# Um 3 Uhr ist Führung ruhig - aber Verantwortung nicht

11.01.2026 17:28:25 | Management Insights, Lukas Michel | The 3am Moment of Leadership, Leadership responsibility

Es ist eine Einladung, Beruhigung durch Orientierung zu ersetzen.

Da beginnt Führung.

## Es gibt einen Moment, in dem Führung ihre Inszenierung verliert.

Er entsteht meist in der Stille.

Um 3 Uhr morgens ist die Organisation ruhig. Meetings liegen Stunden entfernt. E-Mails haben aufgehört. Was bleibt, sind Fragen, die sich nicht delegieren oder vertagen lassen. Fragen nach Stimmigkeit, Ausrichtung und Konsequenz.

In diesem Moment denken Führungskräfte selten an Frameworks oder Strategien. Sie denken darüber nach, ob die Organisation noch so funktioniert, wie sie soll. Über bereits getroffene Entscheidungen – und solche, die noch ausstehen. Über Verantwortung ohne vollständige Sicht.

Dieses Unbehagen wird oft mit Angst verwechselt.
Es ist keine Angst.

Es ist die Erfahrung von Verantwortung ohne Orientierung.

Tagsüber wird Führung durch Aktivität gepuffert: Meetings, Berichte, überzeugende Narrative. Diese Signale erzeugen ein Gefühl von Kontrolle. Nachts, wenn der Lärm verschwindet, werden die Grenzen dieser Kontrolle sichtbar.

Am Morgen reagieren viele Führungskräfte vorhersehbar: Sie handeln. Handeln reduziert Unbehagen. Es stellt Handlungsfähigkeit her. Etwas bewegt sich.

Doch der 3-Uhr-Moment verlangt kein Handeln.
Er verlangt Verständnis.

Was Führungskräfte in diesem Moment spüren, ist kein Mangel an Einsatz. Es ist fehlende Klarheit darüber, wie Management tatsächlich funktioniert – wo Entscheidungen das System stärken und wo sie seine Schwächen kompensieren.
Führungsreife zeigt sich darin, dem Impuls zu widerstehen, Unruhe sofort in Aktivität zu übersetzen. Stattdessen gilt es, bei der Frage zu bleiben, bis klar wird, worauf sie verweist.

Der 3-Uhr-Moment ist kein Führungsversagen.
Er ist eine Einladung.

Eine Einladung, Beruhigung durch Orientierung zu ersetzen.
Zu sehen, bevor entschieden wird.
Zu verstehen, bevor eingegriffen wird.

Dort beginnt Führung.

NOTES · Klarheit vor Veränderung

Über Management Insights

Management Insights wurde von Lukas Michel gegründet und baut auf mehr als 25 Jahren Forschung und Praxis auf. Die Arbeit unterstützt Menschen dabei, die Funktionsweise ihrer Organisation besser zu verstehen.
Der Organisationszwilling macht organisatorische Muster für Reflexion, Dialog und fundierte Entscheidungen sichtbar.

REFLEXION BEGINNEN

Privat · Kostenlos · Ungefähr 15 Minuten


- Version zum Drucken
- Per E-Mail versenden

- Newsletter abonnieren

- Twittern