

# CEO-Tipp des Monats

von Guido Quelle

## Gesagt, getan



Erich Kästner ließ eine seiner Figuren in einem seiner Bücher – war es Emil und die Detektive oder Emil und die drei Zwillinge? – sagen: „Fünf Minuten zu früh ist genauso unpünktlich, wie fünf Minuten zu spät“. Das hinkt natürlich ein wenig, weil jemand, der fünf Minuten zu früh zu einem Meeting erscheint, noch zum eigentlichen Startpunkt teilnehmen kann, was dem, der fünf Minuten später erscheint, verwehrt ist, aber der Satz hat schon oft interessante Diskussionen über Pünktlichkeit und deren Helferlein – zum Beispiel das rechtzeitige Losfahren – ausgelöst. „Ich stand im Stau“ ist eben kein guter Grund, zu spät zu kommen.

Ja, man kann nicht jede Eventualität abfedern, zugegeben, aber ehrlicherweise wird eben doch das eine oder andere Mal ganz offensichtlich sehr knapp – zu knapp? – geplant. Leser und Autor dieser Zeilen natürlich ausdrücklich und stets ausgenommen. Ein Klient sagte einmal, als er zu spät bei uns zum Meeting erschien: „Pünktlichkeit ist keine Frage des Ankommens, sondern des Abfahrens.“ Richtig.

Pünktlichkeit hat etwas mit Verbindlichkeit zu tun und darum geht es. „Gesagt, getan“, das erscheint immer mehr zu kurz zu kommen. Ich beobachte eine gewisse Unverbindlichkeit im Umgang mit Terminen und das ist nicht auf das Erscheinen in persönlichen oder virtuellen Konferenzen beschränkt. Dabei ist Pünktlichkeit enorm wichtig.

Sicher schrieb ich darüber bereits in einem meiner Beiträge, aber die Geschichte ist zu schön: Wir hatten seinerzeit ein hochkarätig besetztes Meeting mit einem Klientenunternehmen, einer börsennotierten Aktiengesellschaft, in einem Hotel in Frankfurt, alle Bereichsleiter der Unternehmenszentrale, alle Regionalleiter, der Vorstandsvorsitzende waren geladen. Es war 9 Uhr, das Meeting sollte starten und es waren noch nicht alle Personen im Raum. Der Vorstandsvorsitzende, mit dem ich mich bestens verstand (und auch im Ruhestand noch bestens verstehe) und ich, wir blickten einander an, besorgten uns die Schließkarte für den Meeting-

raum, schlossen den Raum ab und jeder, der zu spät kam, musste klopfen. Es öffnete der VV persönlich mit freundlichem Gesicht und wies der Person einen Platz am Tisch zu.

Das Zuspätkommen in der Runde hatte mit dem Tag ein jähes Ende gefunden. Herrlich.

Ähnlich ist es in Projekten: Wie oft werden Termine fahrlässig geschoben? Wie oft wird erst kurz vor einem Review mit der inhaltlichen Arbeit begonnen, mit dem Ergebnis, dass diese zu oberflächlich wird oder dass der Vortrag gehalten wird, man habe es nicht geschafft?

Mit Verlaub: Das ist nicht nur unprofessionell, es ist ätzend. Auch für uns als Dritte, denen es ja egal sein könnte, aber denen es nicht egal ist, weil sie etwas voranbringen wollen.

Gesagt, getan. Das sollte der Grundsatz sein. Es gibt immer Gründe, derenthalben etwas nicht pünktlich fertig wird. Manchmal überschätzt man sich einfach bei der Übernahme einer Aufgabe, man übersieht die Tiefe und Breite nicht. Manchmal erkrankt jemand oder man selbst ist unpässlich. Manchmal übersteuern unvorhergesehene Ereignisse die gute Absicht. Das ist alles in Ordnung, solange die Ausrede, die Ausnahme, nicht zur Regel wird.

Auffällig ist, für uns als diejenigen, die schon Hunderte von Wachstumsprojekten geführt und begleitet haben, dass es immer dieselben Themen sind, die geschoben werden (das können wir inzwischen antizipieren) und dass es immer dieselben Personen sind, die etwas schieben (das können wir erst in der Projektarbeit feststellen).

Gesagt, getan. Das ist ein Verbindlichkeitsprinzip. Tolerieren Sie Abweichungen bis zu einem gewissen Grad. Aber wenn „Gesagt, getan“ nichts mehr wert ist, dann ist es zu spät. Beugen Sie vor und sanktionieren Sie. Es geht um Zeit, um Inhalt, um Fortschritt, um Vertrauen.