Verwaltungsarbeit verbessern (n = 481).

Die Hälfte der Befragten hat dieser Aussage entweder ganz (18,1 Prozent) oder eher (32,8 Prozent) zugestimmt. Dadurch, dass mit 31,6 Prozent die Antwortmöglichkeit „unentschieden“ ebenfalls einen großen Anteil der gegebenen Antworten ausmacht, lässt sich eine leicht positive Wahrnehmung über die Möglichkeiten der künstlichen Intelligenz für die Verwaltungsarbeit unter den Befragten feststellen.

2 Im Zuge der Digitalisierung werden die Anforderungen an meinen Beruf zunehmen (n = 510).

Fast drei Viertel der Befragten der Zentralverwaltungen gingen davon aus, dass aufgrund der Digitalisierung in den nächsten fünf Jahren steigende Anforderungen in der Ausübung ihres Berufs auf sie zukommen werden.

3 Mobiles Arbeiten bzw. Telearbeit wird in der öffentlichen Verwaltung weiter ausgebaut werden (n = 510).

Ein Großteil der Befragten ging zum Zeitpunkt der Umfrage von einem weiteren Ausbau der Telearbeit in der öffentlichen Verwaltung aus (64 Prozent trifft zu; 30,4 Prozent trifft eher zu). Auch bei dieser Aussage ist wieder auf den Befragungszeitraum während der COVID-19-Pandemie hinzuweisen. Nur ein äußerst geringer Anteil der Befragten empfand einen weiteren Ausbau bereits als unrealistisch (1,2 Prozent trifft eher nicht zu; 0,4 trifft nicht zu).

4 Ich mache mir Sorgen, dass die Digitalisierung meinen Beruf soweit verändert, dass ich den Anforderungen nicht mehr gewachsen bin (n = 508).

Anhand der zweiten Aussage lässt sich erkennen, dass eine klare Mehrheit der Befragten steigende Anforderungen an den eigenen Beruf erwartet. Jedoch sieht sich ebenfalls eine deutliche Mehrheit der Befragten diesen neuen Anforderungen gewappnet. 53,9 Prozent stimmten deswegen der Aussage nicht zu, weitere 27,2 eher nicht zu.

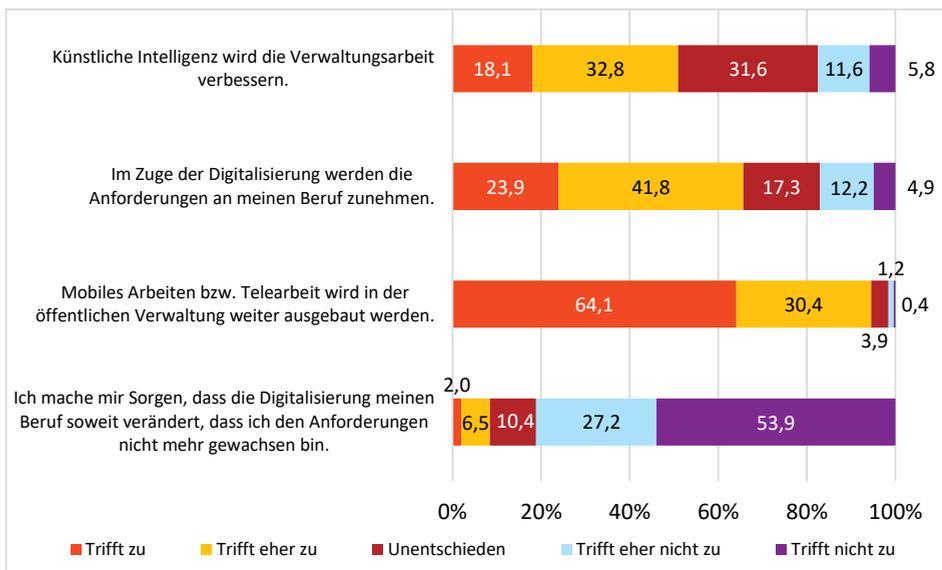


Abbildung 66: Erwartungen und Einstellungen

5 Das Führungsverständnis wird sich durch die Digitalisierung in meiner Behörde nicht verändern (n = 488).

16,8 Prozent der Befragten konnten der Aussage ganz und 24 Prozent eher zustimmen. Außerdem haben 19,5 Prozent der Befragten die Antwortkategorie „unentschieden“ ausgewählt. Dadurch ging die Mehrheit der Befragten nicht davon aus, dass sich durch die Digitalisierung etwas Grundlegendes am Führungsverständnis in ihrer Behörde ändern wird.

6 Ich werde durch die Digitalisierung an Gestaltungsfreiheiten und Entscheidungskompetenzen verlieren (n = 492).

Eine Mehrheit der Befragten befürchtete durch die Digitalisierung keine Verringerung der Gestaltungsfreiheiten und Entscheidungskompetenzen. So stimmten 35,2 Prozent dieser Aussage nicht und 36,2 eher nicht zu.

7 Ich mache mir Sorgen, dass mein Arbeitsbereich durch die Digitalisierung zukünftig entfällt (n = 510).

Ein Großteil der Befragten hat angegeben, sich keine Sorgen bezüglich eines durch die Digitalisierung ausgelösten Wegfalls des Arbeitsbereichs zu machen. Nur 1,2 Prozent der Befragten der Zentralverwaltung konnte dieser Aussage vollständig zustimmen und 3,1 Prozent eher zustimmen.

8 Die Arbeitsbelastung wird durch die Digitalisierung zunehmen (n = 512).

Tendenziell sollte die digitalisierte Verwaltung auch der Arbeitsbelastung der Beschäftigten positiv zugutekommen. Fast die Hälfte der Befragten sah das für die nächsten Jahre jedoch noch nicht. Dementsprechend traf für 15,6 Prozent der Befragten die Aussage zu und für weitere 26 Prozent eher zu. Ein möglicher Erklärungsgrund für dieses Antwortverhalten könnte sein, dass die Transformation zur digitalisierten Verwaltung eine zusätzliche Arbeitsbelastung, beispielsweise durch Fortbildungen oder die subjektiv wahrgenommene Verdichtung der Arbeit, produziert.

