

## Arbeitsblatt Kapitel 2

# Tragfähigkeit des Unternehmens prüfen

## Belastbarkeit vor Freigabe, Verschiebung oder Stop prüfen

### Worum es hier geht

Dieses Blatt prüft, ob Ihr Unternehmen die Rekrutierung ausländischer Fachkräfte organisatorisch, personell und wirtschaftlich tragen kann. Es bündelt Aufwand, Engstellen, Führungsfähigkeit und Belastbarkeit der Organisation, bevor weiter investiert oder gestartet wird.

### Zweck und Nutzung

Die Geschäftsführung gibt die Prüfung frei. HR, Fachbereich und direkte Führung bewerten jeweils ihren eigenen Bereich. Jede Rolle setzt ihre Kreuze selbst. So wird sichtbar, wer was real tragen kann und wo Verantwortung, Kapazität oder Führung fehlen.

### Für wen

Für Geschäftsführung, HR, Fachbereich und direkte Führung.

### Wann einsetzen

Früh in der Entscheidungslogik, bevor operative Planung beginnt oder weitere Investitionen freigegeben werden.

### So nutzen Sie dieses Blatt

- Prüfen Sie nur reale Kapazität.
- Benennen Sie Engstellen offen.
- Trennen Sie zwischen tragfähig, derzeit noch nicht tragfähig und Stop.
- Geben Sie erst frei, wenn Alltag, Führung und Vertretung tragfähig sind.

# Tragfähigkeit

## Belastbarkeit vor Freigabe, Verschiebung oder Stop prüfen.

Sie prüfen, ob Ihr Unternehmen die Rekrutierung ausländischer Fachkräfte heute organisatorisch, personell und wirtschaftlich tragen kann.

**Was im Alltag schon instabil ist, kippt unter zusätzlicher Last schneller.**

## Basisdaten zur Zielstelle

Hier prüfen Sie für eine konkrete zu besetzende Stelle, ob internationales Recruiting grundsätzlich tragfähig ist. Füllen Sie die Daten knapp aus. Die Bewertung folgt auf den nächsten Seiten.

<b>Position</b>	
<b>Abteilung</b>	
<b>Geplanter Start</b>	
<b>Datum</b>	
<b>Führungskraft</b>	
<b>HR-Ansprechpartner</b>	

## 1) Rollen und Zuständigkeiten

Hier prüfen Sie für eine konkrete zu besetzende Stelle, ob internationales Recruiting grundsätzlich tragfähig ist. Füllen Sie die Daten knapp aus. Die Bewertung folgt auf den nächsten Seiten.

<b>Prüffeld</b>	<b>Ja</b>	<b>Teilweise</b>	<b>Nein</b>	<b>Engstelle oder Hinweis</b>
Die Geschäftsführung hat den Weg priorisiert und trifft bei Zielkonflikten verbindliche Entscheidungen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
HR hat real Zeit, um Unterlagen, Abstimmung und Kommunikation sauber zu halten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Der Fachbereich hat Stelle, Aufgaben, Mindestanforderungen und Grenzen klar benannt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Die direkte Führungskraft hat in den ersten Monaten reale Zeit für Begleitung und Rückmeldung.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Für Ausfall, Urlaub oder Krankheit gibt es eine Vertretung für HR-Koordination, Fachbereichsrückfragen und Führung im Alltag.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

## 2) Tragfähigkeit im Alltag

Prüffeld	Ja	Teilweise	Nein	Engstelle oder Hinweis
Einarbeitung läuft schon heute bei neuen Mitarbeitenden verlässlich und nicht nur über Zuruf.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Wichtige Abläufe und Standards sind so klar, dass neue Mitarbeitende Orientierung bekommen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Prioritäten sind im Alltag stabil und werden nachvollziehbar vermittelt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Fehler, Reibung und Missverständnisse werden früh erkannt und bearbeitet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Die aktuelle Auslastung lässt zusätzliche Begleitung in den ersten Monaten zu.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Zusätzliche Reibung durch Sprache, Rückfragen, Einarbeitung, Abstimmung und langsamere Routinen ist in den ersten Monaten für den Betrieb tragbar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

