

Das merk ich mir!

ERINNERN LERNEN

Foto: Bastografie/photocase



„Und drittens, äh, Moment, wo steht's denn ...“ „Hallo, Frau ... nuschel, räusper ... wie geht es Ihnen?“ „Na, Sie wissen schon, das Dingsbums-konzept ...“ Eigentlich wissen wir es, doch im entscheidenden Moment fällt es uns nicht ein. Wie Informationen so im Gedächtnis abgelegt werden, dass wir sie jederzeit abrufen können.

Preview: ► Souveräner und selbstsicherer: Der Mehrwert des Merkens ► Schlagwörter reichen: Warum wir das Erinnern zunehmend verlernen ► Logik und Listen: Wie sich Zahlen und Ziffernfolgen merken lassen ► Eins wie Einhorn: Begriffe als Bilder merken ► Merkwürdiger Merkfehler: Wie der aussichtsreichste US-Präsidentschaftskandidat in Vergessenheit geraten ist ► Heilig sei mein Name: Warum man sich Namen unbedingt merken sollte

■ Sie lesen gleich zehn Begriffe. Stellen Sie sich vor, Sie müssten einen Vortrag halten, in dem diese die Schlüsselwörter bilden, oder dass es sich um die Eckpunkte einer Kundenpräsentation handelt. Versuchen Sie, sich alle Begriffe einzuprägen, lassen Sie sich für jeden einzelnen maximal drei bis vier Sekunden Zeit: Buch, Grillhähnchen, Werkzeugkasten, Wagenheber, Zugspitze, Wasserstoffperoxid, Kindergarten, Feuerlöscher, Energiesparlampe, Mikrofon. Jetzt legen Sie bitte das Heft kurz zur Seite und zählen Sie aus der Erinnerung die zehn Begriffe an Ihren Fingern ab.

Wahrscheinlich sind Ihnen mindestens zwei, drei nicht eingefallen, oder? Dann sollten Sie diesen Artikel lesen. Danach können Sie sich diese zehn Begriffe ebenso wie beliebige zehn andere problemlos und

schnell einprägen. Sie haben keinen der Begriffe vergessen? Dann sollten Sie diesen Artikel unbedingt lesen. Denn anscheinend haben Sie eine natürliche Begabung, sich Dinge einzuprägen. Diese Stärke muss gefördert werden. Vielleicht haben Sie aber auch alle Begriffe deshalb behalten können, weil Sie eine Merktechnik genutzt haben. Dann ist es Ihnen wahrscheinlich ohnehin nicht in den Sinn gekommen, weiterzublättern. Denn Sie wissen: Bei Merktechniken geht es nicht darum, Memo-Kunststückchen aufzuführen, oder endlich mit den Kleinen beim Spiel „Ich packe meinen Koffer“ mithalten zu können. Auch wenn letzteres vielleicht ein angenehmer Nebeneffekt ist. Hinter ihnen stehen vielmehr ernst zu nehmende Anliegen.

Nehmen wir den Vortragsfall. Natürlich kann man sich an Folien entlang hangeln. Doch gerade weil es fast alle machen, wirkt es umso souveräner, wenn man diese digitale Krücke nicht benutzt. Nebenbei erlangt man als Vortragender ein großes Stück Freiheit, wenn man die Stationen seiner Präsentation im Kopf hat: Man kann zwischen diesen hin und her springen – ohne sich durch Folien durchklicken zu müssen. Und man muss auch nicht um seinen Faden fürchten, wie es so viele tun, die vor ihrem Vortrag darum

bitten, mögliche Fragen bitte zum Schluss zu stellen.

