



Ihr Impuls zum Erfolg!

Führen zwischen Lust und Stress



Dem Ausbrennen vorbeugen

Ihr Professional-Trainer:
Dipl.Ing. Norbert Freund

Arbeitsmappe für:



Führen zwischen Lust und Stress

Ziele:

- Blockierend Stress entmachten
- Rechtzeitig das Ausbrennen verhindern
- Akzeptanz und Vertrauen gewinnen
- Besser abschalten können
- Die Ursachen des Stresses beseitigen

Wer Sie trainiert?

Dipl.Ing. Norbert Freund ist Trainer, Moderator, Berater (ROMPC®-Stressberater und Coach) und Autor der Motivationsliteratur "Pocket-Motivatoren" und Geschäftsführer der CiT-Management-Individual-Training GesmbH.

Norbert Freund ist Urheber des CiT-Unternehmenskonzeptes. Es hat zum Ziel Effektivität und Effizienz im Arbeitsleben zu steigern. Aus diesem Konzept bauen wir alle unsere Seminare und Dienstleistungen auf. Inzwischen gibt es Seminare auf den Gebieten der Personalentwicklung, Organisationsentwicklung und Unternehmensentwicklung.

1989 gründete Norbert Freund das CiT in Wien, das mit Partnern aus den Bereichen Training und Moderation kooperiert. Schon in den frühen 80er Jahren hat Norbert Freund als Lehrbeauftragter an der Fachhochschule Niederrhein in Mönchengladbach vielseitige konzeptionelle Erfahrungen gesammelt. Die Erfahrung aus unterschiedlichen Managementpositionen wertet er praxisnahe in den Trainingsunterlagen aus.

Ihre Arbeitsmappe

Diese Arbeitsblätter enthalten Inhalte zum Thema "Work-Life-Balance - Erfolgreiches Stressmanagement für Führungskräfte". Die jeweiligen Themen-Inhalte entwickelt der Trainer am Flip-Chart. Einzelarbeit, Selbstanalysen, Reflexionsrunden und Impulsvorträge bestimmen den Ablauf des Workshops.

Diese Unterlagen dienen nur zur persönlichen Information des Teilnehmers und zur betriebsinternen Verwendung. Nachdruck, Vervielfältigungen, Veröffentlichungen und Weitergabe an Dritte sind nicht gestattet.

© CiT-Management-Individual-Training GmbH, A-2114 Großrußbach, Weinsteig 70
Tel.: 02263 / 5112-0, Fax: 02263 / 5112-33, e-mail: info@cit.at, www.cit.at

Themen-Übersicht

1.	Work-Life-Balance	5
2.	Die 4 Kardinal Lebensfelder	6
3.	Stresstest	9
4.	Stressinventur	19
5.	Burn-out-Ursachen	21
6.	Meine 4 Eckpfeiler	25
7.	Jeden Tag gut beginnen	26
8.	Literaturliste	27