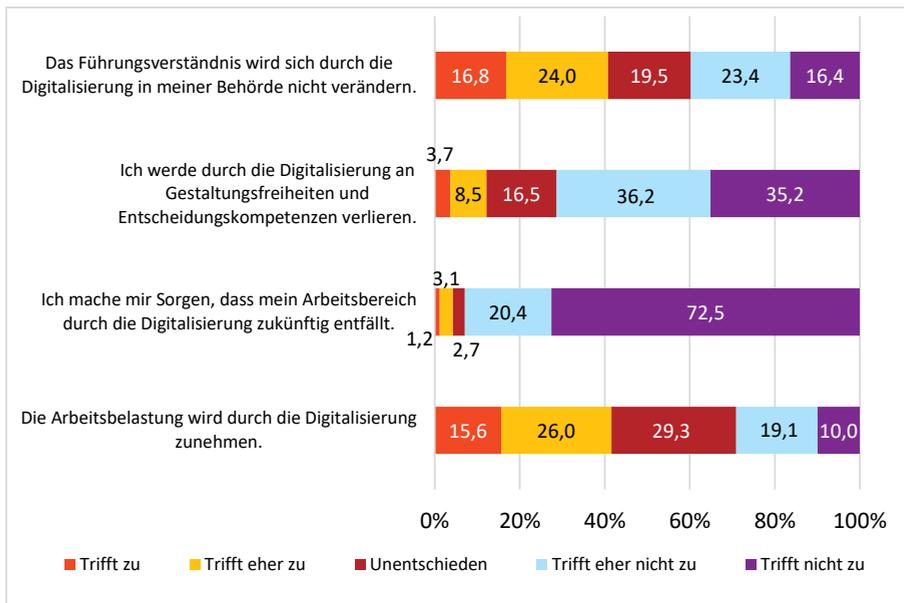


Abbildung 67: Erwartungen und Einstellungen

Zudem konnten die Befragten in einem Freitextfeld angeben, welche weiteren Auswirkungen sie durch die Digitalisierung auf ihren Arbeitsbereich erwarten. Etwa 30 Prozent der Befragten (n = 231) gaben an, dass die Fähigkeit, mit digitalen Prozessen, Software Anwendungen und Ähnlichem sehr gut umgehen zu können, in Zukunft zu einer entscheidenden Qualität heranwachsen wird. In den meisten Fällen wurde diese Vermutung an die Annahme geknüpft, dass es in den nächsten Jahren vermehrt Fortbildungen zu diesen Themen geben wird. Besonders durch die Einführung der E-Akte erwarten rund 20 Prozent eine starke Digitalisierung der alltäglichen Arbeit und damit einhergehend den weitgehenden Wegfall von Papierdokumenten sowie einen Anstieg der Bildschirmzeit. Vereinzelt wurden in diesem Zusammenhang gesundheitliche Bedenken geäußert. Weitere 20 Prozent der Antworten beinhalten die Erwartung, dass es in näherer Zukunft zu einer Erweiterung der Arbeit im Homeoffice kommt, welche besonders durch die Corona-Pandemie angestoßen worden sei. Die Mehrheit der Befragten blickt hoffnungsvoll auf diese Entwicklungen (z. B. bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf, zeitliche Ersparnisse, effektiveres Arbeiten), aber auch problematische Folgen dieser Flexibilisierung werden von einigen Befragten genannt. Hierzu zäh-

len etwa Befürchtungen einer steigenden psychischen Belastung durch den erhöhten Anspruch des Arbeitgebers (z. B. Forderung, allzeit erreichbar zu sein, Überstunden zu machen o. ä.) und des Verlustes sozialer Kontakte bzw. negative Folgen auf das allgemeine Teamklima. Vereinzelt wurde jedoch auch geantwortet, dass keine großen Veränderungen zu erwarten seien, da die Verwaltung bezogen auf die Digitalisierung seit jeher hinterherhinke.

In dem Domänenworkshop wurde ebenso erhoben, inwieweit Leitbilder oder Programme in den Organisationen existieren, die die digitale Entwicklung fördern und welche Konzepte oder Strategien für die digitale Transformation genutzt werden. Auch wurde erhoben, welche Bedeutung die digitalisierungsbezogenen Kompetenzen in der Personalentwicklung haben und welche Personalentwicklungs- oder Qualifizierungsstrategien verfolgt werden. Berichtet wurde, dass Personalentwicklungskonzepte bestehen, aber es noch keinen wirklichen Fokus auf digitale Kompetenzförderung gibt und dieser noch eingearbeitet werden muss.

Weiterhin kam das Thema der Künstlichen Intelligenz (KI) zur Sprache. Wünschenswert wäre es, wenn organisatorische Dinge, wie beispielsweise Terminabsprachen, von einer KI übernommen werden könnten. Dies würde eine Erleichterung darstellen. Auch die Vorsortierung von Bewerbungsunterlagen könnte übernommen werden. Jedoch stößt die KI an rechtliche Grenzen und ist qualitativ noch nicht soweit, weshalb finale Entscheidungen von Personen getroffen werden müssen. Im Bereich der Personal- und Organisationsstrategien sind Bedarfsanalysen gestartet, die aber noch andauern. Auch ist eine Entwicklung eines Konzeptes zur Förderung von digitalen Kompetenzen begonnen worden, welche noch ganz am Anfang steht, aber zu einem langfristigen Konzept führen soll. Es sollten Zertifikate als Möglichkeit der Honorierung von Fortbildungsleistungen eingeführt werden.

In Zusammenhangsanalysen wurde untersucht, welche Faktoren die Erwartungen und Einstellungen der Befragten hinsichtlich der zukünftigen Digitalisierung beeinflussen. Es wurde untersucht, ob die Tätigkeitsebene, die Tätigkeitsdauer, die Führungsverantwortung, die Nutzung von IT während der Arbeitszeit, der Anstieg der Anforderungen, allgemeine und übergeordnete Verbesserungen, Kenntnisse operativer Arbeit, Kenntnisse rechtlicher Aspekte, die Kompetenzbewertung in Bezug auf die Datenanalyse, die eigenständige Arbeitsweise, die Kompetenzbewertung im Umgang mit Hardware und Software, der Kompetenzerwerb und die Einschätzung des Fort- und Weiterbildungsangebots einen Einfluss auf die Erwartungen und Einstellungen der zukünftigen Digitalisierung haben. Die Ergebnisse werden in den folgenden Kapiteln dargestellt.

5.2.4.3.1.

Welche Faktoren beeinflussen die Erwartung, dass man den Anforderungen durch die Digitalisierung nicht mehr gewachsen ist?

Das erste Modell in diesem Kapitel untersucht, unter welchen Bedingungen sich die Befragten Sorgen machen, dass sie den Anforderungen zukünftig nicht mehr gewachsen sind (siehe Aussage 4 im vorherigen Kapitel). Tabelle 21 weist die Ergebnisse der multivariaten OLS-Regression aus.

Auf der einen Seite machten sich Befragte, die schon länger im öffentlichen Dienst tätig sind, eher Sorgen, den Anforderungen durch die zukünftige Digitalisierung nicht mehr gewachsen zu sein. Dies ist weniger verwunderlich, da es sich hierbei eher um ältere Befragte handelt, die ihr Arbeitsleben in einer nicht oder wenig digitalisierten Verwaltung begonnen haben und sich eventuell kurz vor dem Ruhestand auf neue Methoden und IT-Lösungen einlassen müssen.

Ebenso machten sich Befragte, die keine allgemeinen und übergeordneten Verbesserungen durch die Digitalisierung wahrgenommen haben, eher und wahrscheinlicher Sorgen, den Anforderungen zukünftig nicht mehr gewachsen zu sein. Auch Befragten, die in den letzten drei Jahren einen Anstieg der Anforderungen wahrgenommen haben, erging es eher so. Eine negative Einstellung gegenüber der Digitalisierung in den vergangenen Jahren manifestiert sich also auch in Sorgen bzgl. der Zukunft.

Selbiges gilt für Befragte, die angaben, eher geringere Kenntnisse im Bereich operativer Arbeit mit digitalen Informationen, Daten, Tools und neuen Medien zu haben und ihre Kompetenz im Umgang mit der für die Arbeit erforderlichen Hardware geringer einschätzten. Diese Befragten machten sich wahrscheinlicher Sorgen, dass sie den zukünftigen Anforderungen nicht mehr gewachsen sind.

Hingegen machten sich Befragte, die ihre Kompetenzen im Bereich der Datenanalyse eher schlechter bewerteten, weniger Sorgen, den zukünftigen Anforderungen nicht mehr gewachsen zu sein. Möglicherweise wurde aus Sicht dieser Personen die Kompetenz zur Datenanalyse noch nie gefordert und wird es ihrer Ansicht nach auch in Zukunft nicht sein. Der Zusammenhang hier ist aber unklar.