Ein gute Merkfähigkeit wirkt souverän

Nicht nur im Vortrag, sondern grundsätzlich wirkt eine gute Merkfähigkeit souverän – und hilft so auch dem Selbstbewusstsein auf die Sprünge: „Ich finde, jetzt ist genau die richtige Zeit, die Idee, die Frau Kowalski aus dem Marketing uns vor vier Monaten vorgestellt hat, auszuprobieren.“ Klingt doch besser als: „Wissen Sie noch, was Frau Sie-wissen-schon-wer aus der Dingsabteilung uns da mal erzählt hat? Ich meine, das könnte uns jetzt weiterhelfen.“ Oder?

Wenn Sie jetzt denken, ist ja alles schön und gut, aber ich habe nun einmal ein schlechtes Gedächtnis – und mich damit auch abgefunden –, dann sollten Sie wissen, dass jeder Mensch mit einem ausgezeichneten Gedächtnis ausgestattet ist. Theoretisch können wir uns alle an alles erinnern, was wir je gesehen, gehört, gelesen oder auf eine andere Art wahrgenommen haben. Die Speicherkapazität des menschlichen Gehirns gäbe das locker her. Noch vor ein paar Jahren, als die PCs noch weniger leistungsfähig waren, schätzte man diese auf 20 bis 100 Megabyte. Mittlerweile gehen die Schät-



Den Beitrag gibt es auch zum Hören. Er kann unter www.managerSeminare.de/podcast als Audiodatei heruntergeladen werden.

zungen bis zu acht Terabyte. Die Wahrheit ist: Niemand kann es genau sagen. Fest steht, die Speicherkapazität des Gehirns ist unvorstellbar groß, selbst der leistungsstärkste Computer kann da nicht mithalten.

Tatsächlich gilt im übertragenen Sinne fürs Gedächtnis genau das, was uns digitale Besserwisser immer wieder versuchen weiszumachen: „Die Ursache des Problems sitzt immer vor dem Rechner.“ Mit der Hardware, dem Gedächtnis, ist alles in Ordnung. Wir nutzen sie nur falsch, oder besser gesagt, nicht optimal aus. Das Hauptproblem liegt dabei im Prozess des Abspeicherns der Inhalte. Erinnern lernen heißt deshalb in erster Linie abspeichern lernen. Dabei gilt die einfache Regel: Je bewusster und merkbarer wir Inhalte memorieren, desto besser können wir sie abrufen.

Wir verlernen das Erinnern

Im Grunde genommen ist Memorieren keine besondere Kunst. Kleine Kinder können es in der Regel gut, ältere Kinder und Erwachsene konnten es früher auch einigermaßen, verlernen es aber zunehmend. Hintergrund dieser Entwicklung: Während wir uns früher noch die Mühe machten, uns im buchstäblichen Sinne des Wortes merkwürdiges Wissen auch wirklich so zu merken, dass wir es wiedergeben können, neigen wir heute dazu, uns nur noch Wissensschnipsel oder, besser gesagt, Schlagwörter einzuprägen. Denn die reichen in der Regel, um das dazugehörige Wissen binnen Sekunden am Rechner oder auf dem Smartphone abzurufen. Man könnte von einer digitalen Wende des Erinnerns

sprechen, in deren Zuge wir zunehmend die Fähigkeit verlieren, Dinge zu memorieren. Aber man kann sie sich wieder antrainieren.

Etwa beim Einkaufen. Nehmen wir an, Sie haben eine lange Einkaufsliste geschrieben: Tee, Tomaten, Oliven, Kakao ... Die lassen Sie jetzt einfach mal zu Hause und üben sich stattdessen im assoziativen Erinnern. Das funktioniert so: Statt sich jeden Punkt auf der Liste einzeln einzuprägen, fassen Sie jeweils zwei zusammen. Aus Tee und Tomaten wird dann etwa Tomatentee. Am besten stellen Sie sich den Tomatentee bildlich vor: Teebeutel, an denen Tomaten hängen, die hin und her schaukeln. Bilder kann sich das Gehirn besser merken als Begriffe, Bilder, die in Bewegung sind, merkt es sich besonders gut. Und aus den Oliven und dem Kakao werden ... ? Klar: Kakaooliven. Oliven, die mit einer pudrigen Kakaomasse ummantelt sind, oder besser noch, um Bewegung ins Bild zu kriegen: Oliven, die mit Kakaopulver bestreut werden.

