

Wenn Leistungsträger leise gehen.

Frühindikatoren erkennen und richtig reagieren.

Leistungsträger kündigen selten überraschend – sie kündigen nur unbemerkt. Ihr Rückzug beginnt meist nicht mit Unzufriedenheit, sondern mit Überlastung, fehlender Orientierung, oder dem Gefühl, sich nicht mehr wirksam einbringen zu können.

Genau diese „stillen Prozesse“ werden im Führungsalltag oft übersehen, gerade wenn die Person zuverlässig funktioniert.

Frühindikatoren

Es sind selten große Konflikte oder Beschwerden, die auf eine innere Kündigung aufmerksam machen. Vielmehr sind es kleine Verschiebungen im Verhalten und in der Arbeit, die leicht übersehen werden.

1) **Sinkende Eigeninitiative**

Die Person arbeitet weiter zuverlässig, doch nicht mehr so vorausdenkend wie bisher. Kleine Optimierungen, die früher selbstverständlich nebenbei erledigt wurden, bleiben aus. Ein »Ich kümmere mich« wird zu einem »Ich mache, was nötig ist«. Die Rückmeldung kommt etwas später bzw. Entscheidungen werden seltener eigenständig getroffen.

Dies ist oft eines der ersten, leisen Signale, dass sich der innere Antrieb verändert.

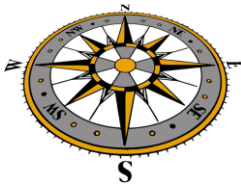
2) **Verantwortung ohne Bindung**

Zwar werden Aufgaben weiterhin korrekt erledigt, aber ohne das frühere persönliche Involvement. Die innere Verbindung zum Team beginnt zu bröckeln. Die Kommunikation wird sachlicher, informelle Abstimmungen seltener, das „Wir“ im Denken verschwindet. Die Person wirkt engagiert, aber auf einer rein funktionalen Ebene.

Das ist ein typisches Zwischenstadium des Rückzugs – kaum sichtbar, aber über die Zeit spürbar, wenn man darauf achtet.

3) **Verstummete Diskussionen**

Motivierte Leistungsträger diskutieren, denn sie fühlen sich verantwortlich und möchten mitgestalten. Sie fragen nach, widersprechen, entwickeln Alternativen. Wenn dieser Anteil verstummt, keine Meinungen, keine Optionen und keine kritischen Nachfragen mehr kommen, dann ist der Rückzug **nicht der Anfang**, sondern **der letzte**,



sichtbare Schritt. Die Person arbeitet weiter solide, aber nicht mehr für das gemeinsame Ziel.

In dieser Phase ist die Entscheidung innerlich meist bereits gefallen – leise, aber endgültig.

Diese Muster zeigen den Verlauf eines leisen Rückzugs – vom ersten Nachlassen der Initiative bis zum Verstummen der Diskussionen. Wer sie erkennt, hat die Chance, rechtzeitig gegenzusteuern.

Wie reagiert gute Führung auf solche Signale?

a) Nicht interpretieren – besser erst verstehen

Ein großer Fehler ist es, das veränderte Verhalten zu erklären.

- »Er/Sie ist halt gerade gestresst.«
- »Das ist eine Phase.«
- »Er/Sie braucht einfach Ruhe.«

In dieser Phase ist Nachfragen entscheidend. Es verhindert vorschnelle Deutungen und macht sichtbar, was hinter der Veränderung wirklich steht.

b) Prioritäten ordnen – nicht Aufgaben verteilen

Leistungsträger lösen komplexe Probleme. Sie scheitern nicht an Aufgaben, sondern an:

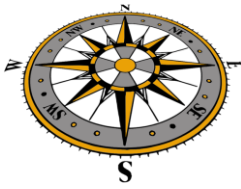
- Unklaren Zielen
- Prioritätskonflikten
- fehlender Zeit für strategische Arbeit

Ziel des Gesprächs ist Klarheit oder Entlastung – nicht ein Appell an mehr Motivation.

c) Gestaltungsspielraum stärken

Viele Leistungsträger ziehen sich zurück, wenn sie das Gefühl verlieren, wirksam gestalten zu können.

Hier hilft ein Gespräch, das Perspektiven öffnet – und Raum schafft für Ideen, die bisher keinen Platz hatten. Oft entsteht allein dadurch wieder Anschluss und Energie.



d) Anerkennung sichtbar machen

Leistungsträger benötigen selten Lob. Aber sie brauchen die Wahrnehmung ihrer Wirkung. Oft geht diese Wertschätzung im Alltag verloren, obwohl ihre Beiträge entscheidend sind.

Ein Gespräch, das ihre Bedeutung für Ergebnisse und Entscheidungen klar benennt, schafft Bindung – ohne große Gesten.

e) Strukturelle Ursachen im Führungssystem prüfen

Ein leiser Rückzug ist fast nie ein individuelles Problem. Er weist häufig auf Prioritätskonflikte, fehlende Orientierung oder überlastete Strukturen hin.

Eine kurze Reflexion im Führungskreis darüber, welche Faktoren dazu beitragen könnten, schafft die Grundlage für nachhaltige Veränderungen – nicht nur für eine einzelne Person.

FAZIT:

Leistungsträger gehen selten wegen eines einzelnen Ereignisses. Sie gehen, wenn sie nicht mehr an die gemeinsame Wirkung glauben.

Führung kann genau an diesem Punkt ansetzen.

- durch einen sensiblen Blick auf leise Signale,
- durch ehrliche Gespräche ohne Bewertung,
- durch klare Prioritäten
- und durch echtes Interesse an der Perspektive des Mitarbeiters.

Frühe Aufmerksamkeit verhindert nicht nur den Verlust einer wichtigen Person – sie stärkt das gesamte Führungssystem.