Tabelle 21: Einflussfaktoren auf die Sorge, den Anforderungen in Zukunft nicht mehr gewachsen zu sein – Zentralverwaltung

Modell 17	
Abhängige Variable: Anforderungen nicht mehr gewachsen	
Konstante	4.66**** (0.42)
Tätigkeitsdauer	-0.06* (0.03)
Anstieg der Anforderungen	0.32**** (0.06)
Allgemeine und übergeordnete Verbesserungen	-0.17** (0.06)
Kenntnisse operativer Arbeit	-0.31*** (0.12)
Kenntnisse rechtlicher Aspekte	-0.09 (0.08)
Kompetenzbewertung Datenanalyse	0.16*** (0.05)
Eigenständige Arbeitsweise	-0.05 (0.07)
Kompetenzbewertung: Hardware	-0.21** (0.09)
Kompetenzbewertung: Software	0.01 (0.10)
Kompetenzerwerb: Studium	0.11 (0.10)
Kompetenzerwerb: Eigeninitiative	0.10 (0.10)
Kompetenzerwerb: Private Nutzung von IT	0.04 (0.11)
Kompetenzerwerb: Kolleg*innen	-0.12 (0.09)
Fort- und Weiterbildungsangebot	-0.04 (0.04)
R ²	0.29
Adj. R ²	0.26
N	398

**** p < 0.001; *** p < 0.01; ** p < 0.05; *p < 0.1

Welche Faktoren beeinflussen die Sorge, dass der Arbeitsbereich durch die Digitalisierung zukünftig entfällt?

Im zweiten Modell wurde überprüft, welche Faktoren einen Einfluss auf die Sorge haben, dass der Arbeitsbereich durch die Digitalisierung zukünftig entfallen wird (siehe Aussage 7 in Kapitel 5.2.4.3). Mit eingeschlossen wurden die Tätigkeitsebene, die Führungsverantwortung, die Nutzung von IT während der Arbeitszeit, der Anstieg der Anforderungen, die allgemeinen und übergeordneten Verbesserungen, Kenntnisse operativer Arbeit, Kenntnisse rechtlicher Aspekte, die Kompetenzbewertung in Bezug auf die Datenanalyse, die eigenständige Arbeitsweise, der Kompetenzerwerb und das zur Verfügung stehende Fort- und Weiterbildungsangebot.

Die Ergebnisse werden in Tabelle 22 ausgewiesen. Einige Faktoren hatten einen Einfluss darauf, ob die Befragten sich Sorgen machten, dass ihr Arbeitsbereich zukünftig durch die Digitalisierung entfallen wird. Zum einen spielt die Tätigkeitsebene eine Rolle. Je höher die Tätigkeitsebene des/der Befragten war, desto weniger Sorgen machte der/die Befragte sich, dass der Arbeitsbereich zukünftig entfällt. Man kann vermuten, dass Personen in einer höheren Tätigkeitsebene eher komplexeren Tätigkeiten nachgehen, die sich nicht automatisieren lassen, und zudem eher Führungs- und/oder Personalverantwortung innehaben, die auch mit zunehmender Digitalisierung eine wichtige Rolle spielen wird. Allerdings hat das Innehaben von Führungs- und/oder Personalverantwortung allein keinen signifikanten Einfluss auf die Sorgen. Somit kann hier kein kausaler Zusammenhang gefunden werden.

Befragte, die in der Vergangenheit einen Anstieg der Anforderungen durch die Digitalisierung wahrgenommen haben, machten sich auch eher Sorgen, dass ihr Arbeitsbereich in Zukunft entfällt. Auch Befragte, die durch die vergangene Digitalisierung keine Verbesserungen gesehen haben, machten sich eher Sorgen, dass der Arbeitsbereich zukünftig entfällt.

Ebenso machten sich Befragte mit geringeren Kenntnissen rechtlicher Aspekte wahrscheinlicher Sorgen, dass ihr Arbeitsbereich zukünftig durch die Digitalisierung entfällt.

Wie bereits in Bezug auf die Sorge vor Überforderung (siehe vorheriges Kapitel), machten sich Befragte, die ihre Kompetenzen im Bereich der Datenanalyse eher schlechter bewerteten, *weniger* Sorgen, dass ihr Arbeitsbereich in Zukunft entfällt. Ob diese Personen den Bereich der Datenanalyse für ihre Arbeit für eher unwichtig und deshalb irrelevant halten, bleibt unklar.

Tabelle 22: Einflussfaktoren auf die Sorge eines zukünftigen Wegfalls des Arbeitsbereiches – Zentralverwaltung

Modell 18	
Abhängige Variable: Wegfall des Arbeitsbereiches	
Konstante	3.76**** (0.38)
Tätigkeitsebene	0.19*** (0.07)
Führungsverantwortung	0.06 (0.09)
Nutzung von IT während der Arbeitszeit	0.09 (0.06)
Anstieg der Anforderungen	0.14**** (0.05)
Allgemeine und übergeordnete Verbesserungen	-0.12** (0.05)
Kenntnisse operativer Arbeit	-0.02 (0.09)

Kenntnisse rechtlicher Aspekte	-0.12* (0.07)
Kompetenzbewertung Datenanalyse	0.08* (0.04)
Eigenständige Arbeitsweise	-0.04 (0.06)
Kompetenzerwerb: Studium	0.12 (0.08)
Kompetenzerwerb: Fort- und Weiterbildung	0.03 (0.08)
Kompetenzerwerb: Private Nutzung von IT	0.12 (0.09)
Fort- und Weiterbildungsangebot	-0.01 (0.03)
R ²	0.16
Adj. R ²	0.13
N	365
**** p < 0.001; *** p < 0.01; ** p < 0.05; *p < 0.1	

Welche Faktoren beeinflussen die Erwartung, dass die Arbeitsbelastung zunehmen wird durch die Digitalisierung?

Als drittes wurde im Rahmen der multivariaten Analysen geprüft, ob und welche Faktoren einen Einfluss auf die Erwartung haben, dass die Arbeitsbelastung durch die Digitalisierung zukünftig zunehmen wird (siehe Aussage 8 in Kapitel 5.2.4.3). Mit eingeschlossen in das Modell wurden die Tätigkeitsdauer, die Nutzung von IT während der Arbeitszeit, der Anstieg der Anforderungen, allgemeine und übergeordnete Verbesserungen, Kenntnisse operativer Arbeit, Kenntnisse rechtlicher Aspekte, die eigenständige Arbeitsweise und die Kompetenzbewertung im Umgang mit Hardware.

Tabelle 23 zeigt die Ergebnisse. Auf der einen Seite befürchteten Befragte, die schon länger im öffentlichen Dienst tätig sind, dass die Arbeitsbelastung durch die Digitalisierung zukünftig zunehmen wird. Je länger man schon im öffentlichen Dienst arbeitet, desto mehr Routine hat man in der Bewältigung der Aufgaben. Durch die Digitalisierung kann es zu einer Veränderung in der Bearbeitung der Aufgaben kommen. Dadurch muss man sich auf neue Prozesse und Methoden einstellen, was zu einer höheren Arbeitsbelastung führen kann.

Ebenso erwarteten Befragte wahrscheinlicher eine höhere Arbeitsbelastung, wenn sie eher keine Verbesserungen durch vergangene Digitalisierung wahrgenommen hatten. Auch eine fehlende eigenständige Arbeitsweise bzw. die fehlende Möglichkeit zu einer eigenständigen Arbeitsweise führte dazu, dass eine zunehmende Arbeitsbelastung erwartet wird.