Assoziatives Erinnern kann man sich angewöhnen. Wenn man diese Merktechnik immer wieder einmal nutzt, fängt das Gehirn recht bald an, dem vorgegebenen Weg auch ohne willentlichen Impuls zu folgen. Einfacher ausgedrückt: Es verknüpft merkwürdige Inhalte miteinander und speichert sie als gut merkbare Bilder ab. Das assoziative Erinnern geht einem dann gut von der Hand oder, besser gesagt, vom Hirn.

Logik macht Erinnern leicht

Ähnliches gilt fürs Erinnern mit der Logikbrücke. Je öfter man über diese geht, um sich

Dinge einzuprägen, desto mehr Logik-Brücken wird man überall entdecken. Sagt Ihnen etwa eine Bekannte, ihre Telefonnummer sei 135246 – so werden Sie den logischen Zusammenhang schnell erkennen: Es sind die Zahlen von eins bis sechs, zunächst die ungeraden, dann die geraden. Die logische Brücke ist nicht immer so leicht zu entdecken. Einmal entdeckt, ist es aber leicht, sie immer wieder zu nutzen.

Erkennen Sie die logische Brücke bei diesen drei zentralen Daten in Martin Luthers Leben? 1483 wurde er geboren, 1517 schlug er die Thesen an, 1534 erschien die Bibel erstmals auf Deutsch. Es ist die Zahl 17: 17 Jahre vor 1500 wird Luther geboren. 17 Jahre nach 1500 schlägt er die Thesen an. Noch einmal 17 Jahre später erscheint die erste deutsche Bibel. Unser Geist jubelt, wenn er solche Logik erkennt, und lässt das dazugehörige Wissen fast nie wieder los.

Grundsätzlich lassen sich Zahlen schwerer merken als Gegenstände, weil sie abstrakt sind und wir normalerweise keine konkreten Bilder zu ihnen im Kopf haben. Doch das lässt sich ändern. Etwa indem man sich die Einhorn-Liste einprägt. In dieser ist jede Ziffer in ein Bild übersetzt:

- ▶ Die **0** ist ein **Ei**. Die Null sieht einfach aus wie ein Ei.
- ▶ Die **1** ist ein **Einhorn**. Darin kommt die Zahl ja schon vor. Wenn Sie die Liste ein paar Mal genutzt haben, dann können Sie gar nicht mehr anders, als bei 1 an ein Einhorn zu denken.
- ▶ Die **2** ist eine **Medaille**, die ja bekanntlich zwei Seiten hat.
- ▶ Die **3** wird durch ein **Dreirad** symbolisiert, weil das ja drei Räder hat.
- ▶ Die **4** ist durch einen **Tisch** dargestellt. Warum? Klar, weil der vier Beine hat.
- ▶ Die **5** ist eine **Hand** mit fünf Fingern.
- ▶ Die **6** wird durch ein **Sixpack** dargestellt, einen männlichen oder weiblichen durchtrainierten Bauch. Gerne können Sie hier auch an eine Packung mit sechs Flaschen denken.
- ▶ Die **7** ist ein **Zwerg**, logisch, wegen Schneewittchens sieben Zwergen.
- ▶ Die **8** ist eine **Achterbahn**. Da ist die Zahl ja auch schon enthalten.
- ▶ Die **9** ist ein **Schwein**, weil die Zahl an dessen Ringelschwänzchen erinnert.
- ▶ Die **10** ist eine **Bibel**, wegen der zehn Gebote.

Im Kasten links sehen Sie die Einhorn-Liste etwa prägnanter dargestellt. Gehen Sie sie noch ein-, zweimal in Ruhe durch. Dann dürfte sie schon sitzen. Wie wendet man sie jetzt aber an?

