

LEITOLF PCG · WORKBOOK FÜR C-LEVEL, GESCHÄFTSFÜHRER UND FÜHRUNGSKRÄFTE ...
... UND MENSCHEN IN BERUFLICHEN ENTSCHEIDUNGSSITUATIONEN

Weggabelung

7 Fragen, bevor Sie ihre nächste berufliche Entscheidung treffen.

15 Minuten, ehrlich – transparent - offen

Dr. Jörg Leitolf

Über 25 Jahre Top-Führung, zuletzt als Vorstand für Markt und Vertrieb der LBS Süd. Marktführer im Geschäftsgebiet; zweitgrößte Bausparkasse Deutschlands (nach Neugeschäft 2023 und 2024). Heute Geschäftsführender Gesellschafter der LEITOLF PCG GmbH.

Die sieben Fragen im Überblick

01	Möchten Sie von etwas weg - oder zu etwas hin?
02	Wessen Erwartung erfüllen Sie gerade?
03	Was können Sie wirklich gut — und woher wissen Sie das?
04	Was kostet Sie ihre aktuelle Rolle?
05	Welche Tür schließt sich, wenn Sie nichts tun?
06	Wer sagt Ihnen die Wahrheit?
07	Was wäre in fünf Jahren ein gutes Ergebnis für Sie?

Wenn die eine Frage lauter wird

Irgendwann kommt der Punkt, an dem die eine Frage nicht mehr weggeht. Ob das noch das Richtige ist. Ob man bleibt oder geht. Ob man den nächsten Schritt wagt - oder ihn bewusst lässt.

Diese Frage taucht selten zu einem passenden Zeitpunkt auf. Und sie lässt sich nicht schnell, schnell in einem Zeitfensterchen zwischen zwei Terminen beantworten. Wer Verantwortung trägt, entscheidet den ganzen Tag — für Mitarbeitende, für Kunden, für das Unternehmen. Für die eigene Sache und den eigenen Weg bleibt oft am wenigsten Zeit. Das hat Konsequenzen.

Die folgenden sieben Fragen sind die, die ich im 1:1 Sparring und Mentoring als Erstes stelle. Sie sind unbequem. Genau deshalb bringen sie etwas. Ehrlich – transparent – offen.

So nutzen Sie diesen Selbsttest

Nehmen Sie sich eine Viertelstunde, an der Sie nicht gestört werden. Gehen Sie die sieben Fragen in Ruhe durch und kreuzen Sie an, was zutrifft — nicht das, was Sie gern hätten. Am Ende zählen Sie Ihre Kreuze und finden die Auswertung.

Ein Hinweis vorab

Der Test ist nur für Sie. Niemand liest ihn außer Ihnen. Was Sie daraus mit mir teilen, entscheiden Sie. Und nur Sie. Später, im geschützten Raum, im 1:1.

Schreiben Sie neben die Fragen, bei denen Sie zögern, das erste Wort, das Ihnen einfällt.

Erfahrungsgemäß liegt in diesem einen Wort mehr als in allen angekreuzten Kästchen zusammen.

1

Möchten Sie von etwas weg — oder zu etwas hin?

Das ist die erste Weiche. Sie klingt harmlos und wird am häufigsten übersprungen. Eine Entscheidung, die vor allem etwas beenden soll, sieht der Entscheidung, die etwas beginnen will, zum Verwechseln ähnlich. Sie fühlt sich nur anders an, wenn man drei Jahre weiter ist. Beide Motive sind legitim — aber Sie sollten wissen, welches von beiden gerade der Motor ist.

Prüfen Sie ehrlich:	ja	teils	nein
Ich kann in einem Satz sagen, was ich künftig tun will — nicht nur, was ich nicht mehr will.	☐	☐	☐
Wenn morgen alles Belastende im Alltag meiner heutigen Rolle verschwände, würde ich trotzdem gehen.	☐	☐	☐
Meine Überlegung ist älter als sechs Monate und hat nicht mit einem einzelnen Ärgernis begonnen.	☐	☐	☐

2

Wessen Erwartung erfüllen Sie gerade?

Wer über Jahrzehnte Karriere macht, sammelt Erwartungen ein: die des Partners, der Eltern, des Umfelds, des früheren eigenen Ich. Die meisten davon sind nie ausgesprochen worden und werden trotzdem zuverlässig bedient. Die Frage ist nicht, ob es sie gibt. Die Frage ist, welche davon Sie selbst heute noch unterschreiben und aktiv anstreben möchten.

Prüfen Sie ehrlich:	ja	teils	nein
Ich weiß, welche Erwartungen von außen meine berufliche Entwicklung geprägt haben.	☐	☐	☐
Mein aktuelles Ziel ist heute wirklich noch „meines“ — und nicht etwas, was ich mir vor 10 Jahren vorgenommen habe.	☐	☐	☐
Ich habe in den letzten zwölf Monaten mindestens einmal eine Erwartung bewusst enttäuscht. Ich kann gut NEIN sagen.	☐	☐	☐

3

Was können Sie wirklich gut — und woher wissen Sie das?

