

# Keine Angst vor Lücken und Fehlern

Auf dem Papier muss der **eigene Lebenslauf** nicht perfekt, sondern überzeugend sein, meint Karriereberater Jürgen Nebel. Der Fokus sollte auf bereits erzielten Erfolgen liegen.

Die Unsicherheit beim Thema Lebenslauf ist groß. Wie fülle ich „Lücken“? Was sollte, was darf ich weglassen, und was gehört in die perfekte Aufstellung unbedingt rein? Das sind die typischen Fragen, wenn Bewerber meinen CV-Check in Anspruch nehmen. Der Key-Account-Direktor eines börsennotierten Mobilitäts- und Dienstleistungs-Unternehmens sorgte sich, weil er seit über einem Jahr freigestellt war. Wie sollte er diesen „Makel“ in Vorstellungsgesprächen verkaufen? Der Geschäftsführer Personal eines internationalen Dienstleistungsunternehmens hatte sich zwei Jahre ins Privatleben zurückgezogen, weil es die familiäre Situation erforderte. Wie diese „Lücke“ gegenüber potenziellen Arbeitgebern begründen? Der Vertriebsleiter eines Energieunternehmens hat nach der Probezeit gekündigt, weil die Job-Realität weit von dem in den Bewerbungsgesprächen Versprochenen entfernt war – was mit dieser kurzen Episode jetzt machen?

Fälle wie diese zeigen: Es geht um Angst, die Angst, wegen eines „unschönen Flecks“ im beruflichen Leben abgelehnt zu werden und weniger Chancen zu haben. Vor allem, wo die Luft für Führungskräfte da oben dünn ist: Fußballtrainer braucht man viel weniger als Fußballspieler. Doch die Angst reicht beim Thema Lebenslauf noch tiefer. Wer sich mit seinem Lebenslauf beschäftigen muss, hat entweder seinen Job bereits verloren oder ahnt, dass er sich bald nach etwas Neuem umschauen muss.

Und damit sind auch finanzielle Probleme verbunden, weil der hohe Lebensstandard oder die Immobilie vielleicht nicht mehr zu halten ist. Noch massiver sind die psychischen Folgen. Der Verlust der Aufgabe, der Verantwortung, der Macht und des daraus gezogenen Selbstbewusstseins sind viel tiefgreifender. Fällt die Management-Position weg, ohne dass eine neue greifbar ist, gerät die Selbstdefinition ins Wanken. Insbesondere Führungskräfte, die innerhalb ein und derselben Firma oder

eines Konzerns Karriere gemacht haben, trifft es besonders hart. Sie sind beim Thema Bewerbung und Lebenslauf vollkommen aus der Übung. Eine insgesamt bedrückende, demotivierende Situation.

An diesem Punkt ist ein Perspektivenwechsel notwendig: vom „Mangel-Management“ zur „Erfolgs-Präsentation“. Denn es geht in einer langjähriger Karriere nicht um ein oder zwei Lücken oder vermeintliche Fehlentscheidungen. Auch der veränderte Umgang der Unternehmen mit ihren Mitarbeitern bringt es mit sich, dass es den perfekten Lebenslauf mit ununterbrochener Beschäftigung und stetig höherer Stufe auf der „Karriereleiter“ nur noch ganz selten gibt. „Lücken“ und „Makel“ sind Normalität.

Daher verfolge ich einen komplett anderen Ansatz, wenn es um die Selbstdarstellung eines Bewerbers geht. Denn der Lebenslauf ist nichts anderes als ein Instrument der schriftlichen Selbstdarstellung, präziser der Selbstvermarktung. Das Wichtigste sind die erzielten Erfolge, nicht die Ausbildung, Diplome oder andere weiche Faktoren. Daher bearbeite ich mit dem Bewerber zu jeder seiner Stationen die Fragen: Was für eine Art von Unternehmen war der Arbeitgeber? In welchem Geschäftsfeld war er tätig? Welche Funktionen hat der Bewerber dort ausgefüllt und welche primären Aufgaben und Verantwortungen hatte er? Mein Blick ist ausschließlich auf den Erfolg des Bewerbers gerichtet!