Auch die Kenntnisse rechtlicher Aspekte der Befragten hatten einen Einfluss. Je eher die Befragten zustimmten, dass sie keine Kenntnisse rechtlicher Aspekte haben, desto wahrscheinlicher erwarten diese ein Zunehmen der Arbeitsbelastung. Durch die zukünftige Digitalisierung werden rechtliche Kenntnisse in Bezug auf Datenschutz etc. voraussichtlich immer wichtiger, sodass diese vertieft bzw. erworben werden müssten.

Auf der anderen Seite erwarteten Befragte, die durch die vergangene Digitalisierung keinen Anstieg der Anforderungen wahrgenommen haben, auch eher nicht, dass die Arbeitsbelastung zukünftig steigen wird.

Tabelle 23: Einflussfaktoren auf die Erwartung zunehmender Arbeitsbelastung durch zukünftige Digitalisierung – Zentralverwaltung

Modell 19	
Abhängige Variable: Zunehmende Arbeitsbelastung	
Konstante	2.74**** (0.33)
Tätigkeitsdauer	-0.07** (0.03)
Nutzung von IT während der Arbeitszeit	-0.07 (0.08)
Anstieg der Anforderungen	0.66**** (0.06)
Allgemeine und übergeordnete Verbesserungen	-0.14** (0.07)
Kenntnisse operativer Arbeit	-0.04 (0.12)
Kenntnisse rechtlicher Aspekte	-0.27*** (0.09)
Eigenständige Arbeitsweise	-0.13* (0.07)
Kompetenzbewertung: Hardware	-0.05 (0.08)
R ²	0.25
Adj. R ²	0.24
N	489
**** p < 0.001; *** p < 0.01; ** p < 0.05; *p < 0.1	

5.2.5 Aus-, Fort- und Weiterbildung

In diesem Abschnitt soll ein Überblick darüber vermittelt werden, auf welchem Wege die Teilnehmenden der Zentralverwaltungen bislang ihre IT-Kompetenzen erworben haben, welche Lernformate dafür gewählt wurden und ob sie generell mit der Auswahl an Fort- und Weiterbildungsangeboten im Bereich der digitalen Kompetenzen zufrieden waren.

In Abbildung 68 sind die unterschiedlichen Wege dargestellt, auf denen die Teilnehmenden bislang ihre IT-Kompetenzen (Hardware und Software) erworben haben. 87,7 Prozent der Befragten haben sich schon einmal durch die berufliche Nutzung der IT, sogenanntes „Learning by Doing“, Fähigkeiten mit der Hard- oder Software angeeignet. 75,9 Prozent der Befragten konnten Fähigkeiten, die sie durch den privaten Gebrauch von IT erlernt haben, auf ihre beruflichen Tätigkeiten übertragen. 64,9 Prozent der Teilnehmenden aus der Zentralverwaltung hatten bereits eine explizite Fort- oder Weiterbildung im Bereich der IT-Kenntnisse. Ebenfalls 64,9 Prozent der Befragten haben sich IT-Kompetenzen durch Eigeninitiative bereits selbsterarbeitet. Bei der Eigeninitiative oder beim Learning by Doing treten natürlich manchmal Fragen auf. Dementsprechend wichtig ist die Hilfe durch Kolleg:innen. Bei dem Erlernen von IT-Kompetenzen hat über die Hälfte der Befragten (59,2 Prozent) diese Hilfe bereits angenommen. Die Ausbildung (25,3 Prozent) und das Studium (33,1 Prozent) landen, mit deutlichem Abstand, auf den letzten beiden Plätzen. Eine mögliche Erklärung liefert der Altersdurchschnitt der Befragten. Zu der Zeit, als viele der Befragten durch ein Studium oder die Ausbildung auf ihre Tätigkeit im öffentlichen Dienst vorbereitet worden sind, gab es noch keine intensive Förderung der heute geforderten IT-Kompetenzen. Während über 70 Prozent der Befragten einen Hochschulabschluss als höchsten Bildungsabschluss angegeben haben, kommt bei der Ausbildung hinzu, dass nur etwa 9 Prozent der Teilnehmenden diesen explizit als höchsten Bildungsabschluss angegeben haben. Daher ist anzunehmen, dass einige Teilnehmende neben einem Hochschulabschluss auch eine abgeschlossene Ausbildung besitzen.

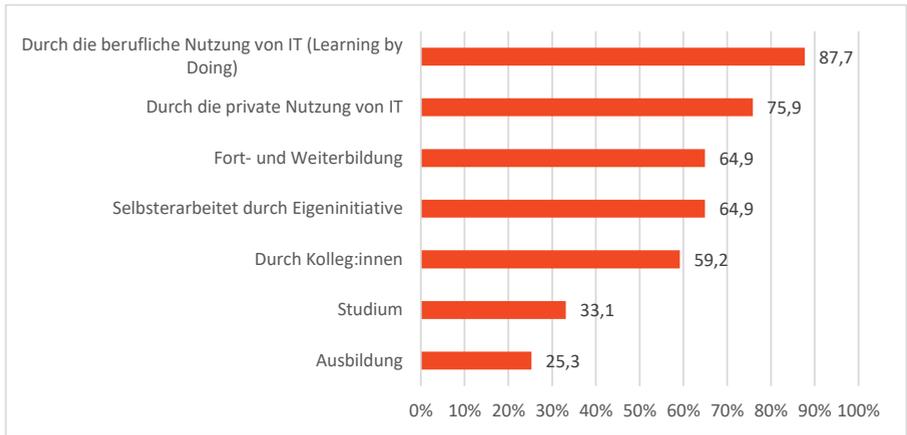


Abbildung 68: Wege der Fort- und Weiterbildung (n = 522)

Die Abbildung 69 befasst sich mit der Frage, an welchen Fort- und Weiterbildungsformaten die Befragten im Rahmen ihrer Beschäftigung in der öffentlichen Verwaltung bisher teilgenommen haben. Diese Fragestellung ist nicht speziell auf Fort- und Weiterbildungen im Bereich der Digitalisierung ausgelegt worden. Dabei zeigte sich, dass die reinen Präsenzveranstaltungen mit 85,2 Prozent immer noch die mit Abstand am häufigsten verwendete Form der Weiterbildung war. Fast die Hälfte der Befragten (47,1 Prozent) hat allerdings auch schon mal an einer reinen Onlineveranstaltung zu Fort- und Weiterbildungszwecken teilgenommen. Auch hier ist wieder auf den Befragungszeitraum aufgrund der COVID-19-Pandemie hinzuweisen. Mit der Kombination von Präsenz- und Onlineveranstaltungen scheinen viele der Befragten noch keine Erfahrungen gemacht zu haben. 21,1 Prozent der Befragten haben schon mal eine hybride Fort- oder Weiterbildungsveranstaltung besucht, bei der Präsenzphasen und Onlinephasen kombiniert wurden (z. B. Blended Learning).

