

Sprechen Sie über Ihre Bedürfnisse

Ein Kunde, der bei einer Grossbank arbeitete, sagte, er wolle in eine kleine Bank wechseln. Auf meine Frage nach den Gründen antwortete er: «Dort habe ich mehr Entwicklungsmöglichkeiten und breitere Aufgaben.» Einige Tage später äusserte eine Kundin den Wunsch, von einer kleinen Bank zu einer Grossbank zu wechseln. Auf meine Frage nach den Gründen antwortete sie: «Dort habe ich mehr Entwicklungsmöglichkeiten und breitere Aufgaben.»

Peter Näf

Zürich, August 2026

Meine Bemerkung nach beiden Aussagen war: «Vielleicht, vielleicht auch nicht.» Was stimmt an diesen Aussagen – und was nicht?

Wir Menschen sind genial eingerichtet. Wir verfügen über eine Art emotionales Frühwarnsystem: Unsere Erlebnisse versehen wir automatisch mit Lust- oder Unlust-Stickern. Trägt eine Erfahrung einen Unlust-Sticker, sorgen unsere Emotionen dafür, dass wir Ähnliches künftig meiden.

Doch wo werden diese Sticker angeheftet? An sinnliche Eindrücke – oft an das sichtbare Umfeld.

Es geht um Bedürfnisse

Emotionen sind verlässlich, aber nicht besonders differenziert. Machen wir schlechte Erfahrungen in einem grossen Unternehmen, bekommt schnell «das grosse Umfeld» den Unlust-Sticker. Vielleicht lag es jedoch am Team, an der Führung oder an unklaren Erwartungen – und nicht an der Unternehmensgrösse. Genau hier lohnt sich die entscheidende Frage: Welches Bedürfnis steckt hinter meiner Reaktion?

Die Übersetzung könnte so aussehen: «Ich möchte in einem Startup arbeiten» bedeutet vielleicht: ich arbeite gerne mit motivierten Menschen an Zukunftsthemen. «Ich ziehe ein KMU vor» heisst womöglich: ich schätze persönliche Beziehungen und langfristiges Denken. Die Präferenz für angelsächsische Unternehmen kann ein

Bedürfnis nach Leistungsorientierung ausdrücken. Die Arbeit in einem NGO entspringt vielleicht dem Wunsch nach Sinnhaftigkeit.

Wenn Sie Ihre Bedürfnisse kennen, bleiben Sie offen für unterschiedliche Umfeldler – und erweitern Ihren Arbeitsmarkt erheblich. Denn das Bedürfnis kann auf verschiedenen Wegen erfüllt werden.

Werten Sie Ihre Erfahrungen richtig aus

Ähnliche Verkürzungen erlebe ich bei Funktionen. In einer Standortbestimmung fragte ich eine Kundin, ob sie sich künftig Mitarbeiterführung vorstellen könne. Sie verneinte – mit Verweis auf frustrierende Erfahrungen: unmotivierte Mitarbeitende und ein Vorgesetzter, der sie umging und Aufträge direkt an ihr Team erteilte.

Ich spielte die gute Fee und fragte: «Wären Sie an Führung interessiert, wenn Sie Ihr Team selbst aufbauen dürften und in Ihrem Verantwortungsbereich autonom handeln könnten?» Unter diesen Umständen war sie sehr interessiert. Die Schlussfolgerung: Führung interessiert sie - unter Bedingungen.

Werten Sie Ihre Erlebnisse aus: Negative Erfahrungen ergeben gute Anforderungen - sie zeigen uns, wo der Sticker wirklich hingehört. (Siehe auch Artikel unten).

Wir leben in einer individualisierten Welt - und doch fällt es vielen erstaunlich schwer, ihre Bedürfnisse zu benennen. Aber Übung macht bekanntlich den Meister. Üben Sie es im Alltag: Wenn Ihr Partner oder Ihre Partnerin Sie fragt, ob Sie einen Kaffee möchten, antworten Sie doch einmal: «Eine Umarmung hätte ich jetzt gerne.» So beginnen Sie, nicht über das Etikett – sondern über Ihr Bedürfnis zu sprechen.

[#coaching](#) [#standortbestimmung](#) [#verantwortung](#)

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

