



## Emotionale Kompetenzen steuern den schlag Ihres Unternehmens

Newsletter „Dünger für Ihren Erfolg“  
für Unternehmer, Führungskräfte, Personaler, Bildungsträger,  
BGM-Verantwortliche, Seminarteilnehmer -  
über emotionale Kompetenzen, Leistungsfähigkeit  
und effektives, stressfreies Miteinander

### Inhalte

- Vorwort
- **Die Initiative:** Warum ein jährlicher „Tag der emotionalen Achtsamkeit“ ?
- **Emotionale Kompetenzen** – was ist das?
- **Emotionale Achtsamkeit** – was ist das?
- **Wie können Unternehmen und Organisationen**, das Anliegen des „Tages der emotionalen Achtsamkeit“ **fördern**?
- **News, Kurzmeldungen und Termine**
- **Zitate** des Quartals

### Vorwort

April 2018

Liebe Leser und Leserinnen,

diesen ersten Newsletter 2018 widme ich meinem Kernthema, den emotionalen Kompetenzen. Denn in diesem Jahr findet am 29. September zum ersten Mal der „Tag der emotionalen Achtsamkeit“ statt.



Emotionale Achtsamkeit ist eine der Voraussetzungen für emotionale Kompetenzen, die das Öl im Getriebe der Produktivität eines Unternehmens sind. Sie und Ihr Unternehmen sind daher herzlich eingeladen, sich mit Initiativen daran zu beteiligen. In Kürze erhalten Sie eine Webseite, über die Sie Anregungen und Möglichkeiten im Vorfeld dieses Tages erfahren – aber auch selbst eigene Ideen einbringen können.

In diesem Newsletter erfahren Sie, was diesen Tag inspiriert hat sowie Hintergrundwissen dazu. **Wie denken Sie über dieses Projekt?** Welche Fragen haben Sie dazu? An Ihren Rückmeldungen bin ich sehr interessiert und freue

mich darauf: [contact@kundermann-consult.de](mailto:contact@kundermann-consult.de)

Mit einem Mythos in diesem Kontext möchte ich gerne aufräumen: Immer wieder höre ich, dass Mitarbeiter und Führungskräfte zurückhaltend sind, sich für Weiterbildung in emotionalen Kompetenzen anzumelden, weil sie vermuten, sie müssten sich dabei emotional outen. Ja, Emotionen sind sehr persönlich und benötigen Achtsamkeit. Doch das ist ein Mythos – denn der einzige, demgegenüber man sich dabei outen sollte, ist sich

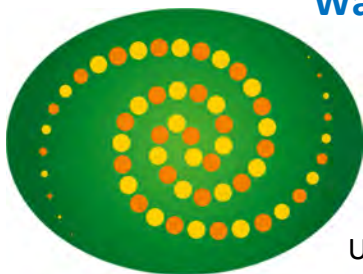
selbst gegenüber. In Seminaren und Workshops lernen wir, wie unser emotionales System tickt. Dadurch können wir es optimaler für unseren Erfolg sowie für unsere Gesundheit nutzen und es individuell von Bremsen befreien. Dafür braucht ein /e Seminarteilnehmer/in niemals ihre individuellen emotionalen Prozesse offen zu legen. Die Teilnehmer erleben stattdessen, wie logisch unsere Emotionen sich verhalten, wenn man sie in ihrem Kontext betrachtet.

Wenn Sie sich mit Ihrem Unternehmen an dem Projekt „Tag der emotionalen Achtsamkeit“ beteiligen möchten, freue ich mich auf Ihre Rückmeldung und die Entwicklung von Ideen dazu.

Viele Aha-Erlebnisse und Inspiration beim Lesen  
wünscht Ihnen Michaele Kundermann

**Emotionale Kompetenzen stärken**

PS: Lesen Sie bitte den Hinweis auf die Messe **women@work** am 28. April in Frankfurt. Sie ist eine Karriereplattform für Frauen und bietet viele interessante Vorträge an. Sehen wir uns auf dieser Messe an meinem Stand K18?



## Warum ein jährlicher „Tag der emotionalen Achtsamkeit“ ? Die Initiative

Am 29. September 2018 findet erstmals der „Tag der emotionalen Achtsamkeit“ statt. Jede/r Einzelne kann mitmachen, jedes Unternehmen, jede Organisation, jede Institution.