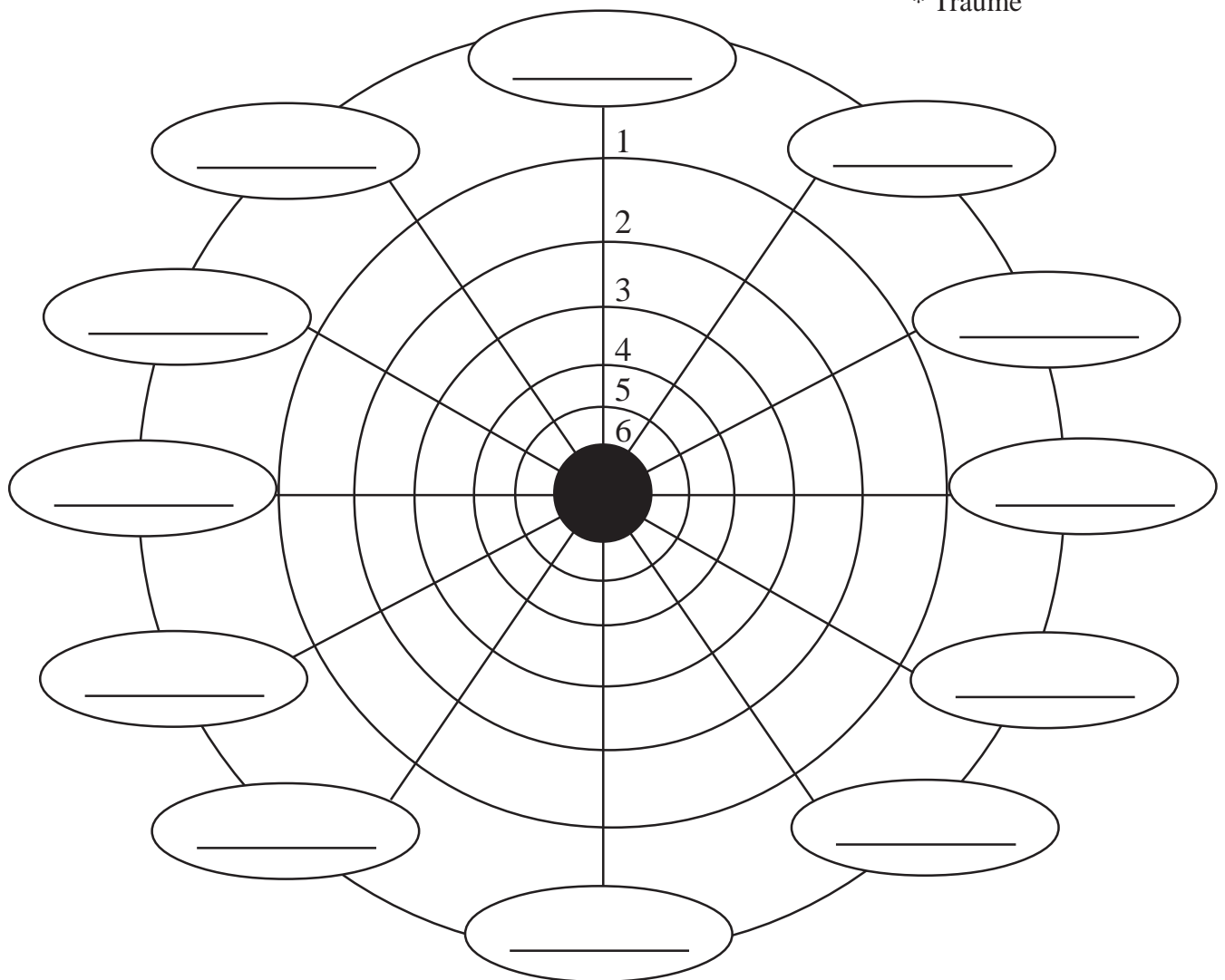
1. Work-Life-Balance

Ich (Körper/Gesundheit)

- * Wohlbefinden
- * Selbstmanagement
- * Freizeit, Urlaub
- * Selbstakzeptanz
- * Persönlichkeitsentwicklung

Sinn

- * Zukunftsfragen
- * Lebenserfüllung
- * Freundschaft
- * Spiritualität
- * Bildung
- * Träume



Familie / Beziehungen

- * Bekannte
- * Ehe / Partnerschaft
- * Ehrenämter
- * Vereine
- * Netzwerke
- * Liebe
- * Kinder
- * Eltern

Berufung

- * Karriere
- * Geld / Finanzen
- * Erfolg
- * Vermögen
- * Vorgesetzte
- * Mitarbeiter
- * Ziele

2. Die 4 Kardinal Lebensfelder

Mein persönlicher Handlungsbedarf

Ich - Körper	Ich - Geist
Du - Sozial	Du - Beruf

Aktivitätenliste

Datum

Wochentag

Aktivität	Zeitbedarf geplant (Min.)	Zeitbedarf gebraucht	Priorität	+	-	Notiz	erledigt

Aktivitätenliste

Datum

Wochentag

Datum	Wochentag	Aktivität	Zeitbedarf geplant (Min.)	Zeitbedarf gebraucht	Priorität	+	-	Notiz	erledigt