## 3) Führungspräsenz und Steuerung

Frage	Eintrag
Wer führt neue Mitarbeitende im Alltag wirklich?	
Welche festen Zeitfenster für Begleitung sind in den ersten 12 Wochen real gesichert?	
Woran scheitert Einarbeitung heute bereits im normalen Betrieb?	
Welches Risiko würde einen Recruitingstart in den nächsten 8 bis 12 Wochen am ehesten blockieren?	

## 4) Zusammenarbeit zwischen Geschäftsführung, HR, Fachbereich und Führung

Prüffeld	Ja	Teilweise	Nein	Engstelle oder Hinweis
Es gibt einen klaren Verantwortlichen für die Gesamtkoordination.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Abstimmung zwischen den Rollen findet verlässlich statt und nicht erst im Problemfall.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Reibung zwischen HR, Fachbereich und Führung ist aktuell beherrschbar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Die Organisation ist derzeit nicht durch andere Baustellen oder hohe Fluktuation überlastet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Klar benennen	Eintrag
Größte aktuelle Engstelle zwischen den Rollen	
Welche Rolle ist derzeit am stärksten überlastet?	

## 5) Einordnung nach Priorisierung

### Hinweis zur Einordnung

Tragen Sie hier die Ergebnisse aus Punkt 1 bis 4 in A, B oder C ein.

Ja = meist A.

Teilweise = B oder C. Prüfen Sie: Ist die Lücke vor dem Start mit Verantwortlichem und Termin realistisch schließbar? Dann B. Wenn nein, C.

Nein = C. Offene C-Punkte sperren den Start.

### A - Tragfähig

Was trägt heute bereits sicher?


### B - Vor Start entwickelbar

Was ist lösbar, aber heute noch offen?


### C - Aktuell kritisch

Was blockiert den Start heute?

--

**Stop- und Verschiebelogik**

1. Jeder Punkt in Kategorie C stoppt den Projektstart.
2. Kategorie B zählt nur, wenn Verantwortlicher und Zieltermin klar sind und die Lücke vor Start real geschlossen werden kann.
3. Mehrere B-Punkte in derselben Rolle sind ein Warnsignal und können zusammen wie ein C-Punkt wirken.
4. Ohne reale Führungskapazität im Alltag gibt es keine Freigabe.

**6) Verbindliche Klärung für Kategorie B**

Nur Punkte eintragen, die vor einem Start real gelöst werden können. Keine spätere Projektplanung.

Entwickelbarer Punkt vor Start	Verantwortlich	Bis wann

**7) Gemeinsame Entscheidung**

<b>Tragfähigkeits-einschätzung</b>	<input type="checkbox"/> tragfähig <input type="checkbox"/> vor Start entwickelbar <input type="checkbox"/> aktuell kritisch
<b>Empfehlung für den weiteren Weg</b>	<input type="checkbox"/> nächsten Schritt gehen <input type="checkbox"/> zuerst interne Lücken schließen <input type="checkbox"/> aktuell stoppen
<b>Wichtigste Begründung</b>	
<b>Weitere Begründung</b>	
<b>Zentrale Engstelle oder Hauptursache</b>	
<b>Nächster Klärungsschritt</b>	
<b>Verantwortlich</b>	
<b>Wiedervorlage / neue Prüfung am</b>	
<b>Unternehmensleitung / HR / Führung im Alltag</b>	

*Hinweis: Dieses Blatt prüft Belastbarkeit und Entscheidungsreife. Es ist kein Projektplan und keine Projektfreigabe. Die Projektfreigabe erfolgt erst mit Arbeitsblatt 4.*