



# Leading Excellence

Erfahre, wie du deine Blockaden aufdeckst, Ziele richtig setzt und dein Team zu Spitzenleistungen führst!

# Herzlichen Glückwunsch!

Du hast mit diesem wertvollen Workbook den ersten wichtige Schritt getan, um deine Führungspersönlichkeit auf ein noch höheres Level zu bringen.

---

Kunden berichten  
über ihre Erfahrungen:

Ina-M. .

*“Ich bin sehr froh, dass ich den Weg mit Marna gegangen bin, da ich viel gelernt habe, was ich langfristig für mich persönlich nutzen kann. Dabei möchte ich hervorheben, dass die Themen, die bei Marna angesprochen und behandelt werden, noch lange nach Abschluss des Coachings nachwirken.“*

Katharina S.

*“Ich hatte große Hemmungen Entscheidungen zur Veränderung zu treffen. Marna arbeitet professionell und ist spezialisiert auf weibliche Themen, weshalb ich sie ausgesucht habe. Die Zusammenarbeit war ehrlich, herzlich und reich an verschiedenen Methoden. Es gab mehrere Schlüsselmomente der Erkenntnis, die mich positiv begleiten werden.“*

Hallo, ich bin Dr. Marna Michel

---

Als erfahrene Führungskraft, Executive Coach und Mentorin für weibliche Führungskräfte, die sich mehr Gelassenheit und Souveränität im Job und Privatleben wünschen, weiß ich aus eigener Erfahrung, wie herausfordernd es sein kann, ohne klaren Fahrplan zu führen.

Ich helfe Frauen mit unerschütterlichem Selbstvertrauen bessere Ergebnisse für sich und ihr Team zu erzielen, ihr Traumgehalt zu verdienen und beruflich und privat erfüllt und voller Freude zu leben.



## Aus der Praxis für die Praxis!

Allein in den letzten 9 Jahren als Interimsmanagerin habe ich 6 Führungspositionen erfolgreich übernommen.

Da ich überwiegend mit Frauen zusammenarbeite, habe ich festgestellt, dass sich viele ihrer Stärken nicht bewusst sind. Dass sie ihr Licht unter den Scheffel stellen und bei weitem nicht ihr volles Potenzial leben.

Viele lassen sich - auch finanziell - mit Peanuts abspeisen und bekommen nicht die Anerkennung und Wertschätzung, die sie haben könnten.

Ich weiß genau, worauf es ankommt, wenn man in einer Führungsposition souverän bestehen und in dieser Position wirklich glücklich werden will.

Viel Freude mit dem Workbook!  
Herzlichst  
Deine Marna

Die Story einer Kundin: "Als ich mich vor 18 Jahren als frische Führungskraft in einem aufstrebenden Biotechnologieunternehmen wiederfand, war ich unsicher und wusste nicht, wie ich führen sollte. Ich hatte keinen eigenen Führungsstil entwickelt und fühlte mich oft überfordert.

Konflikte im Team waren an der Tagesordnung, und ich erreichte meine Ziele nur schwer. Die Arbeit nahm mich so sehr in Anspruch, dass ich meine Familie und Freizeit vernachlässigte. Zudem bekam ich nicht die Anerkennung und Wertschätzung, die ich mir wünschte.

Ich stellte die falschen Mitarbeiter ein, die nicht ins Team passten, und hatte Schwierigkeiten, mit verschiedenen Persönlichkeiten umzugehen, insbesondere mit Mitarbeitern, die deutlich älter waren als ich. So ging ich häufig mit einem schlechten Gefühl zur Arbeit.



Ich sehnte mich nach Überblick, Erfolg und Gelassenheit. Ich wollte alle Herausforderungen souverän meistern und wieder Freude an meiner Arbeit und mit meiner Familie haben. Doch die Arbeit nahm ich auch mental mit nach Hause, und es fiel mir schwer abzuschalten.

