
Die Vorhabenrechnung auf einer Seite

Nicht, ob Ihre Vorhaben ehrgeizig sind. Ob die Rollen dafür da sind.

Ein Vorhaben bekommt ein Datum. Die Personalseite bekommt eine Zusage. Der Unterschied entscheidet über den Termin: Eine Zusage kostet im Moment der Ankündigung nichts, sie beruhigt und lässt alles offen. Eine Rechnung verlangt Festlegungen – welche Rollen es künftig gibt, wer sie führt, wer davon heute schon im Haus ist.

Dieser Bogen ist die Rechnung. Sie tragen ein, was in Ihrem Haus für die nächsten 24 Monate beschlossen ist, und ordnen jedem Vorhaben die Rollen zu, die es braucht: besetzt, ausgeschrieben, benannt, oder noch nicht einmal benannt. Vier Spalten, mehr nicht.

Er verlangt keine Erhebung und keinen Vergleich mit anderen Unternehmen. Alles, was er braucht, liegt bereits vor – nur an zwei verschiedenen Stellen: im Beschluss und im Stellenplan. Der Bogen legt beides nebeneinander.

Ob Sie die vier Spalten füllen können, ist bereits das Ergebnis.

NEXTHR Strategy Studio · People & Culture Strategy · Melsungen, Nordhessen · Stand September 2026

Das Arbeitsblatt

Zum Ausdrucken und Ausfüllen. Eine Zeile je Vorhaben.

Schritt 1 — Was ist beschlossen?

Es zählt nur, was beschlossen und datiert ist: Gremienbeschluss, Vertrag, Investitionsfreigabe, verkündeter Termin. Absichten, Szenarien und Budgetanträge gehören nicht auf diesen Bogen.

	Vorhaben — Stichwort	beschlossen am	wirksam ab	Rollen, die das Vorhaben braucht			
				besetzt	ausge- schrieben	benannt, nicht gesucht	nicht benannt
1							
2							
3							
4							
5							

Schritt 2 — Was die vier Spalten bedeuten

besetzt	Die Person ist im Haus und bleibt es voraussichtlich bis zum Vollzug.
ausgeschrieben	Die Rolle ist definiert und wird gesucht. Die Uhr läuft.
benannt, nicht gesucht	Die Rolle ist beschrieben, aber niemand sucht sie.
nicht benannt	Die Rolle entsteht erst im Vollzug — bisher eine Aufgabe, keine Stelle.

Schritt 3 — Ihr Maßstab

Nehmen Sie Ihre letzten drei Besetzungen auf Führungs- oder Schlüsselebene. Wie viele Monate lagen zwischen der Freigabe der Stelle und dem Tag, an dem die Person eigenständig gearbeitet hat — Besetzung plus Einarbeitung? Tragen Sie den längsten der drei Werte ein. Eine Branchenzahl wäre hier wertlos: Es zählt Ihr Entscheidungsweg, nicht ein Durchschnitt.

Mein Maßstab: _____ Monate

Schritt 4 — Der Abgleich

Markieren Sie jede Zeile, in der der Abstand von heute bis „wirksam ab“ kleiner ist als Ihr Maßstab und in der in einer der beiden rechten Spalten noch etwas steht.

Auswertung

Es gibt keine Gesamtpunktzahl. Jedes Vorhaben wird einzeln beurteilt — vier Zeilenbilder, vier Befunde.

A Alle Rollen besetzt oder ausgeschrieben, und der Abstand ist größer als Ihr Maßstab

Das Vorhaben ist durchgerechnet. Es kann an anderem scheitern, nicht an der Besetzung.

B In der Zeile steht etwas unter „benannt, nicht gesucht“

Hier fehlt keine Zeit, hier fehlt eine Entscheidung. Der billigste der drei Fälle — und der, der am längsten unbemerkt bleibt, weil die Rolle auf dem Papier existiert.

C In der Zeile steht etwas unter „nicht benannt“

Für dieses Vorhaben gibt es eine Zusage, keine Rechnung. Der Termin verschiebt sich dann nicht um die Dauer der Besetzung, sondern um Besetzung plus Einarbeitung.

D Die Zeile ließ sich nicht ausfüllen

Wenn niemand im Haus die vier Spalten für ein beschlossenes Vorhaben füllen kann, ist die Personalrechnung nicht strittig, sondern nicht vorhanden.

Wo die Antworten liegen

Drei Quellen, alle im eigenen Haus: der Beschluss selbst, der Stellenplan und die eigenen Ausschreibungen. Wer wissen will, was ein Wettbewerber vorhat, liest dessen Karriereseite und nicht dessen Nachrichtenbereich — eine Strategie wird kommuniziert, wenn sie steht, und ausgeschrieben, wenn sie beginnt. Für das eigene Haus gilt derselbe Satz umgekehrt: Ihre Ausschreibungen zeigen, welche Vorhaben Sie bereits durchgerechnet haben.

Was aus einer leeren Spalte folgt

Dieser Bogen ist der Einstieg in das People Strategy Diagnostic — zwei bis drei Tage Interviews und Datensichtung mit einem Bericht, der Prioritäten setzt. Wer den Bogen für jedes Vorhaben füllen kann, braucht es nicht. Wer ihn nicht füllen kann, weiß jetzt, an welcher Stelle.

Diese Seite ist keine Rechtsberatung. Personalplanung entlang beschlossener Vorhaben kann Beteiligungs- und Mitbestimmungsrechte berühren; bei arbeits-, tarif- oder mitbestimmungsrechtlichen Fragen ziehen Sie einen Fachanwalt hinzu.

René Diederich · NEXTHR Strategy Studio · Melsungen, Nordhessen