Auf ihrer Management- und Verantwortungsebene sind fast alle gut in dem, was sie täglich beruflich tun. Interessant wird es eine Stufe tiefer: Welche zwei, drei Dinge können Sie besser als die meisten in Ihrem Umfeld, ohne dass es Sie anstrengt? Die ehrliche Antwort kommt selten aus der Selbsteinschätzung. Sie kommt aus Rückmeldungen, aus Ergebnissen — manchmal aus einem guten Instrument. Und professionellem Feedback – mit Blick in die Zukunft.

Prüfen Sie ehrlich:	ja	teils	nein
Ich kann drei Stärken benennen, die andere an mir sehen, ohne dass ich sie darauf hinweise.	☐	☐	☐
Meine derzeitige Rolle nutzt mindestens zwei dieser Stärken regelmäßig.	☐	☐	☐
Ich habe in den letzten drei Jahren eine fundierte Rückmeldung zu meiner Wirkung erhalten — nicht nur ein Jahresgespräch.	☐	☐	☐

4

Was kostet Sie ihre aktuelle Rolle?

Jede Position hat ihren Preis. Das ist normal und lange tragbar. Kritisch wird es, wenn der Preis steigt. Und man als Letzter merkt, dass er zu hoch war. Belastbarkeit ist keine Charaktereigenschaft, sondern ein Konto: Es gibt Einzahlungen und Abbuchungen; der jeweils aktuelle Stand des Kontos lässt sich ermitteln. Am besten, bevor der Körper die Auskunft übernimmt.

Prüfen Sie ehrlich:	ja	teils	nein
Ich habe regelmäßig Zeiten, in denen ich nicht erreichbar bin — und halte sie auch ein.	☐	☐	☐
Ich schlafe im Wesentlichen gut, grübele nachts nicht und wache nicht mit beruflichen Themen im Kopf auf.	☐	☐	☐
Es gibt in meinem Leben mindestens einen Bereich, der von meiner Arbeit unberührt ist. Und wo ich mich öfters ungestört aufhalte.	☐	☐	☐

5

Welche Tür schließt sich, wenn Sie nichts tun?

Nicht zu entscheiden ist auch eine Entscheidung. Aber eine, die Sie ebenfalls sehr bewusst treffen sollten. Manche Option im Verlauf des beruflichen und privaten Lebens hat ein Verfallsdatum: eine Rolle, die neu besetzt wird, ein Netzwerk, das kalt wird, ein Zeitfenster, das sich mit dem Alter oder der Familiensituation schließt. Oder wieder öffnet. Es lohnt sich, diese Fristen einmal auszusprechen und sich glasklar zu machen, statt sie nur zu ahnen und zu vermuten.

Prüfen Sie ehrlich:	ja	teils	nein
Ich kann benennen, welche berufliche Möglichkeit in zwei Jahren nicht mehr offensteht.	☐	☐	☐
Ich habe für meine Überlegung einen Zeitpunkt gesetzt, bis zu dem ich entschieden haben will.	☐	☐	☐
Mir ist klar, was passiert, wenn ich in drei Jahren noch genau da stehe, wo ich heute stehe.	☐	☐	☐

6

Wer sagt Ihnen die Wahrheit?

Je höher ihre Verantwortung, desto sorgfältiger wird gefiltert, was bei ihnen ankommt. Das ist kein böser Wille, sondern Systemlogik. Wer im Unternehmen etwas will, kann nicht unabhängig raten. Wer einen privat gern hat, will nicht verletzen. Deshalb braucht es für tragfähige Entscheidungen mindestens einen Menschen ohne eigene Interessen an Ihrer Entscheidung.

Prüfen Sie ehrlich:	ja	teils	nein
Es gibt mindestens eine Person, die mir unangenehme Dinge sagt — und es auch tut.	☐	☐	☐
Diese Person hat kein eigenes Interesse am Ausgang meiner Entscheidung.	☐	☐	☐
Ich habe meine derzeitige Überlegung schon einmal jemandem vollständig geschildert.	☐	☐	☐

7

Was wäre in fünf Jahren ein gutes Ergebnis für Sie?

Das ist eine entscheidende Frage, die nach vorn schaut. Und sie ist die schwerste, weil sie ohne Ausrede auskommt. Nicht: Was ist realistisch. Nicht: Was ist vernünftig. Sondern: Woran würden Sie im Sommer 2031 merken, dass Sie damals richtig entschieden haben? Wenn darauf eine Antwort kommt, ist der Weg meist schon halb gefunden. Daran können wir anknüpfen und weiterarbeiten.