3. Stresstest

Nr.	Behauptung	5	4	3	2	1
1.	Wann immer ich eine Arbeit mache, dann mache ich sie äußerst gründlich. Es dürfen keine Fehler vorkommen.					
2.	Ich bin dafür verantwortlich, dass diejenigen, die mit mir zu tun haben, sich wohlfühlen.					
3.	Ich bin ständig auf Trap. Alles muss schnell gehen.					
4.	Anderen gegenüber zeige ich meine Schwächen nicht gerne. Ich erscheine stark, nur keine Blöße zeigen.					
5.	Meine Devise: "Wer rastet, der rostet."					
6.	Häufig brauche ich den Satz: "So einfach kann man das nicht sagen."					
7.	Ich sage und mache oft mehr als eigentlich nötig wäre.					
8.	Leute, die nicht korrekt genug arbeiten, lehne ich eher ab.					
9.	Gefühle zu zeigen, bedeutet Schwäche zu zeigen.					
10.	Auf gar keinen Fall lockerlassen, das ist meine Devise.					
11.	Wenn ich eine Meinung äußere, begründe ich sie auch, denn Kompetenz auszustrahlen, ist für mich sehr wichtig.					
12.	Wenn ich einen Wunsch habe, erfülle ich ihn mir sehr schnell.					
13.	Ich liefere den Bericht erst ab, wenn ich ihn mehrere Male überarbeitet habe, damit er ja perfekt ist.					
14.	Leute, die "herumtrödeln", regen mich sehr auf, denn Zeit ist Geld.					
15.	Es ist wichtig für mich von anderen akzeptiert zu werden. Dafür stelle ich meine Interessen in den Hintergrund.					

Trifft zu:

Voll und ganz = 5
gut = 4

etwas = 3
kaum = 2

gar nicht = 1

Nr.	Behauptung	5	4	3	2	1
16.	Ich habe eher eine harte Schale und einen weichen Kern. Den darf man aber in der Berufswelt nicht zeigen.					
17.	Ich versuche herauszufinden, was andere von mir erwarten, um mich danach zu richten, denn die anderen sollen mich lieben.					
18.	Leute, die unbekümmert in den Tag hineinleben, kann ich nur schwer verstehen, denn Erfolge muss man hart erarbeiten.					
19.	Leute, die nicht zur Sache kommen, unterbreche ich öfter, denn meine Zeit ist kostbar.					
20.	Ich löse meine Probleme selber. Selbst ist der Mann/die Frau.					
21.	Aufgaben erledige ich möglichst rasch, denn es gibt noch viel zu tun.					
22.	Im Umgang mit anderen bin ich auf Distanz bedacht. Zuviel Nähe schmälert die Autorität.					
23.	Ich sollte viele Aufgaben noch besser erledigen, da sie noch nicht perfekt genug sind.					
24.	Ich kümmer mich persönlich auch um nebensächliche Dinge, damit auch wirklich alles o.k. geht.					
25.	Erfolge fallen nicht vom Himmel, ich muss sie hart erarbeiten "Im Schweiß deines Angesichts..."					
26.	Für dumme Fehler habe ich wenig Verständnis.					
27.	Ich lege Wert darauf, dass andere meine Fragen rasch und bündig beantworten.					
28.	Es ist mir wichtig, von anderen zu erfahren, ob ich meine Sache gut gemacht habe, denn ich brauche die Bestätigung der anderen, dass ich o.k. bin.					

