



## TEPPICHETAGE

## Das richtige Timing

Von DORIS AEBI

Heute, liebe Leserin, lieber Leser, ist der letzte Tag des Jahres. Dass er auf ein Wochenende fällt, macht ihn noch etwas spezieller. Grund genug, einen Moment innezuhalten und über vergangene und kommende Zeiten zu sinnieren.

Nicht dass ich mich in dieser Kolumne nun auch noch in den Reigen der Rückblicke und Ausblicke reihe, die Sie sonst vielerorts finden. Nein, diesen Anlass nutze ich stattdessen, um mit Ihnen einige grundsätzliche Gedanken genau dazu zu teilen: zum Timing.

Ich halte nämlich das Gespür für den richtigen Zeitpunkt für die wohl am meisten unterschätzte Zutat eines erfolgreichen Lebens – auch auf der Teppichetage. «Ein jegliches hat seine Zeit», heisst es in der Bibel, und sie hat recht.

Der nachhaltige Erfolg einer Führungsperson hängt davon ab, ob er oder sie zur richtigen Zeit das Richtige tut. Das gilt persönlich – es gibt eine gute Zeit, um in der eigenen Laufbahn den nächsten Schritt zu wagen, eine gute Zeit, um eine Aufgabe hinter sich zu lassen, eine gute Zeit, um vorzupreschen, und eine, um zu warten. Das gilt auch bei konkreten Projekten. Die klügste Analyse und unerschütterliches Fachwissen nützen nichts, wenn man nicht erkennt, wann der Zeitpunkt gekommen ist, sie vorzubringen. Allianzen müssen geschmiedet werden, wenn die Zeit reif ist, und Entscheide können sowohl zu früh als auch zu spät fallen. Projekte können zu früh begonnen, zu lange hinausgezögert oder viel zu spät abgebrochen werden. Und es gilt auch im Führen von Mitarbeitenden: Zu erkennen, wann jemand Druck, wann jemand Entlastung oder Zuspruch braucht, um vollen Einsatz zu bringen, ist für Vorgesetzte von essenzieller Bedeutung.

In der Schweiz fällt die Aussage, jemand sei halt «zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort gewesen», oft im Spott. Doch die Fähigkeit, eben jene richtigen Zeitpunkte und Orte zu identifizieren, ist eine ernstzunehmende Kompetenz, die langfristig erfolgreiche Manager wie Unternehmer auszeichnet.

Es ist auch eine Fähigkeit, dies nur nebenbei, die gute Executive Searcher brauchen: Ob ein potenzieller CEO oder Finanzchef zu einem Unternehmen passt, hängt wesentlich vom Zeitpunkt ab. Fachkompetenz, Führungskompetenz und Persönlichkeit sind die selbstverständliche Grundvoraussetzung – ob es passt, entscheidet auch das Momentum. Organisationen brauchen, wie Individuen, zu unterschiedlichen Zeiten verschiedene Dinge.

Was bedeutet das nun, liebe Leserin und lieber Leser, wenn wir zu diesem Jahreswechsel über Gelungenes und weniger Gelungenes, über Erfolge, Rückschritte und Vorsätze nachdenken?

Zunächst, wie so oft, Demut im Denken. Ideen, Projekte oder Strategien sind oft nicht an sich schlecht oder brillant, sondern sie sind es zu einer bestimmten Zeit. Dann aber auch Mut: sich, wenn man die Zeit gekommen sieht, voll und ganz

und mit Leidenschaft für etwas einzusetzen. Und sich, wenn wiederum diese Zeit gekommen ist, bewusst zurückzuziehen. Kaum etwas überschattet eine Karriere so – und das ist wohl der beste Beleg für die unterschätzte Bedeutung des Timings – wie ein verpasster Abgang zur richtigen Zeit.

Demut, Mut, Leidenschaft und das richtige Timing – ich wünsche Ihnen ein erfolgreiches, zufriedenes und lebendiges Jahr 2017!

—  
**Doris Aebi** ist Unternehmerin und Personalberaterin in Zürich. Sie reflektiert an dieser Stelle vierzehntäglich über Erfahrungen aus ihrem Arbeitsumfeld.