Schließlich entschied ich, dass es so nicht weitergehen konnte. Also fing ich an, mir selbst zu helfen und suchte nach Mentorinnen und Weiterbildungsmöglichkeiten, um meine Fähigkeiten zu verbessern und einen klaren, authentischen Führungsstil zu entwickeln.

Durch die Zusammenarbeit mit Marna gewann ich deutlich an Selbstvertrauen und lernte, wie man effektiv führt und mit verschiedenen Persönlichkeiten im Team umgeht (Es gibt ein ganz spannendes Tool dazu im Coaching mit Marna). Mir wurde durch das Coaching bewusst, dass es wichtig war, auch Zeit für mich selbst und meine Familie zu haben, um ausgeglichen zu bleiben.

Durch meine persönliche Weiterentwicklung gelang es mir, die Dynamik im Team zu verbessern und die Ziele des Unternehmens erfolgreich zu erreichen und sogar zu übertreffen. Ich fand wieder Freude an meiner Arbeit und konnte meine Zeit mit meiner Familie in vollen Zügen genießen.”



# Modul 1: Deine Ausgangssituation

---

Einer der Hauptgründe, weswegen es bei vielen Führungskräften drunter und drüber geht ist, dass ihnen gar nicht klar ist, wo sie aktuell stehen. Ihnen ist nicht klar, was sie konkret verändern wollen und was die nächsten logischen Schritte sind.

Deswegen ermitteln wir hier erstmal deinen Status Quo:

**Auf einer Skala von 1-10, wie zufrieden bist du mit deiner eigenen beruflichen Leistung und warum?**

---

---

---

---

---

**Auf einer Skala von 1-10, wie zufrieden bist du mit deiner beruflichen Wertschätzung und warum?**

---

---

---

---

**Auf einer Skala von 1-10, wie zufrieden bist du mit deinen Arbeitszeiten und warum?**

---

---

---

---

Auf einer Skala von 1-10, wie zufrieden bist du mit der Performance deines Teams und warum?

---

---

---

---

Auf einer Skala von 1-10, wie hoch siehst du das Potenzial des Unternehmens für das du arbeitest und warum?

---

---

---

---

Was fehlt dir aktuell noch, um deine beruflichen Ziele zu erreichen?

---

---

---

---

Was fehlt dir aktuell noch, um deine persönlichen Ziele zu erreichen?

---

---

---

---

## Modul 2

# Ziele richtig setzen

“Kann man denn falsch Ziele setzen? Klar kann man. Nämlich dann, wenn das Ziel nur so irgendwie, irgendwas und irgendwann ist.

Wenn du zum Beispiel abnehmen möchtest (dieses Thema beschäftigt mich auch immer mal wieder 😊) und du nimmst dir vor abzunehmen, dann bringt das in der Regel nicht viel. Dann es ist zwar ein Wunsch – aber kein Ziel.

Du könntest das Abnehmen auf 100g beschränken oder 20kg abnehmen wollen. Du könntest es aufs nächstes Jahr verschieben oder auf ewig.

Und damit man sich das gut merken kann, gibt es eine kurze Merkformel für das richtige setzen von Zielen: Diese lautet s.m.a.r.t.

Die Abkürzung stammt aus dem Projektmanagement und bezeichnet ursprünglich die englischen Ausdrücke: specific, measurable, achievable, reasonable und time bound. Auch unter anderem im Personalmanagement werden smarte Ziele gesetzt.

Grundsätzlich ist es schon mal eine gute Idee, sich ein Ziel zu setzen. Noch besser ist es, sich ein konkretes Ziel zu setzen. Und am besten ist es, wenn du dir ein langfristiges Ziel (eine große Vision) und kurz- und/oder mittelfristige Ziele setzt.

### Wofür steht also nun s.m.a.r.t?

- s** Schriftlich
- m** Messbar
- a** Attraktiv
- r** Realistisch
- t** Terminiert



# Ziele richtig setzen: schriftlich

Schreibe deine Ziele auf. Und zwar so, dass du sie täglich vor Augen hast. Ein Zettel im Portemonnaie, eine Notiz am Spiegel, ein Visionboard... die Möglichkeiten sind unbegrenzt.