Trifft zu:

Voll und ganz = 5
gut = 4

etwas = 3
kaum = 2

gar nicht = 1

Nr.	Behauptung	5	4	3	2	1
29.	Wenn ich eine Aufgabe begonnen habe, führe ich sie auch immer zu Ende.					
30.	Ich stelle meine Wünsche und Bedürfnisse zugunsten derjenigen anderer Personen zurück. Ich will unbedingt akzeptiert werden.					
31.	Ich bin anderen gegenüber oft hart, um von ihnen nicht verletzt zu werden. Zuviel Nähe ist gefährlich.					
32.	Wenn es mir zu langsam vorangeht, dann trommle ich oft ungeduldig mit den Fingern auf den Tisch.					
33.	Beim Erklären von Sachverhalten verwende ich gerne die klare Aufzählung: "Erstens ..., zweitens ..., drittens ...," oder "Auf der anderen Seite ...".					
34.	Ich glaube, dass die meisten Dinge nicht so einfach sind, wie viele meinen. Die machen es sich viel zu leicht.					
35.	Es ist mir unangenehm, andere Leute zu kritisieren, denn dann könnten die mich ja nicht mehr gern haben.					
36.	Bei Diskussionen nicke ich häufig mit dem Kopf					
37.	Ich strenge mich an, meine Ziele zu erreichen. Nur was hart erarbeitet ist, zählt.					
38.	Mein Gesichtsausdruck ist eher ernst und konzentriert.					
39.	Ich bin ruhelos, nervös und manchmal auch hektisch.					
40.	So schnell kann mich nichts erschüttern. Ich bin der Fels in der Brandung.					
41.	Meine Gefühle gehen andere nichts an. Ich muss stark sein; wer Gefühle zeigt, ist schwach.					
42.	Mir geht es fast immer zu langsam, aus diesem Grunde treibe ich die anderen an, damit mal was vorwärts geht.					

Trifft zu:

Voll und ganz = 5
gut = 4

etwas = 3
kaum = 2

gar nicht = 1

Nr.	Behauptung	5	4	3	2	1
43.	Ich sage oft: "Genau - exakt - klar - logisch - selbstverständlich".					
44.	Ich sage oft: "Das verstehe ich nicht".					
45.	Ich sage eher: "Könnten Sie es nicht einmal versuchen", als "Versuchen Sie es einmal." - Vorsicht ist die Mutter der Porzellankiste.					
46.	Ich bin diplomatisch, damit ich so gut wie niemanden vergraule.					
47.	Ich versuche die an mich gestellten Erwartungen zu übertreffen. Für mich ist es wichtig, besser als andere zu sein.					
48.	Beim Telefonieren bearbeite oder erledige ich häufig noch nebenbei andere Dinge.					
49.	"Auf die Zähne beißen", heißt meine Devise. Denn ein Indianer kennt keinen Schmerz.					
50.	Trotz enomer Anstrengungen will mir vieles einfach nicht gelingen. Aber wenn ich mich nur wieder richtig anstrenge, dann wird es schon wieder.					

Trifft zu:

Voll und ganz = 5
gut = 4

etwas = 3
kaum = 2

gar nicht = 1

3.1 Auswertung

Antreiber	Punkte / Frage										
"Sei perfekt"	1	8	11	13	23	24	33	38	43	47	Summe
Punkte											

"Mach schnell"	3	12	14	19	21	27	32	39	42	48	Summe
Punkte											

"Streng dich an"	5	6	10	18	25	29	34	37	44	50	Summe
Punkte											

"Mach es allen recht"	2	7	15	17	28	30	35	36	45	46	Summe
Punkte											

"Sei stark"	4	9	16	20	22	26	31	40	41	49	Summe
Punkte											

Dort, wo Sie die höchsten Punktwerte haben, müsste der stärkste Antreiber in Ihrem Leben sein.

3.2 Wie wirken sich diese Antreiber aus?

"Sei immer perfekt"

... oder anders formuliert: "Mach' ja keinen Fehler." Das verlangt totale Perfektion, Vollkommenheit und Gründlichkeit in allem was Sie tun. Und was für Sie gilt, das gilt natürlich auch für andere. Dieser Antreiber verlangt von uns, immer noch besser zu sein.



