

# Evolution im Armeestab

Studiengang: EMBA General Management

In privaten Unternehmen sowie in öffentlichen Verwaltungen herrscht beinahe überall budgetärer Druck. Stellen werden vermehrt abgebaut, anstatt erhalten oder neu geschaffen zu werden. Trotzdem besteht der Anspruch, dass Dienstleistungen auch weiterhin zur vollsten Zufriedenheit der Kunden gewährleistet werden. Gibt es also eine Möglichkeit, die Auftrags-erfüllung effizienter zu gestalten, damit sie trotz dieser Herausforderung sichergestellt werden kann?

## Ausgangslage und Zielsetzung

Im Bereich Managementsupport und Projektmanagement (MSP) des Armeestabes laufen in den nächsten Monaten sieben Arbeitsverträge von befristeten Mitarbeitenden aus. Aufgrund einer Sparvorgabe können sie weder verlängert, noch erneut ausgeschrieben werden. Trotz dieser Abgänge sind die Handlungsfähigkeiten zur Auftragserfüllung des Bereichs MSP zu erhalten und gar zu steigern. Somit sind Anpassungen der Ablauf- und Aufbauorganisation unausweichlich. Die Master Thesis befasst sich mit der Frage, wie der Bereich MSP leistungs- und fähigkeitsorientiert auf zukünftige Herausforderungen ausgerichtet werden kann. Dazu wurde ein Konzept zur Effizienzsteigerung erarbeitet, welches aufzeigt, wie der Bereich in Zukunft seine Auftragserfüllung auch mit weniger Stellenprozenten gewährleisten kann.

## Vorgehen und Methodik

Mittels PEST-Analyse wurden die Digitalisierung, der budgetäre Druck und die Motivation der Mitarbeitenden als Herausforderungen identifiziert, welche es bei der Beantwortung der Fragestellung zu berücksichtigen gilt. Um einen ersten Überblick über die Aufgaben des Bereichs zu erhalten, sind mittels Dokumentenanalyse die Stellenbeschriebe der Mitarbeitenden validiert worden. Die daraus resultierenden Ergebnisse wurden durch Interviews verifiziert und wo nötig ergänzt. Daraus entstand das definitive Aufgabenportfolio.

In einem nächsten Schritt sind die Aufgaben pro Teilbereich einer ABC-Analyse unterzogen worden, woraus mögliche Handlungsoptionen abgeleitet werden konnten. Mittels Nutzwertanalyse erfolgte letztlich die Bewertung der Optionen.

## Handlungsempfehlungen

Die daraus resultierenden Handlungsempfehlungen lassen sich wie folgt gruppieren:

### Outsourcing an interne und externe Dienstleister:

Vorhandene Dienstleistungen innerhalb der Bundesverwaltung können effektiv genutzt und die Mitarbeitenden dadurch entlastet werden. Dank dem Einsatz von einem externen Dienstleister wird das Personal nicht zusätzlich belastet und die Auftragserfüllung kann weiterhin sichergestellt werden.

**Digitalisierung nutzen:** Die Digitalisierung soll dazu genutzt werden, zeitaufwändige Arbeiten zu automatisieren. Durch die vorgeschlagene Lösung entsteht nicht nur ein erheblicher Mehrwert für den Bereich MSP, sondern für sämtliche Departemente der Bundesverwaltung.

**Standort- oder Abteilungszusammenlegung:** Durch die Zusammenlegung von zwei Standorten kann ein Teilbereich die Aufbauorganisation anpassen. In einem anderen können durch eine Abteilungszusammenlegung Redundanzen vermieden werden. Beide Lösungen erlauben einen nutzbringenden Einsatz der freiwerdenden Ressourcen.

**Fähigkeitsaufbau bei den Mitarbeitenden:** Durch den Fähigkeitsaufbau bei den Mitarbeitenden können die Aufgaben zukünftig besser verteilt und die Auftragserfüllung auch langfristig sichergestellt werden.

### Fazit

Durch die Umsetzung der Handlungsempfehlungen entsteht nicht nur ein Mehrwert für den Bereich MSP, sondern exemplarisch auch für die Gruppe Verteidigung und die gesamte Bundesverwaltung. Zudem wird die Entwicklung der Mitarbeitenden gefördert und durch den effizienten und effektiven Einsatz der Ressourcen kann die Work-Life-Balance der Mitarbeitenden verbessert werden, was letztlich einen Beitrag zu einer gesünderen Volkswirtschaft leistet.



Rolf Kilchherr  
rolf.kilchherr@gmail.com