

Wenn Führungskräfte leise gehen.

Warum Rückzug oft früher beginnt als die Kündigung.



Wenn eine Führungskraft ein Unternehmen verlässt, wird häufig nach dem einen Auslöser gesucht. Nach dem Ereignis, das den Ausschlag gegeben hat.

In der Praxis ist dieser Moment jedoch selten der Anfang. Vielfach beginnt der Abschied lange vorher. Nicht sichtbar, nicht laut – sondern leise.

|| Rückzug geschieht schrittweise.

Führungskräfte, die innerlich beginnen, sich zu lösen, verändern ihr Verhalten meist nicht abrupt. **Es gibt keinen klaren Bruch, kein dramatisches Signal.** Vielmehr verschiebt sich etwas im Arbeitsalltag.

Entscheidungen werden vorsichtiger getroffen oder länger abgewogen. Themen, die früher aktiv vorangetrieben wurden, verlieren an Priorität. Gespräche bleiben sachlich korrekt, aber die Tiefe und Verbindlichkeit nimmt ab. Die Führungskraft ist weiterhin präsent – doch **ihre Wirkung wird geringer.**

Nach außen hin erscheint diese Phase in der Regel stabil. Die Aufgaben werden erfüllt, Termine eingehalten, Ergebnisse geliefert. **Gerade deshalb bleibt der Rückzug häufig unbemerkt.**

|| Warum dieser Prozess selten erkannt wird.

Ein solcher Rückzug erzeugt keine Reibung. Es gibt keinen offenen Konflikt, keinen Anlass für ein klärendes Gespräch. Besonders erfahrene Führungskräfte verstehen es, professionell zu funktionieren, auch wenn die innere Bindung bereits nachlässt.

Für Entscheider ist diese Phase schwer zu greifen. Denn das, was fehlt, lässt sich nicht messen. Es sind nicht Zahlen, die plötzlich einbrechen. Vielmehr ist es die fehlende Initiative und die geringere Bereitschaft, Verantwortung über das Notwendige hinaus zu übernehmen. Kurzum: **Die Führungskraft verwaltet nur noch. Doch sie gestaltet nicht mehr.**

|| Die unbequeme Wahrheit.

In den seltensten Fällen ist Rückzug Ausdruck mangelnder Loyalität. Meist ist er das Ergebnis von Erwartungen, die sich über längere Zeit nicht erfüllt haben – womöglich auch auf beiden Seiten.

Fehlt beispielsweise der Gestaltungsspielraum, bleibt Einfluss wirkungslos. Wird Vertrauen beschädigt, beginnt sich die innere Haltung zu verändern.

Sofern dieser Zustand nicht wahrgenommen oder angesprochen wird, ist die spätere Kündigung oft nur noch der formale Abschluss eines längst begonnenen Prozesses.

|| Worauf Entscheider achten sollten.

Wer genauer hinsieht, erkennt die frühen Anzeichen. – Nicht an großen Gesten, sondern an kleinen Verschiebungen im Verhalten. An dem, was nicht mehr eingebracht wird. An Diskussionen, die vermieden werden. An Verantwortung, die nicht mehr aktiv gesucht wird.

Diese Signale sind keine Vorwürfe. Sie sind Hinweise. Und sie **bieten die Chance, rechtzeitig ins Gespräch zu kommen** – bevor der Rückzug unumkehrbar wird.



Beitrag von Karin Mar
Prodatex GmbH

Fotoquelle: Comstock-PhotolImage/Canva



**Kennen Sie schon den
PRODATEX-fit?**

Mehr dazu unter: <http://fuehrung-gestalten.de/>