Emotionale Kompetenzen gehören endlich ins Rampenlicht, denn wenn wir dieses Thema links liegen lassen, werden wir in allen gesellschaftlichen Bereichen immer wieder darüber stolpern. Sie gehören ins Rampenlicht, weil wir den enormen Einfluss, den sie auf unseren Erfolg und unser Wohlergehen haben, zu wenig nutzen. Aus dieser Erkenntnis heraus habe ich das Projekt dieses Tages gestartet.

Warum brauchen EK mehr Aufmerksamkeit? In über 20 Jahren Trainings- und Coachingtätigkeit im Bereich der Softskills bin ich immer wieder damit konfrontiert worden, dass Menschen sich wenig damit auseinandergesetzt haben, wie ihre Emotionen ticken. Dadurch wissen Sie oft nicht, wie sie mit emotionalen Bremsen umgehen sollen und ihre emotionale Energie erhöhen können. Das führt dazu, dass Menschen über alte oder sogar destruktive Verhaltensmuster nicht hinauswachsen. Es führt dazu, dass sie unter ihrem Erfolgspotential bleiben. Am Arbeitsplatz führt es zu Reibungsverlusten, Leistungsausfällen, ungesundem Stress, ineffektiver Kommunikation oder Führungsfehlern. In der Gesellschaft führt es zu Wiederholungen von Konflikten, gesundheitlichen Belastungen, Beziehungskonflikten bis hin zu Dramen oder ungesunde Verantwortungsverschiebungen. Im Ergebnis entstehen immer mehr Regeln und immer mehr Kosten – jedoch wenige nachhaltigen Lösungen.

Trotz der Bedeutung unserer Emotionen und der wissenschaftlichen Erkenntnisse darüber, führen sie in Bildungssystemen und Gesellschaft immer noch ein Schattendasein.

Die Initiative möchte jeden Einzelnen inspirieren, sich besonders an diesem Tag - aber natürlich auch im Vorfeld und Nachgang - bewusst auf emotional kompetentes Verhalten, sich selbst und anderen gegenüber, zu konzentrieren. Sie möchte den Einzelnen inspirieren, emotional kompetentes Verhalten auszutesten und seinen persönlichen Weg damit zu finden.

Zum Stichtag, im Vorfeld und Nachgang dieses Tages sind Unternehmen und Organisationen aufgerufen, durch Bildungsmaßnahmen und Aktionen emotionale Kompetenzen zu fördern. Das Projekt wird von einem Konsortium an Experten/innen für emotionale Kompetenzen durch Weiterbildungsangebote unterstützt.

**Neun Thesen** habe ich insgesamt zusammengetragen, warum die Förderung von emotionalen Kompetenzen gerade jetzt aktuell ist. Die Thesen können Sie später auf der Webseite lesen – hier schon einige Ausschnitte:

Eine Gesellschaft wird sich nur weiterentwickeln und die zukünftigen Herausforderungen bestehen, wenn neben der rasanten technischen Entwicklung auch inneres Wachstum stattfindet. Das drückt sich darin aus, dass Menschen ihre inneren Wiederholungsschleifen verlassen, ihre persönlichen emotionalen Altlasten heilen, mehr Einklang mit sich selbst finden und ihr emotionales Potential konstruktiv nutzen.

Emotionale Kompetenzen entscheiden darüber, wie human und kooperativ eine Gesellschaft ist. Sie entscheiden darüber, wie empathisch wir mit uns selbst umgehen und wie resilient wir sind. Sie entscheiden darüber, wie gesund Unternehmen und Organisationen ticken und wie wirksam ihre Führungskräfte sind.

Die Digitalisierung verweist den Menschen auf den Platz seiner größten Stärke – das Fühlen. Es wird immer wichtiger, dass wir lernen, es zu beachten und bewusst einzusetzen. Doch gerade in diesem Bereich haben uns Bildungssysteme bisher am wenigsten geschult. Dieser Tag stellt emotionale Kompetenzen ins Rampenlicht.

### Themenbereich:

Emotionale Kompetenzen EK

## Was sind emotionale Kompetenzen?

Emotional intelligent sind wir von Geburt an – denn wir können fühlen. Es ist ein unbewusstes Talent, das uns niemand beibringen muss. Gerade deswegen glauben wir, dass wir für diese Qualität keine bewusste Schulung brauchen. Für die Entwicklung unserer intellektuellen Fähigkeiten dagegen, scheuen wir keine Mühen und Kosten. Wenn wir uns vor Augen führen, wieviel Energie in Form von Zeit, Aufmerksamkeit und Geld wir in unsere mentale Entwicklung stecken, sollte uns klar werden, dass wir auf diesem Gebiet wesentlich weniger talentiert sind, als auf dem emotionalen.