Prüfen Sie ehrlich:	ja	teils	nein
Ich habe ein Bild davon, wie mein Arbeitsalltag und mein privates Leben in fünf Jahren aussehen soll.	☐	☐	☐
In diesem Bild kommt etwas vor, das heute noch nicht da ist.	☐	☐	☐
Ich habe dieses Bild schon einmal aufgeschrieben oder ausgesprochen.	☐	☐	☐

Ihre Notizen und Ergänzungen:

>

>

>

>

>

Ihre Auswertung

Zählen Sie Ihre Kreuze in der Spalte „ja“. Es sind maximal 21.

16 – 21 ja	Sie haben sich mit Ihrer Situation ernsthaft auseinandergesetzt und wissen im Kern, was Sie wollen. Was jetzt hilft, ist kein weiteres Nachdenken, sondern ein Gegenüber, mit dem Sie den Weg konkret machen. Und die Reihenfolge ihrer nächsten Schritte festlegen.
9 – 15 ja	Sie ahnen mehr, als Sie aussprechen. Der häufigste Stand - und der unangenehmste, weil er sich lange aushalten lässt. Meist fehlen zwei Dinge: eine belastbare Außensicht auf Ihre Stärken und ein gesetzter Zeitpunkt zum Handeln und Verändern.
0 – 8 ja	Vieles bei Ihnen ist gerade in Bewegung oder unter Druck. Vor einer großen Entscheidung lohnt sich eine ehrliche Standortbestimmung — sonst entscheiden Sie in einer Lage voller Spannung und mit Untiefen, die Sie selbst noch nicht vollständig überblicken.

Und jetzt?

Manche Fragen lassen sich nicht in einem Seminar oder Workshop klären. Sie brauchen einen vertraulichen Raum, einen unabhängigen Blick von außen und ein Gegenüber, das die Sache aus tiefer eigener Erfahrung kennt.

Zeit zum Nachdenken, um wieder ins Vordenken, Gestalten und Handeln zu kommen.

Executive Sparring im 1 zu 1

Wir beginnen mit ihrem persönlichen und individuellen Boxenstopp: mit ihrer aktuellen Situation, ihren Zielen, ihren Pain Points, ihren Powers. Je nach Fragestellung setzen wir in der Beratung ein Persönlichkeitsinstrument ein — BELBIN, moodmap, Team Management Profile oder den Executive FIRE Index. Für alle vier bin ich zertifiziert. Daraus entwickeln wir Ihre Tipping Points - und einen Weg, der zu Ihnen passt.

Das erste Gespräch zum Kennenlernen dauert 30 Minuten und kostet Sie nichts.

Danach entscheiden Sie wie es weitergeht.

Was es kostet

Kennenlernen, 30 Minuten	kostenfrei
Einzelstunde	290 EUR
3er-Paket	796 EUR
6er-Paket	1.595 EUR
10er-Paket	2.495 EUR

Alle Sätze netto zzgl. MwSt. Eine Einheit orientiert sich an 60 Minuten. Remote, hybrid oder in Präsenz in meinem Office nahe Stuttgart — auch abends und am Wochenende. Auf Wunsch als Intensivtag im Retreat-Format.

Manche Entscheidungen dulden keinen Aufschub.

Wir finden kurzfristig ein Zeitfenster. Versprochen!

Mit wem Sie sprechen: Dr. Jörg Leitolf

Über 25 Jahre Top-Führung, zuletzt als Vorstand für Markt und Vertrieb der LBS Süd. Marktführer im Geschäftsgebiet; zweitgrößte Bausparkasse Deutschlands. Drei Fusionen mitgestaltet, sechs existenzbedrohende Krisen gemeistert, über 2.500 Führungskräfte und Verkäufer entwickelt. Diplom und Promotion an der Freien Universität Berlin, dort von 1990 bis 1995 Lehrbeauftragter.

Seit Januar 2025 selbständig, seit September 2025 Geschäftsführender Gesellschafter der LEITOLF PCG GmbH. Zertifiziert für BELBIN, moodmap, Team Management Profile und den Executive FiRE Index. Associate Client Partner der Unternehmensberatung WCG Creating Empowerment Siegen, Dozent am Bildungshaus der IHK Region Stuttgart, Dozent am IST-Studieninstitut und Mentor an der IST Hochschule für Management Düsseldorf.

LEITOLF PCG GmbH · Geschäftsführender Gesellschafter Dr. Jörg Leitolf

Im Gewerbepark Kopp, Ulmer Strasse 53/2, D-73262 Reichenbach an der Fils (bei Stuttgart)

+49 151 562 989 41 · joerg@leitolf.de · www.leitolfpcg.de · Stand September 2026

Tätig im gesamten DACH-Raum. Besser durch Entwickeln und Ändern.