In diesen Zusammenhang gibt es eine ältere, aber dennoch interessante Harvard-Studie, die von 1976 bis 1986 durchgeführt wurde.

Studienabgänger wurden danach gefragt, ob sie sich Ziele gesetzt haben. Nach 10 Jahren wurden dieselben Personen erneut befragt mit folgendem Ergebnis:

83% der Studienabgänger hatten sich keine Ziele für ihre Karriere gesetzt.

Das durchschnittliche Einkommen dieser Gruppe wurde als Vergleichsgrundlage herangezogen.

14% der Studienabgänger hatten eine klare Zielsetzung für ihre Karriere, die sie aber nicht schriftlich festgelegt hatten. Ihr durchschnittliches Einkommen war im Schnitt immerhin schon dreimal so hoch wie das der ersten Gruppe.

3% der Studienabgänger hatten nicht nur klare Ziele für ihre Karriere formuliert, sondern diese auch schriftlich notiert. Mit der Folge, dass sie im Schnitt zehnmal so viel verdienten.

Wir sehen also, wie wichtig es ist, Ziele zu haben - und diese auch aufzuschreiben!

# Messbar

Dies bedeutet nichts anderes, als dass deine Ziele soweit möglich mit einer Zahl versehen sind. „Ich will mal ein großes Haus besitzen.“ Gut. Wie viele Zimmer, wieviel Quadratmeter? „Ich will finanziell unabhängig sein.“ Prima. Welche Summe brauchst du konkret dafür?

# Attraktiv

Dieser Punkt ist der Indikator dafür, ob deine Ziele tatsächlich deine Ziele sind oder ob du Ziele von anderen Menschen übernommen hast. „Attraktiv“ bedeutet hier, dass du beim Gedanken an deine Ziele ein Kribbeln im Bauch verspürst. Dass du aufgeregt bist, wenn es um deine Ziele geht.

# Realistisch

Dein Ziel sollte für dich realistisch sein. Nicht für die anderen. Wenn du tief im Innern – gegen alle Widerstände – weißt, dass du genau dieses Ziel erreichen wirst, dann ist dieser Punkt erfüllt. Wenn alle glauben, dass du das Ziel erreichen kannst, du selbst aber nicht, dann ist „realistisch“ als Voraussetzung nicht erfüllt. Wenn du daran glaubst und sonst keiner, ist „realistisch“ als Voraussetzung erfüllt!

# Terminiert

Dieser Punkt ist der Indikator dafür, ob deine Ziele tatsächlich deine Ziele sind oder ob du Ziele von anderen Menschen übernommen hast. „Attraktiv“ bedeutet hier, dass du beim Gedanken an deine Ziele ein Kribbeln im Bauch verspürst. Dass du aufgeregt bist, wenn es um deine Ziele geht.

Diese Voraussetzung für sinnvolle Ziele bedeutet nichts anderes, als dass du für das Erreichen deines Zieles einen festen Zeitpunkt angibst. Bis wann genau willst du das klar definierte Traumhaus? Bis wann konkret willst du das eindeutig festgelegte Einkommen erreicht haben? Wichtig hier:

Gib den Termin immer mit einem Zeitpunkt an! „Bis 31.12.2022“ oder „Bis zu meinem 50. Geburtstag“ oder ähnliche Zeitpunkte sind super.

Bitte auf keinen Fall Formulierungen wie „In zwei Jahren“! Denn dein Unterbewusstsein nimmt alles wörtlich und Teste deine Ziele würde dann „In zwei Jahren“ fest verankern. Und nächstes Jahr gilt dann unterbewusst immer noch „In zwei Jahren“! In zwei Jahren wird also immer in der Zukunft liegen.