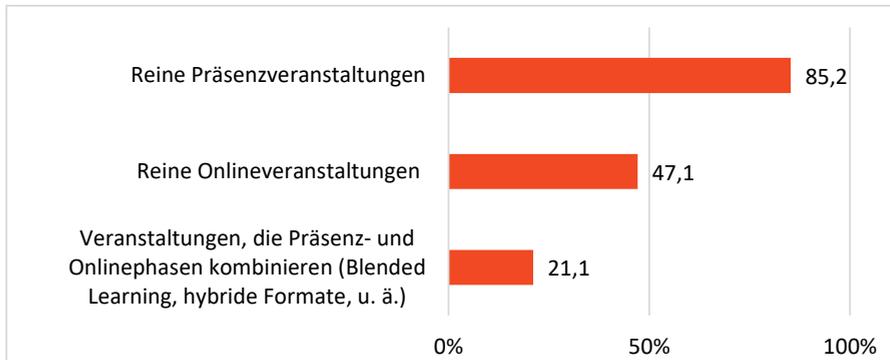


Abbildung 69: Format der Fort- und Weiterbildung (n = 522)

In der Abbildung 70 ist eine Notwendigkeit zum Ausbau des Angebots für Fort- und Weiterbildungen für Tätigkeiten in einem digitalisierten Arbeitsumfeld zu erkennen. Der Aussage, dass genug Fort- und Weiterbildungsangebote für Tätigkeiten in einem digitalisierten Arbeitsumfeld zur Verfügung stehen, konnten 20,1 Prozent der Befragten vollständig und 34,4 Prozent eher zustimmen. 18,5 Prozent wählten die neutrale Antwortmöglichkeit. Allerdings dürfte das Ergebnis nicht vollständig zufriedenstellen. Denn der restliche Teil konnte der Aussage nicht (7 Prozent) oder eher nicht (19,9 Prozent) zustimmen.

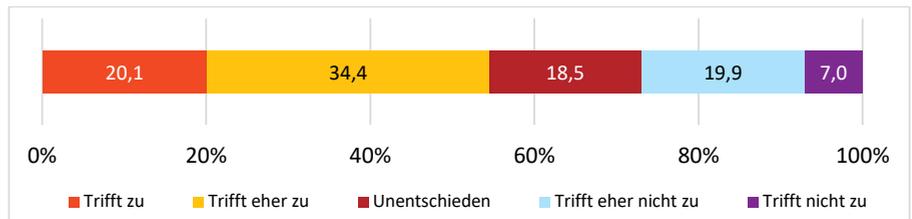


Abbildung 70: Bewertung des Fort- und Weiterbildungsangebots („Mir stehen genug Fort- und Weiterbildungsangebote für meine Tätigkeit im digitalisierten Arbeitsumfeld zur Verfügung“) (n = 497)

In dem Domänenworkshop wurde ermittelt, welche Lernformate zur Vermittlung von Kompetenzen für die digitale Arbeitswelt als geeignet angesehen werden, welche Lernformate bereits eingesetzt werden und welche eventuell in Planung sind. Hervorgehoben wurde, dass Fortbildungen ein Bestandteil von Arbeit sein müssen und eine reine Teilnahme an Fortbildungen nicht ausreicht. Das Erlernete muss auch angewendet und geübt werden. Weiterhin wären Tutorials hilfreich, da das eigentliche Lernen am Arbeitsplatz stattfindet. Außerdem kommen neue Herausforderungen auf die Beschäftigten zu, da diese sich selber den Raum schaffen müssen, an einem digitalen Seminar teilzunehmen oder Lernvideos anzuschauen. Hierbei ist es wichtig, dass ein Umdenken stattfindet und die Kultur sich ändert. Führungskräfte dürfen nicht denken, dass die Beschäftigten nicht arbeiten, nur weil sie sich ein Lernvideo oder Tutorial anschauen.

Als Standardverfahren wurden Präsenzveranstaltungen als Lernformate eingesetzt. Allerdings musste durch die Corona-Pandemie vieles auf Onlineveranstaltungen umgestellt werden. Die Pandemie hat geholfen, dass verschiedene Formate durchgeführt werden können, und auch in Zukunft soll die Konzentration auf dem Ausbau von Blended Learning liegen. Dabei ist jedoch zu beachten, welche Lerninhalte sich besonders gut online, beispielsweise in Form eines Webinars, vermitteln lassen und was besser in Präsenzveranstaltungen vermittelt werden kann, wie beispielsweise Rollenspiele. Ebenso muss die Kommunikation zwischen den Beschäftigten und den Organisationseinheiten aufgrund der rasanten Veränderungen besser werden. Hierbei geht es darum, welche Kompetenzen benötigt werden und gefördert werden sollten.

Welche Faktoren haben einen Einfluss auf die Einschätzung des Fort- und Weiterbildungsangebots für Tätigkeiten im digitalisierten Arbeitsumfeld?

Mithilfe eines multivariaten OLS-Modells wurde untersucht, welche Faktoren einen Einfluss darauf haben, ob Beschäftigte das Fort- und Weiterbildungsangebot ausreichend finden. Die Ergebnisse dieses Modells werden in Tabelle 24 ausgewiesen. Mit eingeschlossen als mögliche Einflussfaktoren wurden die Tätigkeitsebene, die Tätigkeitsdauer, die Führungsverantwortung, die Nutzung von IT während der Arbeitszeit, allgemeine und übergeordnete Verbesserungen, Kenntnisse operativer Arbeit und rechtlicher Aspekte, die eigenständige Arbeitsweise, die Kompetenzbewertung im Umgang mit Hardware und Software, die Sorgen, dass man den Anforderungen nicht mehr gewachsen ist und der Arbeitsbereich zukünftig entfällt und auch der Erwerb der Kompetenzen durch Fort- und Weiterbildung und durch Kolleg:innen. Einen signifikanten Einfluss auf das Fort- und Weiterbildungsangebot hatten nur die allgemeinen und übergeordneten Verbesserungen, die Sorge, dass man den Anforderungen nicht mehr gewachsen ist und der IT-Kompetenzerwerb durch Fort- und Weiterbildungsangebote und durch Kolleg:innen. Die anderen Faktoren hatten keinen signifikanten Einfluss und daher kann auf keinen kausalen Zusammenhang geschlossen werden.

Befragte stimmten eher zu, dass genügend Fort- und Weiterbildungen zur Verfügung stehen, wenn sie in den vergangenen Jahren Verbesserungen durch die Digitalisierung wahrgenommen haben. Auch Befragte, die sich keine Sorgen machen, dass sie den Anforderungen in Zukunft nicht mehr gewachsen sein könnten, stimmten eher zu, dass ihnen ausreichend Fort- und Weiterbildungsangebote zur Verfügung standen.

Ebenso spielt der Erwerb der Kompetenzen eine Rolle. Wurden die IT-Kompetenzen durch Fort- und Weiterbildungen oder durch Kolleg:innen erworben, stimmten die Befragten eher zu, dass ihnen ausreichend Fort- und Weiterbildungsangebote zur Verfügung standen. Dies ist nicht unbedingt verwunderlich, da Kompetenzen ja bereits durch Fort- und Weiterbildungsangebote erworben wurden.

