

# Intern wechseln hat Potenzial

**Laufbahn** Viele Firmen bevorzugen bei Vakanzen interne Bewerber. Auch für Beschäftigte ist dies attraktiv: Sie ergänzen ihre Kompetenzen und bauen an der Karriere. Doch auch bei der internen Bewerbung ist eine sorgfältige Vorbereitung Pflicht. Von Pieter Poldervaart

**S**ucht die Lonza AG in Basel Personal, kommen meist Altbekannte zum Handkuss: 70 Prozent der Neueinstellungen entfallen auf interne Bewerber. «Entweder, wir lancieren erst einen internen Vorlauf, oder wir schreiben parallel aus», erklärt Lonza-Sprecher Dominik Werner. Das Unternehmen profitiere von den Bewerbungen Bisheriger, indem die Unternehmensstrategie – «locker in der Form, hart in der Forderung» – den Anwärtern vertraut sei und in der Regel auch gefalle.

Die Bewerber ihrerseits können die Rochade als Schritt im persönlichen Entwicklungsplan verbuchen, ihre persönliche Erfahrung ausweiten und ihr Netzwerk vergrössern. Beiden Seiten schliesslich kommt zugute, dass man wisse, woran man sei, und das Rekrutierungsverfahren zügig ablaufe, so Werner. Das einzige Handicap von internen Ausschreibungen: Jene Bewerber, die es nicht schaffen, können allenfalls unter Motivationschwierigkeiten leiden, wenn sie auf ihrem Posten sitzen bleiben.

Auch beim Luzerner Milchverarbeiter Emmi besetzt man Vakanzen wenn möglich intern, eine Statistik fehlt allerdings. Aus Effizienzgründen wird die Stelle zeitgleich via Intranet und extern ausgeschrieben. Zwar wisse man, dass externe Bewerber frische Ideen und Ansätze ins Unternehmen bringen können. Doch die interne Umplatzierung habe für die Firma viele Vorteile, so Emmi-Sprecherin Esther Gerster. Damit erhalte man dem Unternehmen Know-how, schaffe Entwicklungsmöglichkeiten für die Beschäftigten und könne Leute behalten, deren vorgängiger Posten gestrichen werde.

## Vorbereiten wie beim ersten Mal

Besonders in grossen Unternehmen könne ein interner Wechsel sehr sinnvoll sein, meint Barbara Gisi, Leiterin Angestelltenpolitik bei KV Schweiz: «Damit zeigt man Flexibilität auch für spätere Bewerbungen ausserhalb der Firma und arbeitet an seiner Karriere.» Anlass für einen internen Wechsel kann auch Mutterschaft mit der damit verbundenen Pensionsreduktion sein oder die sogenannte Altersteilzeit: Ältere Beschäftigte reduzieren ihre Arbeitszeit und geben im Staffettenmodell ihr Know-how an Jüngere weiter.

Allerdings muss jeder Fall individuell beurteilt werden. Lehr- und Wanderjahre, also der gelegentliche Wechsel zu einem anderen Unternehmen, machen sich im Curriculum Vitae nicht schlecht. Denn

längst beurteilt der Arbeitsmarkt eine lebenslange Loyalität zu einem Unternehmen eher negativ: Wer eine zweistellige Jahreszahl in derselben Position bringt, signalisiert, dass er sich nicht weiter entwickeln will. Gisi rät, sich für eine interne Bewerbung genauso gut vorzubereiten wie für eine neue Stelle in einer anderen Firma. Dazu gehört, sich für Detailfragen zu wappnen, etwa dafür, ob erneut eine Probezeit vereinbart wird (vgl. auch Kasten). «Wenn es sich nicht um eine komplett neue Funktion in einer neuen Organisationseinheit mit neuen Vorgesetzten handelt, ist unbedingt davon abzuraten», betont Barbara Gisi. Denn während der Probezeit gelte beispielsweise nur die limitierte Lohnfortzahlungspflicht, was ein beträchtliches Risiko berge.