“ *Vertrauen ist für alle Unternehmungen das große Betriebskapital, ohne welches kein nützliches Werk auskommen kann. Es schafft auf allen Gebieten die Bedingungen gedeihlichen Geschehens.*

*Albert Schweitzer*



## Deine Ziele und dein Commitment:

Schreibe hier nochmal deine Ziele auf und verpflichte dich selbst dazu, für deine Ziele einzustehen und für sie zu gehen!

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



# Die Macht deiner Gedanken



**"Shoot for the moon. Even if you miss, you'll land among the stars."**

**— Norman Vincent Peale —**

## Die Wirkung von Glaubenssätzen

Glaubenssätze, innere Einstellungen oder Überzeugungen sind so sehr in unserer Gedankenwelt verankert, dass wir sie für wahr halten. Wir akzeptieren sie einfach. Wir glauben, was wir denken.

Tatsächlich sind Glaubenssätze weder wahr noch unwahr, weder richtig noch falsch. Es sind Überzeugungen, die wir - häufig schon in der Kindheit - übernommen haben.



**"Ob du denkst, du kannst es, oder du kannst es nicht: du wirst auf jeden Fall recht behalten"**

**— Henry Ford —**

# Die Wirkung von Glaubenssätzen

Glaubenssätze unterstützen dich entweder in deinem Leben oder sie hemmen dich.

Wenn du herausfinden möchtest, welche Glaubenssätze du hast, dann sieh dir dein eigenes Leben an.

- Welche Berufe gibt es in deiner Familie?
- Welche Hobbies?
- Was war/ist die Rolle der Frau in der Familie?
- Welche wichtigen Entscheidungen hast du getroffen?
- Was denkst du über dich und über die Welt?
- Was denkst du über Erfolg, Geld und Familie?
- Wie sieht dein Leben jetzt gerade aus?

Zuerst musst du deine eigenen Glaubenssätze finden und identifizieren, bevor du diese verändern kannst.

**Schreibe hier die Antworten auf die Fragen oben auf. Wenn du mehr Glaubenssätze findest, verwende einen zusätzlichen Zettel. |**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---





**"Wer nichts weiß, muss alles glauben."**

**— Marie von Ebner-Eschenbach (1830-1916)  
österreichische Schriftstellerin, Erzählerin —**

Glaubenssätze bestimmen, welche Informationen wir aufnehmen und wie wir sie interpretieren. Sie steuern den Fokus unserer Aufmerksamkeit.

Glaubenssätze sind der große Rahmen jeder Veränderungsarbeit. Wenn du wirklich glaubst, dass du etwas nicht kannst, wirst du unbewusst einen Weg finden, jede Veränderung zu verhindern.

Wir alle haben Überzeugungen, Einstellungen, Glaubenssätze aus unserer Kultur und Gesellschaft übernommen, aus unseren persönlichen Erfahrungen abgeleitet oder von anderen Personen angenommen.

Du hast dein ganzes Leben lang „Glaubenssätze“ aufgebaut, die dich beeinflussen und steuern.

Glaubenssätze sind nicht nur negativ. Sie geben uns Sicherheit und Halt und leisten uns häufig gute Dienste. Problematisch werden sie dann, wenn sie uns im Weg stehen, uns an unserer Entwicklung hindern oder sich überlebt haben und einfach veraltet sind. Manchmal können sie sogar wirklich schädigend für uns werden. Dann wird es Zeit zu suchen und zu forschen. Das ist keine Sache von einer halben Stunde und sie lohnt sich auf jeden Fall.

Diese Glaubenssätze kannst du aktiv ändern.

Lasse die Prägungen aus der Vergangenheit hinter dir, erschaffe dir neue, hilfreiche Glaubenssätze.

Glaubenssätze, die zu dir und zu deinen Werten passen. Glaubenssätze, die dich erfolgreich machen. Glaubenssätze, die dir helfen, in Balance zu leben.