Tabelle 24: Einflussfaktoren auf das Fort- und Weiterbildungsangebot für die Tätigkeit im digitalisierten Arbeitsumfeld – Zentralverwaltung

Modell 20	
Abhängige Variable: Fort- und Weiterbildungsangebot	
Konstante	2.60**** (0.66)
Tätigkeitsebene	-0.14 (0.11)
Tätigkeitsdauer	-0.04 (0.04)
Führungsverantwortung	-0.01 (0.15)
Nutzung von IT während der Arbeitszeit	-0.10 (0.10)
Allgemeine und übergeordnete Verbesserungen	0.25*** (0.08)
Kenntnisse operativer Arbeit	-0.07 (0.15)
Kenntnisse rechtlicher Aspekte	0.16 (0.11)
Eigenständige Arbeitsweise	0.12 (0.09)
Kompetenzbewertung: Hardware	-0.10 (0.12)
Kompetenzbewertung: Software	0.19 (0.13)
Anforderungen nicht mehr gewachsen	-0.12* (0.07)
Wegfall des Arbeitsbereiches	0.06 (0.09)
Kompetenzerwerb: Fort- und Weiterbildung	-0.34*** (0.13)
Kompetenzerwerb: Kolleg*innen	-0.21* (0.12)
R ²	0.12
Adj. R ²	0.09
N	412

**** p < 0.001; *** p < 0.01; ** p < 0.05; *p < 0.1

5.2.6 Zusammenfassung und Optimierungspotenziale

Dieses Kapitel bietet einen Überblick über die Ergebnisse für die Zentralverwaltung. Dabei liegt ein besonderer Fokus auf Schulungsbedarfen und Optimierungspotenzialen, die aus den Ergebnissen hervorgehen oder von den Befragten selbst genannt wurden.

An der Befragung beteiligten sich 522 Beschäftigte aus Zentralverwaltungen, davon etwas mehr als die Hälfte weiblich. Der Altersdurchschnitt in der Gruppe lag relativ hoch: Die Beschäftigten im Alter von 50 bis 59 Jahren machten mit 30 Prozent die größte Gruppe aus. Hiermit geht eine durchschnittlich lange Beschäftigungsdauer im öffentlichen Dienst einher. Der Anteil von Personen mit einem Hochschulabschluss war mit fast drei Vierteln der Befragten relativ hoch. Über die Hälfte absolvierte ein Studium oder eine Ausbildung mit einer verwaltungsspezifischen Ausrichtung. Eine große Mehrheit von rund zwei Dritteln war im ehemaligen gehobenen Dienst beschäftigt.

Die Beschäftigten arbeiteten fast zur Hälfte auf kommunaler Ebene (am häufigsten bei kreisfreien Städten/Stadtkreisen mit einer hohen Einwohnerzahl), zu rund 40 Prozent auf Bundesebene. Damit machte die Landesebene einen erheblich geringeren Anteil aus als in der Gesamtstichprobe.

Die Befragten arbeiteten hauptsächlich im Personalbereich oder in der Organisation bzw. Organisationsentwicklung. Es waren aber auch andere Bereiche wie Haushalt und Finanzplanung, IT, Controlling oder Aus-, Fort- und Weiterbildung vertreten.

5.2.6.1

Stand der Digitalisierung und Nutzung von IT

Die allermeisten Befragten nutzen bereits während des überwiegenden Teils ihrer Arbeitszeit IT. Knapp über die Hälfte gab außerdem an, bei der Arbeit weitestgehend ohne Papier auszukommen. Interessanterweise nutzen Personen mit Führungs- und/oder Personalverantwortung signifikant *seltener* IT als andere – möglicherweise aufgrund höherer Anteile von (persönlichen) Besprechungen und Terminen. Zudem nutzten Personen mit geringeren Kenntnissen in Bezug auf die Hardware seltener IT.

Die Beschäftigten nutzten IT besonders häufig zur elektronischen Kommunikation mit Personen innerhalb und außerhalb der Behörde und zur Suche von digitalen Informationen mithilfe von Suchmaschinen. Über die Hälfte der Befragten nutzte mindestens wöchentlich Dokumentenmanagementsysteme (über ein Viertel allerdings noch gar nicht) und über 60 Prozent nahmen mindestens wöchentlich an Webkonferenzen teil. Kollaborative Software zur Zusammenarbeit mit Kolleg:innen wurde von über der Hälfte der Befragten bereits regelmäßig (mindestens monatlich) genutzt – bei rund 80 Prozent, die mehrmals pro Woche oder täglich im Team arbeiten. Nur wenige stellten bisher digitale Informationen in barrierefreier Form bereit – hier könnte Schulungsbedarf bestehen, möglicherweise liegt dies aber auch an fehlendem Bürger:innenkontakt. In Bezug auf elektronische Akten ist das Bild zweigeteilt: Während rund 40 Prozent noch nie mit einer E-Akte gearbeitet haben, arbeiten ebenfalls rund 40 Prozent bereits täglich damit. Das zeigt, dass in den Organisationen, wo die E-Akte bereits eingeführt ist, sie ein zentraler Bestandteil des Arbeitsalltages geworden ist. Ungefähr die Hälfte der Befragten erwartet die Einführung der E-Akte in den nächsten Jahren.

5.2.6.2

Auswirkungen der Digitalisierung

Die Befragten wurden sowohl nach der Veränderung ihrer Arbeit durch die Digitalisierung in der Vergangenheit gefragt, als auch nach ihren Kompetenzen in Bezug auf IT sowie nach ihren Einstellungen und Erwartungen für die Zukunft.

5.2.6.2.1. Veränderungen der Arbeit

Eine Mehrheit der Befragten hat in den letzten Jahren einen Anstieg der Anforderungen durch die Digitalisierung wahrgenommen. Insbesondere habe die Anforderung, neue Dinge zu lernen, zugenommen – vor allem neue IT-Lösungen. Eine Mehrheit der Befragten hat in den letzten Jahren eine Veränderung der Arbeitsmethoden und -weisen wahrgenommen, etwas weniger Befragte auch eine Veränderung von Verwaltungsleistungen und Arbeitsinhalten. Nur eine Minderheit der Befragten gibt an, die Digitalisierung habe zu unklaren Verantwortlichkeiten in ihrem Arbeitsbereich geführt. Insbesondere Befragte, die schon lange im öffentlichen Dienst tätig sind, die Führungsverantwortung innehatten oder ihre Kenntnisse in Bezug auf die operative Arbeit gering einschätzten, nahmen einen Anstieg der Anforderungen wahr.

Der Großteil der Befragten sieht in der Digitalisierung mehr Chancen als Risiken für die öffentliche Verwaltung. Jeweils über die Hälfte ist außerdem der Meinung, dass sich der Zugriff auf behördenweite Informationen und Wissen, die Kommunikation mit Kolleg:innen durch IT und die Bearbeitung von Anträgen o. ä. durch den Einsatz von IT verbessert habe. Diese allgemeinen und übergeordneten Verbesserungen wurden insbesondere wahrgenommen von Personen in einer höheren Tätigkeitsebene, mit ausgeprägteren Kenntnissen für die operative Arbeit und einer eigenständigen Arbeitsweise. Erstaunlicherweise sahen Befragte mit höheren Kompetenzen in Bezug auf Software eher Verbesserungen, während Befragte mit besseren Kompetenzen in Bezug auf Hardware eher keine Verbesserungen wahrgenommen haben.

5.2.6.2.2. Kompetenzbewertungen

Die Befragten sollten ihre Kenntnisse für die operative Arbeit mit digitalen Informationen, Daten, Tools und neuen Medien einschätzen. Der ganz überwiegende Teil der Befragten bewertete seine Kompetenzen in Bezug auf die Suche von digitalen Informationen, die Einschätzung der Qualität verschiedener Quellen und die angemessene digitale Kommunikation (Netiquette) gut. Auch die Visualisierung von Daten fällt nach eigenen Angaben rund drei Vierteln leicht oder eher leicht. Der Umgang mit Kollaborationswerkzeugen, die wie oben beschrieben bisher noch nicht von allen genutzt werden, fällt den Personen, die sie nutzen, meist leicht; 20 Prozent sehen hier aber noch keine Notwendigkeit für ihre berufliche Tätigkeit. Ähnlich ist es bei den sozialen Medien; hier sehen fast 40 Prozent keine Relevanz für ihre Arbeit. Die Kompetenzbewertung im Hinblick auf die operative Arbeit fiel vor allem bei denjenigen positiv aus, die ihre Kompetenz in Bezug auf Hardware und Software hoch einschätzten und die ihre Kompetenzen durch Eigeninitiative oder die private Nutzung von IT erlangt haben. Dies könnte darauf hindeuten, dass gerade für die konkrete operative Arbeit das Praxiswissen ausschlaggebend ist, das man sich selbst angeeignet hat.