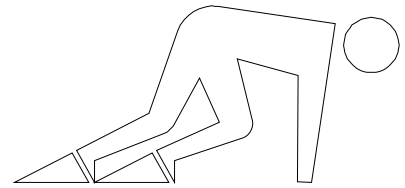
Damit ist der eigene Frust automatisch vorprogrammiert, denn: "Wo gehobelt wird, da fallen auch Späne." Oder anders ausgedrückt: "Wo gearbeitet wird, da werden auch Fehler gemacht." Und da man denkt, dass einem keine Fehler passieren dürfen, tun einem diese Fehler am meisten weh. In der Zusammenarbeit mit anderen führt dies dann zu überflüssigen Konflikten.

Wer versucht, alles perfekt zu machen, der stiehlt sich selbst die Zeit, denn nicht alle Dinge sind gleich wichtig und verdienen auch nicht den gleichen Energie- und Zeitaufwand bei der Bearbeitung.

"Mach immer schnell"

Oder beeile dich, alles muss schnell gehen, nur keine Zeit verlieren. Alles muss rasch erledigt werden.

Der innere Aufruf zur Hektik. Wer alles rasch macht, hat das hohe Risiko, etwas zu übersehen und somit falsch zu machen, was dann noch mehr Zeit kosten würde. Also, gut Ding will Weile haben..

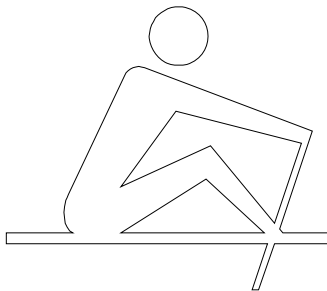


"Streng dich immer an"

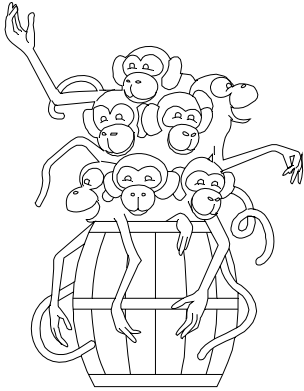
Oder: "Im Schweiß deines Angesichts sollst du dein Brot verdienen". Oder: "Vor den Erfolg hat der Herrgott den Schweiß gesetzt." Somit gibt es keine einfachen Aufgaben und man macht im Rahmen dieses Antreibers alles zum Jahrhundertwerk.

Bei allen Aufgaben, die man übernimmt, muss man erstmal deutlich machen, wie schwierig gerade diese Arbeit ist.

Wer Aufgaben so kompliziert macht, läuft Gefahr, trotz der größten Mühen die Aufgabe dann doch nicht zu schaffen. Denn, wie heißt es im Volksmund: "Der sieht den Wald vor lauter Bäumen nicht mehr."



"Mach es immer allen recht"



Menschen mit diesen Antreibern fühlen sich dafür verantwortlich, dass andere sich wohl fühlen. Das Wichtigste ist, es dem anderen recht zu machen.

Somit sind natürlich eine ganze Reihe von Konflikten vorprogrammiert.

Denn, einem jeden Recht getan, ist eine Kunst, die niemand kann.

Diese Menschen trauen sich leider nicht *"nein"* zu sagen. Sie lassen sich Aufgaben delegieren, die sie gar nicht betreffen, doch bevor man jetzt einen Konflikt eingeht, ist es besser, es doch zu tun, denn der andere könnte mich ja sonst nicht mehr mögen.

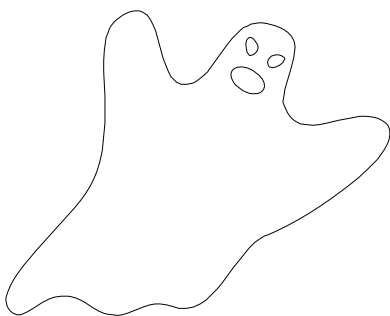
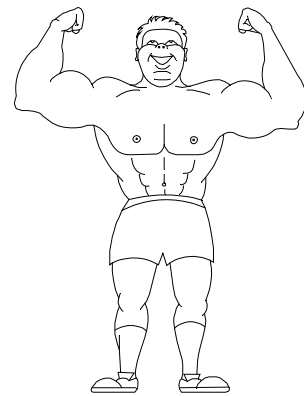
Jemand mit diesem Antreiber wird dem anderen nichts ablehnen, er gibt die größten Zugeständnisse und das alles nur, damit er *"geliebt"* wird.