Der erste Vorteil: Viele meiner Klienten sehen sich in ganz neuem Licht, gewinnen wieder Selbstvertrauen und lernen sich sogar neu kennen. Das Bewusstsein für schon erreichte Ziele und Erfolge lässt „Lücken“ und „Makel“ klein und damit deutlich unwichtiger werden. Ein Klient – Global Key Account Manager – brachte es für sich selbst auf den Punkt: „Besonders wertvoll war die intensive Eigenreflexion: Wo stehe ich überhaupt? Was will ich erreichen? Was habe ich alles schon geleistet? Wichtige Einsichten, für die ich mir nie zuvor die Zeit nahm, sie einmal festzuhalten, geschweige denn, darüber zu reflektieren.“

Der zweite Aspekt: Mit diesen erfolgsoffenen Aussagen bekommt der Adressat – also das Unternehmen – genau die Informationen, die für eine Einladung zum Gespräch

*„Erfolgs-Präsentation statt Mangel-Management: Lücken und Makel im Lebenslauf sind Normalität“*

## JÜRGEN NEBEL

Seit 2003 hat sich **Jürgen Nebel** auf Karriereberatung und Outplacement von Führungskräften spezialisiert. Die eigene Beratungsfirma, Nebel Karriereberatung in Wiesbaden, leitet der 53-Jährige seit 2008. Als Headhunter für Eric Salmon & Partners sowie als Consultant für die Outplacement-Gesellschaften von Rundstedt & Partners und SKP hat er viel Erfahrung rund um Karriereentwicklung gesammelt.

relevant sind. Unternehmen wollen mit der Einstellung eines neuen Mitarbeiters zusätzlichen Erfolg realisieren. Arbeitgeber wollen sehen, was der Bewerber bewegt. Denn nur die tatsächlich erzielten Erfolge geben den Entscheidern das gute Gefühl, den Richtigen oder die Richtige einzustellen.

Auch bei der Ansprache von Unternehmen ist es sinnvoll, vom Mainstream abzuweichen. Circa 80 Prozent der vakanten Stellen erscheinen nämlich nicht in Anzeigen oder in Online-Jobbörsen, insbesondere wenn es um Führungspositionen geht. Um diesen „verdeckten Stellenmarkt“ zu entlarven, muss man aktiv auf die Unternehmen zugehen, sich also initiativ bewerben. Daher sollten Geschäftsführer oder CEOs – bewusst nicht die Personalleiter – ausgewählter Unternehmen mit einer zielgruppenspezifischen Initiativbewerbung angeschrieben werden. Diese enthalten gar keinen langen Lebenslauf. Inhalt sind ein Anschreiben, eine Kurz-CV (die sogenannte Executive Summary) sowie eine Übersicht bereits erzielter Beiträge zum Firmenerfolg – verschickt in einem DIN-Lang-Umschlag mit 55-Cent-Briefmarke.

Unternehmenslenker schätzen die Darstellung der wichtigsten Informationen auf nur zwei bis drei Seiten. Ist mit dieser Zielgruppen-Kurzbewerbung das Interesse geweckt, wird auf Wunsch anschließend der lange Lebenslauf zugeschickt. Dieser ist perfekt, um den Kandidaten detailliert zu präsentieren und auf ein Gespräch vorzubereiten. Doch die meisten Einladungen zum Kennenlernen werden bereits aufgrund der Kurzdokumente ausgesprochen. Ob Kurz- oder Langfassung, das spielt beim Vermarkten der persönlichen CV jetzt keine Rolle: Ist der Werdegang logisch nachzuvollziehen, so können Lücken und Makel niemanden mehr verunsichern.

*„Um den ‚verdeckten Stellenmarkt‘ zu nutzen, müssen Initiativbewerbungen verschickt werden“*

