

## Interne Stellenbesetzung oder externe Rekrutierung?

### Die Effizienz von Personalgewinnungsstrategien hängt von den sonstigen Unternehmenspraktiken ab

Schlagworte: interne Beförderung, externe Rekrutierung, Abwerbung von Mitarbeitern, Stellenbesetzung

#### RELEVANZ DES THEMAS

Wird eine freie Stelle intern (durch Beförderung oder Abordnung) besetzt, verzichtet der Arbeitgeber auf „frisches Blut“ von außen. Viele Unternehmen praktizieren externe wie interne Rekrutierungen, bevorzugen aber tendenziell letztere. Interne und externe Neueinstellungen unterscheiden sich jedoch in beobachtbaren Merkmalen sowohl der Arbeitnehmer (etwa beim Qualifikationsniveau) als auch der Arbeitgeber. Ein besseres Verständnis dieser Unterschiede hilft bei der Entwicklung einer geeigneten Personalstrategie.

#### WICHTIGE RESULTATE

##### Pro

- + Interne Stellenbesetzungen sind weniger riskant in Bezug auf die zu erwartende Produktivität.
- + Wenn mangels externer Wettbewerber mehr Aussicht auf Beförderung besteht, bietet eine interne Ausschreibung starke Leistungsanreize für Mitarbeiter.
- + Interne Rekrutierung fördert die Entwicklung von Spezialkenntnissen, weil Mitarbeiter eine Karriere innerhalb des Unternehmens anstreben.
- + Durch interne Neubesetzungen kann ein Unternehmen seine Belegschaft auf produktive Weise umschichten.
- + Die Nachbesetzung der durch Beförderungen frei werdenden Stellen bietet wiederum Anreize auf den niedrigeren Hierarchieebenen.

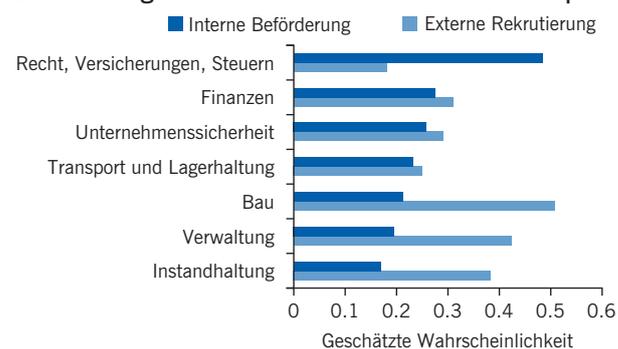
##### Contra

- Interne Stellenbesetzungen haben weniger Potenzial nach oben, weil die zu erwartende Produktivität bereits zuvor bekannt ist.
- Fehlende Konkurrenz durch externe Stellenbewerber kann sich negativ auf die Leistung der Belegschaft auswirken.
- Interne Rekrutierung behindert den Einzug von externem Knowhow und frischen Ideen.
- Interne Stellenbesetzungen beschränken den Bewerberpool und schließen die Entdeckung von Spitzenkräften von vornherein aus.
- Die Nachbesetzung von Stellen, die durch internen Wechsel frei werden, ist mit zusätzlichen Rekrutierungs-, Einarbeitungs- und Schulungskosten verbunden.

#### KERNBOTSCHAFT DES AUTORS

Bei der Entscheidung, innerhalb oder außerhalb des Unternehmens zu rekrutieren, sollten das jeweilige Stellenprofil, die Merkmale des Unternehmens und der Branche sowie andere personalstrategische Aspekte wie Bewerberscreening und Mitarbeiterschulung berücksichtigt werden. Interne Rekrutierung ist dann vorzuziehen, wenn betriebspezifisches Knowhow eine wichtige Rolle spielt, wenn Aufstiegsmöglichkeiten entscheidend für die Mitarbeitermotivation sind, wenn bei Fehlbesetzung hohe Kosten entstehen und wenn die Nachbesetzung der durch den internen Wechsel frei werdenden Stelle nicht zu aufwändig ist.

#### Beförderungswahrscheinlichkeit variiert nach Sparte



Quelle: Basierend auf Abbildung 1.