“

*Leadership ist nicht Leute dazu zu bringen, Dinge zu tun, die sie nicht wollen, sondern Leute dazu zu befähigen, Dinge zu leisten, von denen sie niemals glaubten, sie erreichen zu können.*

*Peter Drucker*

# Die Fähigkeit, Entscheidungen zu treffen für deine Wirkung als Führungskraft

Was dein Leben verändert ist Entscheidungen zu treffen und bei deinen Entscheidungen zu bleiben. Das ist letztlich deine Fähigkeit in Aktion zu treten und Ergebnisse zu liefern. Die Entscheidungen, die du heute triffst, bestimmen nicht nur darüber wie es dir geht, sondern auch wer du morgen sein wirst. Die Entscheidungen, die du bisher getroffen hast, haben dich dahin gebracht wo du heute stehst. Die Entscheidungen, die du heute triffst, bestimmen wo du hingehst.

1. Entscheide dich, was du wirklich möchtest.
2. Entwickle einen Plan
3. Entwickle deine Führungspersönlichkeit
4. Setze um.

## 4 Schritte zu deiner authentischen Führungspersönlichkeit

### **1. Eine echte Entscheidung:**

Um eine Veränderung in deinem Leben herbeizuführen - um Dinge so zu formen, wie du es willst - brauchst du eine wahre Entscheidung für die neuen Ergebnisse, die du erzielen willst.

### **2. Wiederholung:**

Durch Wiederholungen erreichst du die Vertiefung des Gelernten. Erlerne die Fähigkeiten, die dich näher an dein Ziel bringen, wie z.B. auch in schwierigen Situationen gelassen und souverän zu bleiben, Wenn du etwas wieder und wieder tust, wirst du darin eine Meisterin.

### **3. Umsetzung:**

Wende das, was du lernst unbedingt an. Wiederhole es nicht nur in deinem Kopf, sondern wiederhole es in deinem Leben.

### **4. Integration:**

Wenn du damit beginnst, diese Konzepte in dein Leben zu integrieren, werden sie für dich keine Herausforderungen mehr darstellen. In einem Jahr blickst du zurück und erkennst, wie klein die Probleme waren, weil du gewachsen bist.

# 0 Umsetzung = 0 Erfolg

Du musst ins TUN kommen, wenn du erfolgreich sein willst. Wenn du die ganze Zeit nur darüber nachdenkst, wirst du nicht vorankommen.

Keines der großen Genies der menschlichen Geschichte wie Johann Wolfgang von Goethe, Michelangelo, Marie Curie oder Hedy Lamarr hätte seine Größe erreicht, wenn er oder sie nur gedacht und nicht gehandelt hätte.

Bei der Frage „Was ist das Gegenteil von Erfolg?“ Würden die meisten Menschen antworten: „Misserfolg.“

Aber wir wissen beide, dass die richtige Antwort eine andere ist:  
Keine Ziele haben, nicht wissen, wohin es gehen soll, nichts tun, nichts erreichen.

Alles auf unserem Planeten manifestiert sich einmal als Idee und...  
einmal als Umsetzung davon.

## Die 72-Stunden-Regel:

Wende immer die 72-Stunden-Regel an. Diese Regel besagt, dass wenn wir eine Entscheidung treffen, wir aber nicht innerhalb dieser Zeitspanne in die Umsetzung kommen, mit jeder Stunde, die vergeht, die Wahrscheinlichkeit sinkt, dass wir unser Vorhaben noch umsetzen.

**"Wer etwas will, findet Wege - wer etwas nicht will findet Gründe"**  
**(Willy Meurer).**

Ich würde sogar sagen, wer etwas nicht will, findet Ausreden, denn in den meisten Fällen sind diese Gründe gar keine Gründe, sondern einfach Ausreden, warum dieses oder jenes nicht geht, funktioniert oder sein kann.

Und ein großes Hindernis bei der Umsetzung ist Angst. Es gibt kaum etwas Frustrierendes als zu wissen, was man tun muss, aber man tut es nicht.