Als Autofahrer/in sind die meisten Ihrer Bewegungen inzwischen so automatisiert, dass Sie kurz überlegen müssen, wenn Sie gefragt würden, wo die Bremse oder das Gas ist. Trotzdem nutzen Sie mit Leichtigkeit die beiden Pedale richtig, ohne zu denken. Was wir von Geburt an können, ist ebenso eine unbewusste Kompetenz.

Da unsere Denkfähigkeit bei der Geburt erst zu ca. 30% entwickelt ist, werden die Erfahrungen der ersten Lebensjahre größtenteils emotional und im Unbewussten abgespeichert. Dadurch verbergen sie sich unserem Zugriff und unserer Steuerung. Was jedoch einmal dort geprägt ist, wirkt aus dem Unbewussten heraus ständig in unser Leben hinein – sowohl fördernd als auch bremsend.



**Emotional intelligent sind wir schon,  
zu emotionaler Kompetenz  
sind wir erst unterwegs.**

Es sei denn, wir lernen zu verstehen, wie unser großes emotionales Talent tickt. Wir lernen zu verstehen, was es braucht und wie wir produktiv mit ihm kooperieren können. Zusammen mit emotionaler Achtsamkeit können wir daraus bewusste emotionale Kompetenzen entwickeln. In jedem Lebensbereich spielen Emotionen eine Rolle. Wollen wir, dass sie ihr eigenes Spiel spielen, bei dem wir manchmal traurig manchmal erfreut zusehen? Oder wollen wir mit ihnen zusammen spielen und aus dieser Synergie heraus in allen Lebensbereichen positiv gestaltend wirken?

Maria von Salisch (2002, Emotionale Kompetenz entwickeln. Grundlagen in Kindheit und Jugend. Stuttgart: Kohlhammer) hat emotionale Kompetenz anschaulich mit vier Kernfähigkeiten umschrieben:

- Aufmerksamkeit der Person für ihre eigene emotionale Befindlichkeit
- Empathie (Mitgefühl) für ihre Mitmenschen
- Fähigkeit, befriedigende zwischenmenschliche Beziehungen einzugehen
- Konstruktiver Umgang mit belastenden oder sozial problematischen Gefühlen

Eine andere ebenso aufschlussreiche Beschreibung von emotionalen Kompetenzen finden wir bei Carolyn Saarni (2002). Sie beschreibt acht emotionale Schlüsselfertigkeiten:

- Bewusstheit über eigene Emotionen
- Wahrnehmung fremder Emotionen
- sprachliche Kommunikation über Emotionen
- Empathie
- Unterscheidung zwischen internem emotionalem Erleben und externalem Emotionsausdruck
- Emotionsregulation
- Bewusstsein über die Rolle der emotionalen Kommunikation in Beziehungen
- Fähigkeit zu emotional selbstwirksamen Verhalten

Aus diesen grundlegenden emotionalen Fähigkeiten resultieren viele Facetten der emotionalen Kompetenzen, die sich im Alltag und in der Arbeitswelt produktiv ausdrücken können.

Hier einige Beispiele:

- Empathische und dadurch effektive Kommunikation
- Wertschätzender mentaler Umgang mit sich selbst
- Wirksames, empathisches Führungsverhalten
- Integrität (Glaubwürdigkeit)
- Selbstachtung, Selbstvertrauen und Selbstwirksamkeit
- Selbstmotiviert für Visionen, Ziele, Aufgaben arbeiten
- Selbstverantwortung statt Schuldzuweisungen oder Rechtfertigungen
- Selbstverantwortliche Lösung von emotionalen Bremsen durch innere Arbeit mit emotionalen Konflikten
- Energie und Gesundheit, durch ein emotional positives Milieu für die Körperzellen und das Immunsystem (Epigenetik)
- Leistungsfähigkeit und Kreativität durch emotionale Energie und Freiheit
- Beziehungen pflegen und nähren
- Achtsam Grenzen setzen, sich ein „Nein“ erlauben, wo das Gefühl nicht zustimmt
- Toleranz und Integrationsfähigkeit
- Teamfähigkeiten, kooperatives Verhalten, Ausgleich von Geben und Nehmen
- Gute Intuition – im Moment spüren, was das Richtige zu tun oder zu sagen ist
- Die Bereitschaft Entscheidungen zu treffen und die Fähigkeit, gute Entscheidungen zur richtigen Zeit zu treffen