Die Befragten schätzten ihre rechtlichen Kenntnisse in Bezug auf die Digitalisierung überwiegend positiv ein. So gaben über 80 Prozent an, dass sie sich mit dem Schutz personenbezogener Daten und den entsprechenden rechtlichen Rahmenbedingungen auskennen – dies ist insbesondere erfreulich, da ein großer Teil der Befragten regelmäßig mit personenbezogenen Daten arbeitete, die Hälfte täglich. Fast alle gaben zudem an, in ihrem Arbeitsalltag verantwortungsvoll mit elektronischen Daten umgehen können zu müssen. Auch die Kenntnisse über Vorgaben zur Informations- und IT-Sicherheit und zu den ethischen Grundprinzipien zur Verwendung von Daten waren den meisten Beschäftigten nach eigenen Angaben bekannt. Deutlich schlechter wurden die Kenntnisse über rechtliche Rahmenbedingungen von E-Government (z. B. das Onlinezugangsgesetz) bewertet – rund die Hälfte derjenigen, die hier eine Relevanz für ihre Arbeit sahen, bewerteten die eigenen Kenntnisse als eher schlecht. Die

Einschätzung der rechtlichen Kenntnisse war insbesondere bei Personen gut, die ihre Kompetenzen in Bezug auf Hardware hoch einschätzten und die ihre Kompetenzen über Fort- und Weiterbildungen erwarben. Während für die operative Arbeit also eher der eigenständige Kompetenzerwerb entscheidend ist, sind für rechtliche Kenntnisse in Bezug auf die Digitalisierung Fort- und Weiterbildungen wichtig.

Die allermeisten Befragten bewerteten außerdem ihre Kompetenzen bei der Anwendung gängiger Büro-Standardsoftware (z. B. Office) als hoch. Die Analyse von Daten fiel der Mehrheit der Befragten leicht. Bei der Bereitstellung von digitalen Informationen in barrierefreier Form ist aber Schulungsbedarf erkennbar – selbst unter denjenigen, die eine Relevanz für ihre eigene Arbeit sehen, schätzen mehr Personen ihre Kompetenzen schlecht als gut ein.

In Bezug auf den konkreten Umgang mit der für ihre Arbeit erforderlichen Hardware und Software schätzten jeweils über 80 Prozent der Befragten ihre Kompetenzen als gut oder sehr gut ein. Hierbei gaben diejenigen eine positivere Einschätzung ab, die häufiger IT während der Arbeitszeit nutzen, ihre Kenntnisse in Bezug auf die operative Arbeit höher einschätzen und die Kenntnisse durch Ausbildung, Studium, Fort- und Weiterbildungen oder durch Eigeninitiative erworben haben. In Bezug auf Hardware hatten zudem Kenntnisse durch die private Nutzung von IT einen positiven Einfluss. Der Kompetenzerwerb mithilfe von Kolleg:innen hing allerdings mit einer eher schlechteren Kompetenzeinschätzung zusammen – möglicherweise wurden IT-Kompetenzen hierbei nicht ausreichend gut vermittelt. In Bezug auf die Software-Kompetenzen spielte zudem noch die Erfahrung in den vergangenen Jahren eine Rolle. Wurden keine Verbesserungen durch die Digitalisierung oder gestiegene Anforderungen wahrgenommen, bewerteten die Befragten ihre Kompetenzen im Umgang mit der für die Arbeit erforderlichen Software eher schlecht.

5.2.6.2.3.

Erwartungen und Einstellungen

Die Befragten wurden auch nach ihren Erwartungen und Einstellungen hinsichtlich der zukünftigen Digitalisierung (in den nächsten fünf Jahren) gefragt. Fast drei Viertel erwarteten, dass im Zuge der Digitalisierung die Anforderungen an den Beruf zunehmen werden; eine Zunahme der Arbeitsbelastung erwarteten rund 40 Prozent. Hier ist noch enorme Überzeugungsarbeit dafür zu leisten, dass die Digitalisierung nach einer anfänglichen Mehrarbeit für das Erlernen neuer Kompetenzen das Potenzial besitzt, langfristig Arbeitsprozesse zu vereinfachen. Eine Zunahme der Arbeitsbelastung erwarteten eher diejenigen, die auch in der Vergangenheit gestiegene Anforderungen wahrgenommen haben und keine Verbesserungen durch die Digitalisierung feststellen konnten. Auch Beschäftigte, die schon länger im öffentlichen Dienst tätig waren, tendierten eher dazu, eine Zunahme der Arbeitsbelastung zu erwarten. Zudem befürchteten dies eher Personen, die nicht eigenständig arbeiteten bzw. nicht die Möglichkeit dazu hatten, sowie Personen mit eher geringen rechtlichen Kenntnissen in Bezug auf die Digitalisierung.

Eine deutliche Mehrheit sah sich gegenüber den neuen Anforderungen gewappnet. Weniger als 10 Prozent machten sich Sorgen, dass sich der Beruf so weit verändert, dass sie den Anforderungen nicht mehr gewachsen sind, und nur weniger als 5 Prozent, dass der eigene Arbeitsbereich durch die Digitalisierung zukünftig entfallen wird. Diese Sorgen waren eher unter denjenigen verbreitet, die in der Vergangenheit einen Anstieg der Anforderungen und keine Verbesserungen durch die Digitalisierung wahrgenommen haben. Die Angst, den Anforderungen nicht mehr gewachsen zu sein, war auch unter älteren Befragten mit längerer Dienst Erfahrung und solchen mit geringeren Kenntnissen im Bereich operativer Arbeit und in

Bezug auf die erforderliche Hardware verbreiteter. Eine Angst vor dem Wegfall des Arbeitsplatzes aufgrund der Digitalisierung hatten zudem eher Personen, die auf einer niedrigeren Tätigkeitsebene beschäftigt waren und die geringere Kenntnisse rechtlicher Aspekte hatten.

Eine Veränderung des Führungsverständnisses und eine Verringerung der Gestaltungsfreiheiten und Entscheidungskompetenzen erwarteten nur wenige Befragte. Fast alle Befragten gingen zum Zeitpunkt der Umfrage (während der COVID-19-Pandemie) davon aus, dass das mobile Arbeiten bzw. die Telearbeit in der öffentlichen Verwaltung weiter ausgebaut werden wird. In Bezug auf den Einsatz künstlicher Intelligenz zur Verbesserung der Verwaltungsarbeit konnte eine leicht positive Wahrnehmung festgestellt werden, mit rund 30 Prozent wurde hier die Antwortkategorie „unentschieden“ sehr häufig ausgewählt.