Wer nicht *"nein"* sagen kann, wird immer zu wenig Zeit haben.

"Sei immer stark"

Man darf sich ja keine Blöße geben. Haltung bewahren, Vorbild sein, nur nicht nachgeben. Dies führt zum Beispiel in Verhandlungen auch häufig dazu, dass übertriebene Härte beziehungsweise eiserne Konsequenz gezeigt wird. Dadurch können Verhandlungen auch unnötigerweise scheitern.

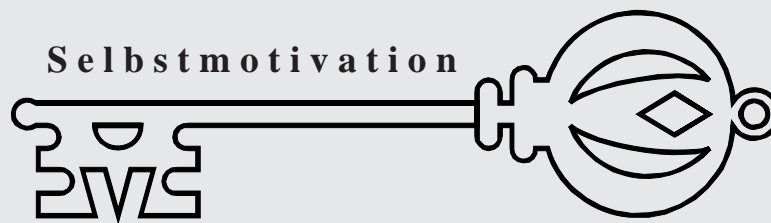
Es ist auch verpönt, Gefühl zu zeigen - man muss da ganz einfach durch. Probleme, schwierige Aufgaben muss man schon selber lösen, obwohl man durch das Einschalten eines Kollegen sogar viel Zeit sparen könnte.



Das Gespenst "S t r e s s"

Das Problem dieser Antreiber liegt in dem verhängnisvollen Wörtchen *"immer"*. Interessant dabei ist, dass alle Antreiber aus unterschiedlichen Verhaltensanweisungen zu Zeitmangel führen und da hilft auch kein Zeitplanbuch mehr.

3.3 Selbstbestimmung, der Schlüssel zur



A n t r e i b e r	E r l a u b e r
Sei immer stark	Du darfst offen sein und Gefühle zeigen.
Sei immer perfekt	Du darfst du selbst sein und ruhig auch mal einen Fehler machen. Du musst nicht immer der Beste sein.
Mach immer schnell	Du darfst dir Zeit nehmen.
Mach es immer allen recht	Du darfst dich selbst bejahen. Deine Interessen sind genauso wichtig wie die der anderen. Du darfst auch "nein" sagen.
Streng dich immer an	Du darfst deine Dinge gelassen abschließen. Erfolg ist Erfolg, unabhängig davon, wie hart er erarbeitet wurde.

4. Meine Stressinventur

4.1 Persönliche Stress-Auslöser (Stress-Situation)

- a) Im Beruf:

- b) Im Privatleben:

- c) Aus meiner inneren Einstellung:

- d) Aus der Umwelt:

4.2 So reagiere ich auf Stress

- a) Das denke ich dabei: (Selbstgespräche)

- b) Das fühle ich dabei:

- c) So reagiert mein Körper:

- d) So verhalte ich mich dann:

4.3 Das kann ich tun, um schädlichen Stress zu vermeiden

◆ Ideensammlung:

5. Burn-out-Ursachen

Dauerbelastung

Im Körper wird ständig Adrenalin und Cortisol produziert. Es kommt zu einer Überflutung des Gehirns. Die Ablagerung dieser Stoffe führt zu einer nachweislichen Veränderung im Gehirn. Menschen mit Burn-out haben eine herabgesetzte Reaktionsfähigkeit, die objektiv messbar ist und einem Alkoholisierungsgrad von 0,5 bis 0,8 Promille entspricht.

Sich ständig mit anderen vergleichen

Jeder Mensch hat seine individuellen Kraft- und Energiereserven, die mit den Kraft- und Energiereserven anderer nicht vergleichbar sind.

Es handelt sich immer:

- um einen Mix von Belastungen
- unter bestimmten Belastungen in meinem Umfeld
- im Verhältnis zu meinen Möglichkeiten
- und in meiner aktuellen Lebenssituation

Es muss jeder selbst definieren was für sie/ihn zu viel ist. Dabei gilt: unbedingt weghören, bei allem, was nach „Vergleich“ klingt.