- Konfliktvermeidung oder Lösung als Win-win-Prozess
- Gelassenheit, Selbstregulierung und Stressvermeidung, Resilienz

Alleine aus dieser Liste wird deutlich: Emotionale Kompetenzen sind eine lebenslange, spannende Entdeckungsreise, auf der viele unterwegs sind - zu der jedoch jeder Einzelne in seinem eigenen Boot aufbricht.



### Themenbereich:

Persönlichkeitsentwicklung, EK

## **Was ist emotionale Achtsamkeit?**

**Emotionale Achtsamkeit ist eine wichtige Voraussetzung für emotionale Kompetenzen.**

Ein grundlegendes Handwerkszeug für die Weiterentwicklung von emotionalen Kompetenzen ist die emotionale Achtsamkeit – das Sammeln von emotionalen Daten. Sie ist so einfach, dass jeder sie praktizieren kann. Doch sie braucht bewusste Aufmerksamkeit. Wie können Sie emotional achtsam Ihren Alltag erleben und gestalten?

Emotionale Achtsamkeit ist ein urteilsfreies, absichtsloses Fühlen von Emotionen und körperlichen Wahrnehmungen. Das Großartige dabei ist, dass uns diese Übung aus Sorgen (Zukunft) und Ängsten (Vergangenheit) augenblicklich herauskatapultiert in die Gegenwart. Denn wir können unsere bewusste Wahrnehmung nur auf eine Sache zu einer Zeit richten. Sind wir in der Gegenwart, können wir nicht gleichzeitig Ängste und Sorgen bedienen. Im Gegenteil – unser Potential steht uns dann optimal zur Verfügung.

Jeder kann emotionale Achtsamkeit üben. Sie ist so einfach und deshalb übersehen wir sie paradoxerweise leicht.

Anfangs braucht diese Praxis etwas Disziplin, da die alten Muster sich gerne nach vorne drängen und uns ablenken möchten. Doch bald werden Sie schätzen, wie wohltuend der Zustand der emotionalen Achtsamkeit ist – ja Sie könnten sogar süchtig danach werden. Diese „Sucht“ ist erwünscht und hat nur positive Nebenwirkungen!

Sie werden erstaunt sein, wie unterhaltsam emotionale Achtsamkeit ist – weit unterhaltsamer als Fernsehen. Gefühle in unserem Körper geben uns nonstop wertvolle Botschaften über uns selbst. Sie „reden“ die ganze Zeit zu uns - nur hören wir sie oft nicht oder unterdrücken sogar ihre Botschaften. Sie meinen es immer gut mit uns – selbst wenn sie sich unangenehm anfühlen. Dann wollen sie uns nur sagen, dass wir gerade etwas tun oder getan haben, was destruktiv und nicht aufbauend für uns ist.

Hier finden Sie einige praktische Anregungen, mit denen Sie emotionale Achtsamkeit trainieren und erleben können. Für alle diese Übungen gilt:

- Keine Bewertungen, keine Kommentare, keine Interpretationen zu Ihren Wahrnehmungen!
- Seien Sie mit Ihrer Aufmerksamkeit ganz bei der Sache, die Sie gerade machen. Lassen Sie sich auf sie ein.