5.2.6.3

Aus-, Fort- und Weiterbildung

Es wurde untersucht, wie die Befragten bisher ihre IT-Kompetenzen erworben haben und wie sie das Fort- und Weiterbildungsangebot einschätzten. Der überwiegende Teil der Befragten gab an, bereits IT-Kenntnisse durch die berufliche oder private Nutzung von IT erworben zu haben. Jeweils rund 65 Prozent haben sich Kenntnisse durch Fort- und Weiterbildungen oder in Eigeninitiative angeeignet. Rund 60 Prozent haben auch die Hilfe von Kolleg:innen genutzt, um IT-Kenntnisse zu erwerben. Die Ausbildung (rund 25 Prozent) und das Studium (rund 35 Prozent) spielten für die Vermittlung von IT-Kenntnissen bei den Befragten eine eher geringe Rolle, was durch den hohen Altersdurchschnitt zu erklären ist.

In Bezug auf Fort- und Weiterbildungsformate allgemein (nicht nur zu IT-Themen) war das Format der reinen Präsenzveranstaltungen unter den Befragten noch das mit Abstand am weitesten verbreitete. Fast die Hälfte der Befragten hat aber auch schon an reinen Onlineveranstaltungen und ein Fünftel an kombinierten Formaten (z. B. Blended Learning) teilgenommen.

Insgesamt schätzte etwas mehr als die Hälfte der Befragten die bestehenden Fort- und Weiterbildungsangebote für Tätigkeiten in einem digitalisierten Arbeitsumfeld als ausreichend ein. Dies deutet auf eine Notwendigkeit des Ausbaus bestehender Angebote hin. Insbesondere Personen, die in den vergangenen Jahren keine Verbesserungen durch die Digitalisierung wahrgenommen haben, und solche, die sich Sorgen machten, den Anforderungen in Zukunft nicht mehr gewachsen sein zu können, schätzten Fort- und Weiterbildungsangebote als unzureichend ein. Personen, die bereits Fort- und Weiterbildungsangebote zur IT wahrgenommen haben, schätzten das Angebot eher als ausreichend ein. Auch wenn Kompetenzen mit der Hilfe von Kolleg:innen erworben wurden, war dies der Fall.

5.2.6.4

Optimierungspotenziale, Probleme, Ursachen aus Sicht der Befragten

Die Befragten hatten die Möglichkeit, in vier Freitextfragen ihre Sicht auf Optimierungspotenziale, Probleme, Ursachen und weitere Maßnahmen in Bezug auf die Digitalisierung der Verwaltung deutlich zu machen.

Optimierungspotenziale beim Einsatz der angewandten Computerprogramme sahen die Befragten (n = 173) vor allem darin, auf neuere Software umzusteigen, welche intuitiver zu bedienen und weniger fehleranfällig sei und zudem besser mit anderen Programmen zusammenarbeite (26 Prozent). Häufig wurde hierbei zudem erwähnt, dass die verwendeten Programme oft nur für wenige Tätigkeiten verwendet werden und nur selten der volle Funktion-

sumfang ausgereizt werde. Rund 18 Prozent der Befragten gaben des Weiteren an, dass bessere und häufigere Fortbildungen notwendig seien, um den Einsatz der Programme in ihrem Einsatzbereich zu optimieren. In der Mehrheit dieser Antworten wurde zudem darauf hingewiesen, dass einmalige Schulungen nicht ausreichend wären und stattdessen eine Schulung zur Einführung eines neuen Programms und nach Einführung eine Begleitung mit Ansprechpartner:innen für aufkommende Fragen notwendig sei. Auch ein Wissenstransfer im Zuge von Lernplattformen mit Video-Tutorials oder ähnlichem wurde von einigen Befragten vorgeschlagen. 8 Prozent der Befragten sind der Meinung, dass eine bessere technische Ausstattung notwendig sei, um Computerprogramme besser nutzen zu können. Zudem wurde in einigen Antworten darauf hingewiesen, dass eine Vereinheitlichung der Software zwischen verschiedenen Behörden sinnvoll sei.

In etwa 16 Prozent der 136 Antworten beschrieben die Befragten, keine wiederkehrenden Probleme bzw. Nachteile in der Nutzung der in ihrem Arbeitsbereich angewandten Computerprogramme zu sehen. Die restlichen Antworten weisen jedoch eine große Varianz an beschriebenen Problemen auf. Für rund 11 Prozent stellen eine mangelhafte Internetverbindung bzw. Netzwerkprobleme, vor allem in Verbindung mit der Tätigkeit im Homeoffice, wiederkehrende Probleme dar. Als weitere Probleme wurden von rund 10 Prozent der Beschäftigten aufgeführt, dass es besonders nach Updates zu technischen Problemen komme, Programme häufig nur schlecht miteinander kompatibel seien (6 Prozent) und sich Systemausfälle und Abstürze häuften (8 Prozent).

Die Ursachen dieser Probleme sehen die Befragten hauptsächlich in zu geringen Investitionen in die digitale Infrastruktur (z. B. Internetausbau, Serverkapazitäten, veraltete Soft- als auch Hardware) (24 Prozent). Ähnlich oft wurden mangelnde Kompetenzen bzw. fehlende Offenheit gegenüber eben jenen Programmen durch Kolleg:innen bzw. fehlende Fortbildungen von Seiten des Arbeitgebers (21 Prozent) als Ursache angeführt. Rund 11 Prozent sehen die Probleme vor allem in bürokratischen Vorgaben wie dem Datenschutz begründet. Hierdurch sei der Funktionsumfang der Programme zum Teil zu stark eingeschränkt und eine schnelle, innovative Handhabung und Umsetzung neuer Ideen sei nicht möglich. Weitere 10 Prozent der Antworten bezogen sich auf eine nicht vorausschauende Planung z. B. bei der Anschaffung neuer Programme. Die Anforderungen der Beschäftigten würden im Voraus zu wenig erfasst und von den IT- und Fachbereichen nicht entsprechend umgesetzt.

Auf die Frage nach geeigneten Maßnahmen zur Stärkung der Digitalkompetenzen der Beschäftigten im jeweiligen Arbeitsbereich antworteten 49 Prozent der Befragten (n = 200), dass entsprechende Fortbildungen notwendig seien. In einer Vielzahl an Antworten wurde vorgeschlagen, Schulungen zur Einführung eines neuen Programms mit einer weiterführenden Begleitung mit Ansprechpartner:innen zu kombinieren. 16 Prozent der Befragten gaben an, dass zeitliche Ressourcen zum Ausprobieren und Einfinden in die Programme hilfreich wären. Zudem wurde mehrfach erwähnt, dass neben Schulungen zu konkreten Neuerungen auch regelmäßige Grundlagenschulungen zum Arbeiten mit Computern sinnvoll wären, in denen beispielsweise programmübergreifende Tastenkombinationen wie „Strg-C + Strg-V“ zum Kopieren und Einfügen von Inhalten erlernt werden. Selten wurde zudem genannt, dass die allgemeine Akzeptanz für digitale Prozesse erhöht und die Ausbildung bzw. das Studium entsprechend angepasst werden sollte.

6 Literaturverzeichnis

Häder, Michael (2019), *Empirische Sozialforschung. Eine Einführung*, 4. Auflage, Springer VS Fachmedien, Wiesbaden.

Schmeling Julian/Lina Bruns (2020), Kompetenzen, Perspektiven und Lernmethoden im digitalisierten öffentlichen Sektor. *Metastudie*, Berlin.

Statista, Verteilung der Beschäftigten im öffentlichen Dienst in Deutschland nach Altersgruppen im Jahr 2020, <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/251719/umfrage/verteilung-der-beschaeftigten-im-oeffentlichen-dienst-nach-altersklassen/>, Zugriff zuletzt am 30.09.2021