Perfektionismus

Es ist nicht nur alles schwarz und weiß. Fange langsam an Grautöne zu akzeptieren. Verhängnisvolle Begriffe sind: immer - alle - jederzeit - vollständig - keinerlei - nie - müssen.

Fast nichts ist perfekt, aber alles ist richtig!

Selbstüberlastung

„Ich bin belastbar genug!“ „Ich habe genug Energie!“

Wenn Sie das bisher geschafft haben, dann heißt das noch lange nicht, dass es immer so bleibt. Burn-out kommt manchmal sehr schnell. Pausen, Erholungsphasen und Ausgleich braucht jeder Mensch.

Sich beweisen müssen

Der Zwang sich zu beweisen, ist eine eigene Konstruktion im Kopf. Innere Antreiber verhindern, dass wir nicht mit dem Erreichten zufrieden sind.

So relativiert man den Antreiber:

- Wem muss ich was beweisen?
- Was muss ich beweisen?
- Womit muss ich es beweisen?
- Wie lange, wie oft muss ich es noch beweisen?
- Wer sagt überhaupt, dass ich das muss?

Selbermacheritis

„Bevor ich es delegiere, mache ich es lieber selber.“ Wer so denkt, der braucht sich nicht wundern, wenn die Aufgabenbereiche immer mehr werden. Die anderen werden diese Haltung zu ihrem Vorteil nutzen. Lernen Sie teilen und Anderen vertrauen.

Freizeitstress

Freizeitstress kommt dann, wenn Dinge, die man bis lang gerne gemacht hat, zur Belastung werden. Es kann sogar sein, dass Dinge, die einem bisher gut getan haben, zur Belastung werden. Das ist ein Alarmsignal. Entweder Sie haben sich zu viel des Guten aufgehäuft oder Ihr Gefühl, sich abends oder am Wochenende verkriechen zu wollen, ist die Auswirkung von Belastungen in anderen Bereichen, die Ihnen keine Luft und Energie für Freizeit lassen.

Nicht „Nein“ sagen können

Wenn neue zusätzliche Aufgaben zu verteilen sind:

- melde ich mich immer zuerst?
- fällt es mir schwer, mich nicht zu melden?
- habe ich Angst, dass ich (wieder) nicht „nein“ sagen kann?

Ohne Prioritäten

Alles ist gleich wichtig:

- in der Arbeit
- in der Familie
- im Freundeskreis
- im Verein

Lernen Sie zu verstehen, was Ihnen wichtig ist: lernen Sie „nein“ zu sagen.

Fatalismus

„Es geht nicht anders!“ Das kann in Einzelfällen durchaus seine Berechtigung haben. Ist das jedoch ein Dauerzustand, dann ist der Zusammenbruch vorprogrammiert.

Bevor die Überlastung zuschlägt, sollte man sagen: „So geht es nicht weiter!“ Es gibt immer eine Person oder Institution, die helfen kann. Doch wenn man alles annimmt, dann gewöhnen sich die anderen gerne daran und stehen sich aus der Verantwortung.

Arbeit ist mein Hobby!

Auch wenn mich meine Arbeit begeistert und in Einklang mit meinen Neigungen und Wertvorstellungen ist, sind Pausen, Freizeit und Abstand notwendig und erlaubt.

Selbstwertprobleme

Den eigenen Wert über seine Leistung definieren.

„Ich bin nur wertvoll, wenn ich Spitzenleistungen erbringe.“

Lernen Sie sich selbst zu loben. Machen Sie Ihren Wert nicht nur von Ihren Leistungen abhängig.

Die 4 Eckpfeiler für ein gesundes und entspanntes Leben

1. Selbstorganisation

Zeitplanung und Arbeitstechniken verbessern. Unterstützung dabei: Bücher, Seminare, Coaching.

2. Mit Stress umgehen lernen

Herausforderungen - Ja, Überlastung - Nein. Anspannung und Entspannung ins Gleichgewicht bringen. Unterstützung dabei: Bücher, Seminare, Coaching.