- In emotionale Achtsamkeit können Sie leicht durch folgende Tore eintreten: Aufmerksamkeit auf Körperwahrnehmung, Körperbewegung, Atemwahrnehmung, Wahrnehmung der Schwerkraft auf Ihren Körper.
- Das Tor der fünf Sinne: Diese Übung kann man gut anleiten. Sie ist auch für Kinder geeignet. Benennen oder aufschreiben:
  1. Nennen Sie fünf Dinge, die Sie gerade sehen.
  2. Nennen Sie vier Töne oder Geräusche, die Sie gerade hören.
  3. Nennen Sie drei Gefühle, die Sie gerade in Ihrem Körper wahrnehmen.
  4. Nennen Sie zwei Gerüche, die Sie gerade wahrnehmen.
  5. Nennen Sie einen Geschmack, den Sie gerade wahrnehmen.
 Durch diese Übung wird die Aufmerksamkeit auf die Sinne und Körperwahrnehmungen gelenkt. Sie bringt uns mehr ins Hier und Jetzt
- Setzen Sie sich 10 Minuten am Tag hin und interessieren Sie sich für die Gefühle in Ihrem Körper. Fühlen Sie sie nur – ohne Kommentar! Lassen Sie sich ein und nehmen sie neugierig wahr. Nehmen Sie sie an, wie sie sind. Der Solar Plexus ist Ihr emotionales Zentrum. Dort können Sie mit Ihrer Aufmerksamkeit beginnen, wenn es Ihnen hilft. Sollten Sie zunächst unangenehme Gefühle wahrnehmen, dann schieben Sie sie nicht beiseite, sondern beobachten Sie sie urteilsfrei und nehmen Sie sie an. Lassen Sie die Gefühle ihre Botschaft abliefern – aber identifizieren sie sich nicht mit ihnen. Gefühle haben immer logische und ehrliche Ursachen – selbst wenn sie Ihnen nicht bewusst sind.
- Diese Übung können Sie im Laufe des Tages immer wieder kurz machen – besonders wenn Sie bemerken, dass Stress in Ihnen aufsteigt, Sie aus dem Gleichgewicht geraten oder den Faden Ihrer Prioritäten verlieren.
- Wenn Sie spazieren oder wandern gehen – oder einfach nur mal vom Arbeitsplatz aufstehen beispielsweise zum Kopierer, zur Kantine, zum Kollegen gehen, richten Sie Ihre Aufmerksamkeit auf die Füße. Dadurch erden Sie sich. Das bringt Sie in Ihr Körpergefühl. Je mehr wir im Körpergefühl sind, desto mehr sind wir in der Gegenwart. Je mehr wir in der Gegenwart sind, desto getragener fühlen wir uns, desto angemessener reagieren wir auf uns selbst und unsere Umwelt.

Auf der Webseite zum „Tag der emotionalen Achtsamkeit“ finden Sie bald noch weitere Anregungen dazu.



## Themenbereich:

Emotionale Kompetenzen EK, Führung

# Wie können Unternehmen und Organisationen, das Anliegen des „Tages der emotionalen Achtsamkeit“ fördern?



Unternehmen profitieren enorm von den emotionalen Kompetenzen ihrer Führungskräfte und Mitarbeiter. Denn emotionale Kompetenzen steuern den Herzschlag eines Unternehmens. Das konstruktive Miteinander fördert ein Betriebsklima, in dem Menschen gerne arbeiten und Leistung erbringen wollen. In einer Zeit des Fachkräfte-mangels haben Bewerber eine große Auswahl. Sie werden das Unternehmen wählen, welches ihnen neben einem passenden Gehalt ein energiegeladenes Betriebsklima und organisatorische Annehmlichkeiten bietet.

## Unternehmen fördern mit Weiterbildung in emotionalen Kompetenzen:

- Die Wirksamkeit ihrer Führungskräfte
- Produktives Miteinander
- Effektive Kommunikation
- Selbst-Verantwortung
- Selbst-Wahrnehmung
- Selbst-Motivation
- Selbst-Regulierung bei Stress und Stress-Vermeidung
- Eigenverantwortliches Konfliktmanagement
- Kreativität
- Gesundheit und Leistungsfähigkeit
- Attraktivität für Kunden und Fachkräfte

## Unternehmen reduzieren mit Weiterbildung in emotionalen Kompetenzen:

- Krankheitstage
- Kostspielige Fehler
- Kommunikative Missverständnisse oder lose Enden durch fehlende Kommunikation
- Stress und Burnout
- Mobbing
- Lähmende Konflikte
- Leistungsblockaden
- Dienst nach Vorschrift

Sie können emotionale Kompetenzen in Ihrem Unternehmen fördern, indem Sie Ihren Führungskräften und Mitarbeitern einige dieser Möglichkeiten im Vorfeld anbieten:

## Weiterbildung zu emotionalen Kompetenzen

- durch Seminare/Workshops
- durch Vortragsveranstaltungen
- durch interne Webinare
- durch Coachingangebote
- durch Artikel in Hauszeitschriften oder im Intranet

Auf der Webseite, die Sie bald erhalten, finden Sie weitere Anregungen zu Initiativen in Unternehmen zur Förderung von emotionalen Kompetenzen. Dort finden sie auch ein wachsendes Konsortium an Kooperationspartnern, die Ihnen professionelle Weiterbildungsmaßnahmen zum Thema anbieten sowie einen Veranstaltungskalender für offene Veranstaltungen zum Thema.

