

Wo der Lebenslauf an seine Grenzen stösst

«Über wie viel Führungserfahrung verfügen Sie?» Diese Frage erwischt meine Kundinnen und Kunden im Job-Interviewtraining oft auf dem falschen Fuss. Sie beginnen zu zählen, durchsuchen ihren Lebenslauf – und merken plötzlich, wie viel ihnen nicht einfällt. Dagegen gibt es ein einfaches Mittel.

Peter Näf

Zürich, Mai 2026

Meistens erwähnen meine Coachees nur ihre Linienführungserfahrung. Ihre umfassende Projektleitungsverantwortung vergessen sie oft – ebenso wie die neun Monate, in denen sie die unfallbedingt abwesende Vorgesetzte vertreten haben. Ganz zu schweigen von fachlicher Führung, Militär oder Vereinsengagement.

Worin besteht das Problem? Die Frage wird meist auf Linienführung verengt – andere Formen von Führung bleiben ausgeblendet. Zudem ist die Erfahrung im Lebenslauf über verschiedene Zeiträume und Lebensbereiche verteilt und muss gedanklich erst zusammengetragen werden.

Eine Leistungsbilanz als Lösung

Wir nehmen unsere Karriere als chronologischen Prozess wahr und stellen sie im Lebenslauf entsprechend dar. Für den Überblick ist das hilfreich – für die inhaltliche Betrachtung brauchen wir die Informationen jedoch thematisch gegliedert. Dafür eignet sich eine sogenannte Leistungsbilanz. Sie zwingt uns, unsere Erfahrung nicht im zeitlichen Ablauf, sondern nach Kompetenzen zu betrachten – und plötzlich wird sichtbar, was wir wirklich mitbringen.

Zum ersten Mal kam ich darauf, als ich als Headhunter einen Teamleiter Portfolio Management suchte. Eine der Anforderungen lautete: mindestens zehn Jahre Führung von Fachteams. Ich sass mit einem Stapel Lebensläufe da, suchte nach Führungserfahrung und begann, Jahre

zusammenzuzählen.

Dabei dachte ich, es wäre praktisch, wenn die Bewerbenden mir diese Arbeit abnähmen. Später fand ich diese Idee in der Literatur als «Leistungsbilanz» wieder: Eine thematische Auswertung des Lebenslaufes entlang den Anforderungen einer bestimmten Stelle.

Bewerbung ist Investitionsverkauf

Ich rate Ihnen, die Bewerbung mit dem Investitionsverkauf zu vergleichen und nicht mit dem Produktverkauf, wie ich es im Artikel «Verkaufen Sie sich gut – sprechen Sie über Ihre Schwächen.» beschrieben habe. Dabei gibt es eine interessante Parallele: RFP - Request for Proposal. Einkäufer – etwa bei einer IT-Infrastruktur – verschicken detaillierte Fragekataloge. Anbieter beantworten diese entlang der Anforderungen. Genau das tun Sie mit einer Leistungsbilanz: Sie zeigen strukturiert, was Sie mitbringen.

Damit verfügen Sie über drei Bewerbungsdokumente mit unterschiedlichen Zielen: den Lebenslauf als übersichtliche Broschüre zu Ihrem Werdegang, das Motivationsschreiben als Offerte und die Leistungsbilanz als Anhang, in dem Sie zeigen, wie gut Sie die Anforderungen erfüllen.

Viele meiner Kundinnen und Kunden verfassen regelmässig eine Leistungsbilanz. Und oft höre ich von Ihnen: «Ich schicke sie zwar mit – aber ich erstelle sie vor allem für mich selbst. Sie hilft mir zu erkennen, was ich für die Stelle mitbringe.»

Wetten, dass diese Bewerbenden nicht mehr zählen müssen, wenn sie nach ihrer Führungserfahrung gefragt werden? Sie wissen es.

[#lebenslauf](#) [#selbstmarketing](#) [#bewerbung](#)

Weitere Artikel zu Karrierethemen
finden Sie auf meiner Homepage
<https://karrierecoaching.ch/artikel/>