3. Entspannungstechniken lernen

Leichte Sportarten, die Spaß machen, aber nicht überlasten. Yoga, Tai Chi, Qi Gong, Nordic Walking, entspanntes Jogging, Radfahren, Schwimmen, vernünftiges Krafttraining, Gymnastik usw.

4. Ausgleichsmöglichkeiten richtig ausloten

Wer im Beruf viel Körperarbeit verrichten muss, braucht als Ausgleich mehr geistige Betätigung. Wer ein Kopfarbeiter ist und viel Zeit am Schreibtisch oder im Auto verbringt, braucht in der Freizeit mehr Körperbetätigung. Glückliche Beziehungen, gute Freundschaften, Reisen, usw. wirken entstressend.

6. Meine 4 Eckpfeiler

1. So werde ich mich zukünftig organisieren:

2. Mein neuer Umgang mit Stress:

3. Entspannungstechniken, die ich regelmäßig anwenden werde:

4. Das werde ich für meinen Ausgleich tun:

7. Jeden Tag gut beginnen

Überlegen Sie sich mit welcher inneren Haltung Sie jeden Tag beginnen.

Zu diesem Zweck habe ich Ihnen eine Reihe positiver Leitsätze aufgeschrieben, die Sie verinnerlichen können.

- Jeder Tag ist ein neuer Anfang. Ich entscheide mich, die guten und schönen Dinge wahrzunehmen.
- Meine Vergangenheit hat mich dorthin gebracht, wo ich heute bin. Ich will nach vorne schauen und vertrauen, dass das Leben Gutes für mich bereit hält.
- Ich bin froh und dankbar für mein Leben.
- Veränderungen gehören zum Leben. Ich heiße neue Herausforderung willkommen.
- Freundliche Gedanken über mich selbst und andere bringen mir neue Erfahrungen. Ich bin gespannt, was auf mich zukommt.
- Ich kümmere mich liebevoll um meinen Körper. Gesunde Ernährung, Bewegung und gepflegtes Aussehen sind Ausdruck dessen, dass ich mich selbst gerne mag.
- Das, was ich anderen gebe, kommt zu mir vielfach zurück.
- Ich freue mich, wenn andere Erfolg haben, wissend, dass auch ich erfolgreich bin.
- Ich vertraue dem Fluss des Lebens. Ich bin in Sicherheit. Freude und Wohlbefinden begleiten mich.

Ingrid Leuteritz

Gehen Sie liebevoll mit sich selbst um. Nehmen Sie das Leben nicht so schwer und betrachten Sie das eine oder andere mit Humor. Machen Sie positive Leitsätze zu Ihren Glaubenssätzen und wenn Sie in alte Muster zurückfallen, dann nehmen Sie es auch mit Humor. Es ist schon viel, wenn man es selbst weiß.

8. Literaturliste

1) Dr. med. Eric Berne

Spiele der Erwachsenen

Psychologie der menschlichen Beziehungen

Sachbuch: ro ro ro – Rohwoltverlag

2) Thomas A. Harris

Ich bin ok

Du bist ok

Sachbuch: ro ro ro – Rohwoltverlag

3) Norbert Freund

Die 8 Brokate – eBook

Edle Fitnessübungen aus dem Qi Gong

Erhältlich in: Norberts eBook Schatztruhe

www.management-macht.com

Kategorie: Fitness und Gesundheit

4) Norbert Freund

Fit ab 50 – eBook

7 Tage Fitnessprogramm

mit ausgesuchten Übungen aus

dem Yoga, Tai Chi und Qi Gong

Erhältlich in: Norberts eBook Schatztruhe

www.management-macht.com

Kategorie: Fitness und Gesundheit

5) Norbert Freund

Das glückliche Kind

Moderne Erziehung

Erhältlich in: Norberts eBook Schatztruhe

www.management-macht.com

Kategorie: Praktische Ratgeber

Unterkategorie: Moderne Erziehung