

STEFAN GONZMANN

Wie findet man im Job den richtigen Zeitpunkt zum **Aufhören** – und warum fällt das oft so schwer? Eine Chefredakteurin, ein Top-Manager und ein Gründer berichten.

TEXT: SANDRA RISKE

W

ie geht es eigentlich Angela Merkel (67)? Seitdem die Ex-Bundeskanzlerin nach ihrem Großen Zapfenstreich im Dezember des vergangenen Jahres in Berlin in die Limousine stieg, hat man nicht mehr viel von ihr gesehen oder gehört. Ein kurzer Boxenstopp bei der Wiederwahl des Bundespräsidenten. Ansonsten scheint sie verschwunden: nur noch Schlagzeilen aus dem Supermarkt. Die ehemalige Kanzlerin geht einkaufen – kann man schon von der Zeit, als sie noch im Amt war.

Ein halbes Jahr will sich Merkel zurückziehen, heißt es – was danach kommt, bleibt abzuwarten. Dass sie ihren Ruhestand nicht wandernde Weise auf Ischia verbringen wird, deutet sich aber an. In Berlin wurde sie beim Einrichten des neuen Büros gesichtet. Dass Menschen wie Mer-

kel nach ihrem Job nicht zu passionieren Dauergolferinnen werden, ist für Dr. Steffen Elbert (58) keine Überraschung. Der Coach begleitet Vorständinnen, Geschäftsführerinnen, Unternehmerinnen und CEOs bei der Entwicklung ihrer Führungskraft – bei Bedarf auch beim Ausscheiden aus einer Tätigkeit. „Für meine Klientinnen ist Rente kein Konzept“, sagt er.

„Die Idee, bis Mitte 60 zu arbeiten und dann nur noch Freizeit zu haben, kommt aus einer bestimmten gesellschaftlichen Überlegung heraus, die für viele heute nicht mehr gültig ist. Wenn ich den ganzen Tag körperlich schwer gearbeitet habe, ist irgendwann der Körper kaputt. Das ist aber eine andere Logik“, erklärt er. Elberts Klientinnen gehen es um die Gestaltung der nächsten Lebensphase.

WER, AUS WELCHEN GRÜNDEN auch immer, aus einem Job aussteigen möchte, geht am besten Step by Step und gut geplant vor. So wie GIBERT RÜHL (63). Der Industriemanager war von 2009 bis 2021 Vorstandsvorsitzender beim

Stahl- und Metallkonzern Klücker & Co. Mit zwölf Jahren im Amt liegt Rühl deutlich über dem Durchschnitt seiner Peergroup. Eine Studie des Leadership-Advisory-Unternehmens Egon Zehnder, das zwischen 2010 und 2020 die Besetzungen von CEO-Posten und die Verweildauer von Vorstandsmitgliedern analysierte, zeigt auf: Die Amtszeit aktiver CEOs liegt heute im Schnitt bei 7,2 Jahren – und die Tendenz sinkt.

ALS RÜHL IM VERGANGENEN Jahr aus dem Unternehmen ausschied, hatte er den Exit von langer Hand kommuniziert und vorbereitet. „Ich hatte den unbedingten Wunsch, noch einmal etwas anderes zu machen und bin quasi Übergangslos in eine neue Aufgabe gegangen“, sagt er. Er selbst hatte in jüngeren Jahren oftmals beobachtet, wie Vorständinnen nach ihrem Ausscheiden in ein tiefes Loch fielen.

Die Person aus dem Witz, „Stell dir vor, du setzt dich morgens hinten ins Auto und es fährt nicht mehr los“, wollte er auf keinen Fall werden. Statt vom einem Fahrer ▶