Um die Angst zu überwinden brauchst du Mut. Und Mut ist nicht, keine Angst zu haben, sondern sich der Angst zu stellen, sie auszuhalten und durch sie hindurch zu gehen. Mut ist nicht die Abwesenheit von Angst, sondern Angst zu haben und es trotzdem zu tun.



**Ich habe in meinem Leben schon unzählige Katastrophen durchlebt  
- die wenigsten davon sind eingetreten.**

**— Mark Twain —**

Die meisten Ängste sind ein Fantasiegebilde und man steht sich dabei selbst im Weg. Je länger man überlegt, desto wahrscheinlicher ist es, nicht mehr in die Umsetzung zu kommen.

Damit du diese Ängste überwindest, gibt es zwei Fragen, die du nutzen kannst:

1. Welche Nachteile hast du in 3, 5, 10 Jahren, wenn du heute nichts änderst?

---

---

---

---

---

---

---

---

2. Welche 3 Vorteile wirst du in 3, 5, 10 Jahren haben, wenn du dich heute deinen Ängsten stellst und deine Herausforderungen annimmst?

---

---

---

---

---

---

---

---







“ Wer seine  
Führungspersönlichkeit  
nicht entwickelt und immer  
tut, was er schon kann, wird  
immer das bleiben was er  
schon ist

*frei nach Henry Ford*







**Wenn Du willst, dass dir eine leichte Aufgabe richtig schwer erscheint, schieb sie einfach auf.**

**— Olin Miller —**

**Wünschst du dir mehr Gelassenheit und Souveränität im Job und Privatleben?**

**Willst du bessere Ergebnisse für dich und dein Team?**

**Willst du dein Traumgehalt verdienen?**

**Endlich wieder beruflich und privat voller Freude leben?**

**Dann bewirb dich jetzt für dein kostenfreies und unverbindliches Kennlerngespräch**

In diesem Gespräch schaffen wir Klarheit über deine individuelle, aktuelle IST-Situation und entwickeln gemeinsam eine Schritt-für-Schritt-Strategie wie du als Führungskraft deinen Zielen und Visionen sicher und schneller näher kommst.



**Scanne einfach den QR-Code oder klicke auf:**

**[https://calendly.com/marnamichel\\_mentoring/kennenlernen](https://calendly.com/marnamichel_mentoring/kennenlernen)**

## Was andere Führungskräfte über die Zusammenarbeit mit mir sagen:

“ Ich habe sehr gern mit dir zusammen gearbeitet. Mit deiner positiven Art machst du die Zusammenarbeit leicht. Das Schöne ist, dass du ein sehr pragmatischer Mensch bist, der das Ziel immer vor Augen hat. So kann alles gelingen.  
Claudia H.

Ich war beeindruckt von deinem Wissen, deiner Ruhe -auch unter turbulenten Bedingungen- und deiner immer freundlichen und unterhaltsamen Art. Es hat immer Spaß gemacht, mit dir zu arbeiten.  
Barbara Z.

Es war toll, dich an unserer Seite gehabt zu haben. Die Zusammenarbeit hat viel Spaß gemacht und ich konnte sehr viel von dir lernen. Besonders schätze ich deine praktische und positive Art.  
Lara C.


Thank you for sharing your inspiration and sunshine, being always positive and spreading the positive vibes for our success. I will miss your pragmatic approach and attitude we can.  
Irina Z.

Wir hatten eine super Zusammenarbeit. Danke! Deine unaufgeregte und konstruktive Art schätze ich sehr und habe so einiges davon abgespeichert.  
Katharina S.

Es war mir eine Freude, mit dir zusammen zu arbeiten! Mit Pragmatismus, Entscheidungsfreudigkeit und einer immer positiven Einstellung hast du auch schwierige Situationen gemeistert und uns zum Erfolg geführt.  
Bettina K.

Abschluss Notizen:

Lined writing area with 25 horizontal lines.



“Wir können die  
Zukunft nicht  
voraussagen, aber  
wir können sie  
gestalten.”

*Peter Drucker*