## News – Termine – Kurztipps

### ■ Karrieremesse für Frauen:

women&work am 28. April 2018 in Frankfurt

Hier machen Frauen Karriere: women&work am 28. April, 9:30-17:00 Uhr

FORUM Messe Frankfurt, Ludwig-Erhard-Anlage 1, 60327 Frankfurt am Main



Sie finden Michaelae Kundermann auf dieser Messe in der Karriere- und Leadership-Lounge im Panorama am Stand K18.

Mehr als 50 Vorträge, beim Company-SLAM in 60 Sekunden mehr über den Wunsch-Arbeitgeber erfahren, beim Women MINT-Slam von erfahrenen Frauen lernen, sich beim Speed-Mentoring als Mentee versuchen und mit erfahrenen Führungsfrauen austauschen – das alles bietet die women&work am 28. April im FORUM der Messe Frankfurt. Der Messebesuch ist kostenfrei!

Ob Studentin, Absolventin, erfahrene Fachfrau, Wiedereinsteigerin, Führungskraft oder einfach nur ambitioniert – auf der women&work können Besucherinnen über 100 Top-Arbeitgeber treffen, die nach weiblicher Verstärkung Ausschau halten. Wer sich gezielt vorbereiten möchte, kann sich noch bis zum 25. April für vorterminierte Vier-Augen-Gespräche bei den ausstellenden Unternehmen bewerben. Weitere Infos zur Messe unter [www.womenandwork.de](http://www.womenandwork.de) – Download Messeprogramm <https://www.womenandwork.de/downloads/>

- **Das Stresshormon Cortisol sinkt um ca. 23%** wenn wir uns Zeit nehmen, um Dankbarkeit zu fühlen für das, was wir gerade haben. Das fand die University von California heraus. Sie ermittelte, dass Menschen, die täglich Dankbarkeit üben, signifikant zufriedener und energiegeladener sind.





## Zitate des Quartals:

**Neue Meinungen sind immer verdächtig und werden ohne Grund abgelehnt,  
weil sie nicht üblich sind.**

John Locke (1632-1704, englischer Philosoph und Arzt)

**Was die Raupe Ende der Welt nennt,  
nennt der Rest der Welt Schmetterling.**

Laotse

**Business ist wie Fahrrad fahren.  
Entweder du bleibst in Bewegung oder du fällst um.**

John David Wright

**Emotionen können nicht lügen –  
sie müssen sich jedoch mit meiner Kompetenz begnügen.**

Sie finden auf jeder Seite meiner Webseite immer wieder neue Zitate zu Business, Erfolg und Lebensweisheit. Holen Sie sich jeden Tag eine neue Inspiration ab!

- **Geben Sie mir Feedback zu diesem Newsletter per Email:** Kommentieren Sie gerne ein Thema. Bitte teilen Sie mir auch Änderungen Ihrer Emailadresse mit!
- **Erzählen Sie Ihren Kollegen/innen von diesem Newsletter.** Interessenten können über meine Webseite [www.michaele-kundermann.com](http://www.michaele-kundermann.com) den Newsletter abonnieren.  
**Vielen Dank für Ihre Weiterempfehlung!**



Gesundheit, Wohlergehen und immer wieder neue Blickwinkel  
wünscht Ihnen

**Michaela Kundermann**

Bis zum nächsten Newsletter  
. . . mit neuen Zutaten für nachhaltigen Erfolg!

Gerne können Sie den Newsletter in dieser Form weitergeben/-mailen. Das Urheberrecht an allen von Michaela Kundermann erstellten Unterlagen wie dieser Newsletter verbleibt jedoch bei Michaela Kundermann. Die Unterlagen dürfen - auch auszugsweise oder in bearbeiteter Form - nur mit ausdrücklicher, schriftlicher Zustimmung von Michaela Kundermann verwendet werden.

Copyright Photos in diesem Newsletter: Birgit Probst (Porträt), alle anderen Photos: Michaela Kundermann.

Sie erhalten den Newsletter als Kunde von Kundermann Speaking.Training.Coaching. oder weil sie ihn abonniert haben. Falls Sie ihn abbestellen möchten, genügt eine kurze Re-Mail mit Ihrem Wunsch.