## Warum wechseln?

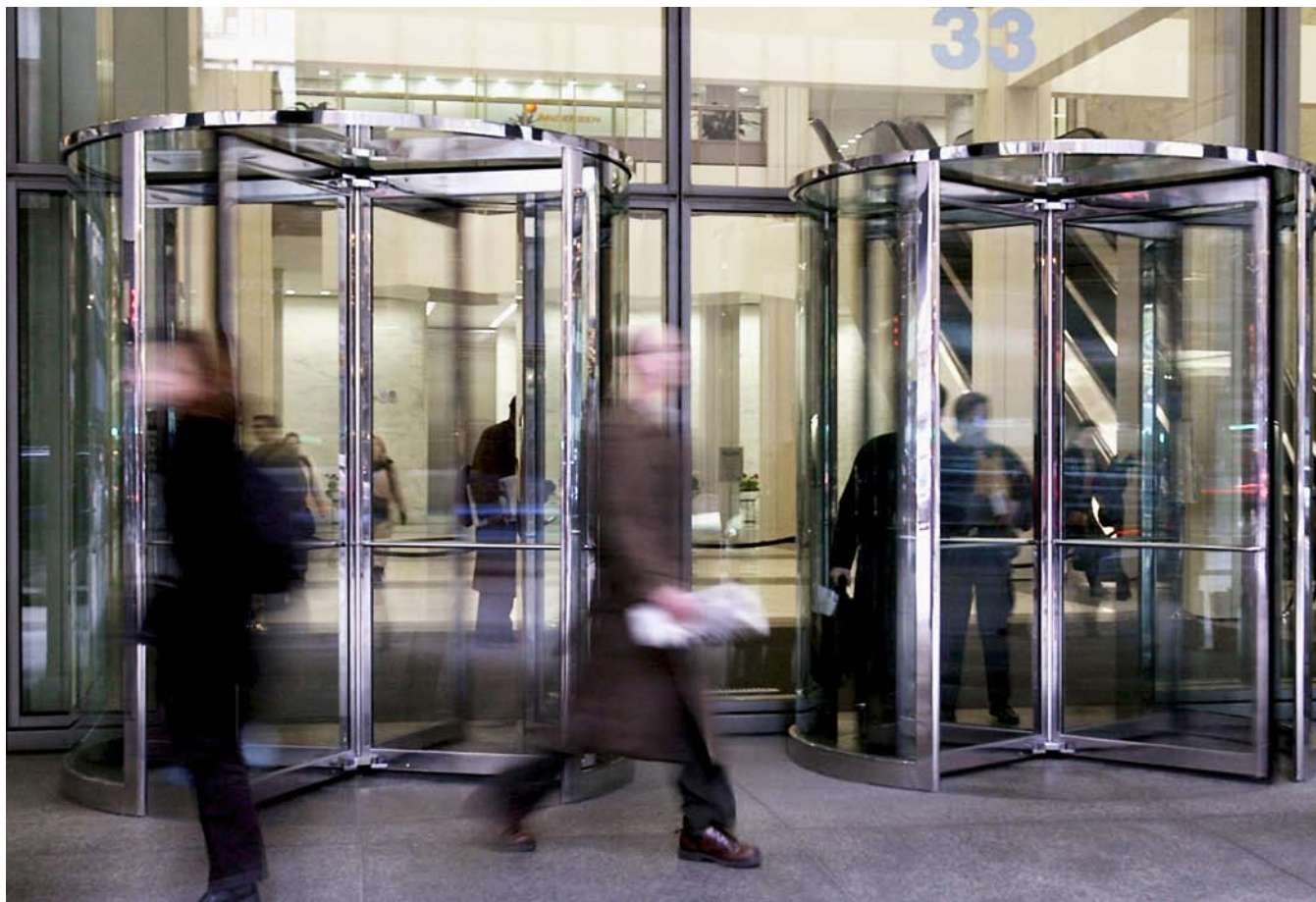
Eigentlich spreche kaum etwas dagegen, sich firmenintern um eine andere Stelle zu bewerben, meint auch Martin Gubler von der ETH-Forschungsgruppe Organisation – Arbeit – Technologie (OAT): «Man zeigt, dass man im Neuen eine Chance sieht, sich engagieren will und sich der Firma verpflichtet fühlt.» In ein paar Ausnahmefällen könne Zurückhaltung allerdings Sinn machen. So sollte – wie bei jeder externen Bewerbung auch – die angestrebte Stelle ungefähr dem eigenen Kompetenzprofil entsprechen; wer sich heillos überschätzt, tut sich keinen Gefallen. Und für den Fall, dass man in einer internen Stellenausschreibung nicht erfolgreich ist, sollte man sich der möglichen Konsequenzen bewusst sein: Kann man mit der Absage leben und in der angestammten Abteilung weiter arbeiten? Oder bleibt nur der Austritt aus dem Unternehmen? «Bei externen Bewerbungen setzt es zwar ebenfalls einen Dämpfer. Aber die HR-Verantwortlichen und je nachdem die Kollegen wissen nicht Bescheid», gibt Gubler zu bedenken.

Gut überlegt sein will auch die Be-

## BEWERBUNG GUT VORBEREITEN

Bevor man sich spontan auf eine intern ausgeschriebene Stelle bewirbt, sollte man in Ruhe und selbstkritisch folgende Punkte klären:

- > Will ich diesen Job tatsächlich – und warum?
- > Führt der Wechsel zu einer Verbesserung meiner Arbeitsbedingungen?
- > Wird mein Job interessanter?
- > Habe ich mehr Aussenkontakte?
- > Wird die Arbeit womöglich eintöniger?
- > Handle ich mir eine Teilzeitstelle ein, die auf mehr Tage verteilt ist als heute?
- > Welche Weiterbildungsangebote machen für die neue Stelle Sinn?
- > Welche Aufteilung der Kosten und Ausbildungszeit zwischen Arbeitgeber und -nehmer schlage ich beim Bewerbungsgespräch vor?
- > Welche Lohnvorstellungen habe ich? Je nach Branchenwechsel – etwa von der Finanz- zur Industrieabteilung – kann es dabei sogar zu einer Einbusse kommen.
- > Will ich die Gelegenheit nutzen, Überzeit einzuziehen oder unbezahlte Ferien zu beantragen?



Einer von vielen Karrierewegen: Funktionswechsel im selben Unternehmen.

gründung, weshalb man sich auf die neue Stelle bewirbt. Wer sich über seinen aktuellen Posten auslässt und ihn etwa als langweilig bezeichnet, kommt später in einen Erklärungsnotstand, falls man in der Bewerbung das Nachsehen hat. Statt sich über die alte Stelle zu beklagen, sollte man daher betonen, was einen an der neuen reizt: interessante Themen, mehr Verantwortung, Entwicklungsmöglichkeiten. Dass damit allenfalls auch ein höherer Lohn verbunden ist, soll im Bewerbungsgespräch jedoch erst sekundär zur Sprache kommen und nicht der vorrangige Grund für den Wechsel sein. Ob der Arbeitsvertrag ersetzt wird oder nur mit einem Zusatz zur neuen Funktion respektive Aufgabe ergänzt wird, ist übrigens einerlei. Wichtig ist aber diese Ergänzung, insbesondere deshalb, damit bei einem Wechsel des Vorgesetzten das Pflichtenheft klar definiert ist.

#### Auch attraktiv fürs Unternehmen

Für die eigene Karriere kann ein mehrmaliger Funktionswechsel im selben Unternehmen übrigens wertvoller sein, als wenn man dieselbe Funktion in verschiedenen Unternehmen inne hat, ist Gubler überzeugt. Allerdings lese er immer wieder CV, die solche internen Funktions- oder Stellenwechsel zu wenig deutlich machten – man verkauft sich so unter sei-

nem Wert. Wer etwa von der Personalassistentin zur Leiterin HR aufgestiegen ist, soll dies klar dokumentieren. Ein positiver Nebeneffekt an einer internen Rochade kann auch – wie bei externen Wechseln – sein, dass man bei dieser Gelegenheit gleich eine Weiterbildung oder einen unbezahlten Urlaub anbahnt. Begründen lässt sich dies als Auftanken von Know-how oder Energie. Ist das Management am Bewerber interessiert, stehen die Chancen gut, dass dem Begehren entsprochen wird.

Nicht nur der Beschäftigte profitiert von einem internen Funktionswechsel, sondern auch das Unternehmen. So bleibt wertvolles Know-how erhalten, die Fähig-

keiten innerhalb der Firma werden erweitert, flexibler und vertieft. Zudem kann sich eine Firma so auch als attraktive Arbeitgeberin positionieren: «Entwicklungsmöglichkeiten sind einer der zentralen Faktoren, mit denen ein Unternehmen bei den Angestellten punktet», sagt Gubler. Wenn eine Firma also aktiv interne Bewerbungen unterstützt und auch spannende Stellen zuerst den eigenen Mitarbeitenden offeriert, investiert sie in die Personalentwicklung und verbessert ihr Image.

Pieter Poldervaart ist Journalist im Basler Pressebüro Kohlenberg. poldervaart@kohlenberg.ch

## NEUE PROBEZEIT ALS AUSNAHME

«Die Probezeit ist generell auf einen Monat beschränkt, wobei im Arbeits- oder Gesamtarbeitsvertrag eine Verlängerung auf bis zu drei Monate möglich ist», erklärt Rudolf Kindler, stellvertretender Leiter des Ressorts Gesamtarbeitsverträge und Arbeitsmarktaufsicht im Staatssekretariat für Wirtschaft SECO. Wird ein Vertrag beendet und ein neuer geschlossen, kann keine neue Probezeit vereinbart werden. Bei einem internen

Stellenwechsel sind die Verhältnisse komplizierter. Der entsprechende Praxiscommentar zum Arbeitsrecht hält dazu fest, dass eine Ausnahme von obiger Regel bestehen kann, «wenn der Arbeitnehmer eine gänzlich andere Funktion übernimmt, so dass ein echtes Bedürfnis besteht, den neuen Arbeitsplatz respektive die Fähigkeiten des Arbeitnehmers zu dessen Ausfüllung kennen zu lernen».