Ganz einfach. Wenn Sie sich eine Ziffernfolge merken wollen, dann nehmen Sie die

Die Einhornliste



Quelle: The Noun Project, Irene Hoffmann, Gilad Fried, Luis Prado, Andrew K Stauffer, Pham Thi Dieu Linh, Maico Amorim, Icons8, Rachel Kim, Buena Buena, Joao Santos, Ilya Melichenko.

In seinem Buch „Denken Sie neu“ (siehe Servicekasten S. 50) liefert Markus Hofmann weitere Merklisten, auch solche, in denen höhere Zahlen mit einem einzelnen, einprägsamen Bild dargestellt sind.



Der Autor: Der Gedächtnis- und Lernexperte Markus Hofmann vermittelt Techniken, um Inhalte leichter zu memorieren, und zeigt Wege auf, um die Leistungsfähigkeit des Gehirns zu steigern. Er schreibt Sachbücher und tritt als Redner auf. Kontakt: welcome@unvergesslich.de

Symbolworte für die einzelnen Ziffern und bilden aus diesen eine fantasievolle Minigeschichte, die mit dem Merkgegenstand beginnt. Ein Beispiel: Sie wollen sich den PIN für Ihre Bankkarte einprägen (7259). Ihre Geschichte könnte dann etwa so lauten: Auf der **Bankkarte** tanzt ein **Zwerg** (7). Er hält eine **Medaille** (2) in der **Hand** (5), die er gerade gewonnen hat: **Schwein** (9) gehabt. Oder Sie wollen sich die Prüfnummer Ihrer Kreditkarte merken (781). Dann könnte die Geschichte lauten: Mit seiner **Kreditkarte** kauft sich der **Zwerg** ein Ticket für die **Achterbahn**, die von einem **Einhorn** gezogen wird.

Begriffe in einem mentalen Briefkasten ablegen

Die Einhorn-Liste ist ein ultimatives Merktool, das sich nicht nur fürs Einprägen von Zahlen, sondern auch fürs Memorieren von Begriffen nutzen lässt. Sie wird dann zu einem sogenannten mentalen Briefkasten. Dazu wird jedes Wort nacheinander mit den Begriffen der Einhornliste – auf möglichst übertriebene, groteske, witzige, schmerzhaft oder erotische Art und Weise – verknüpft. Zurück zu den zehn Begriffen vom Textanfang, von denen Sie jetzt wahrscheinlich maximal noch fünf im Kopf haben, ganz zu schweigen von der richtigen Reihenfolge. Das wird sich gleich ändern:

1. Buch: Ein **Einhorn** speißt mit seinem Horn ein **Buch** auf.
2. Grillhähnchen: Weil es so gut geschmeckt hat, hänge ich dem abgenagten **Grillhähnchen** eine **Medaille** um.
3. Werkzeugkasten: Das **Dreirad** meines Sohnes ist kaputt. Ich hole den **Werkzeugkasten**, um es zu reparieren.
4. Wagenheber: Ich fahre mit dem **Wagenheber** unter den schweren **Tisch** aus Granit, um ihn anzuheben.
5. Zugspitze: Ich besteige die **Zugspitze** und umgreife mit beiden **Händen** das Gipfelkreuz.
6. Wasserstoffperoxid: Im **Sixpack** war kein Bier, sondern **Wasserstoffperoxid**. Als ich alle Flaschen ausgetrunken hatte, wurden meine Haare blond.
7. Kindergarten: Die **Zwerge** gehen natürlich alle noch in den **Kindergarten**. ▶



COMPETENCE ON TOP

<p>KOMPAKT-AUSBILDUNGEN mit Zertifizierung</p> <p>Train the Trainer Systemischer Coach Business-Aufsteller(in) Business-Moderator(in) Change Manager(in) Team-Coach</p>	<p>PREMIUM-AUSBILDUNGEN 4-6 Module mit Zertifizierung</p> <p>Coach (dvct) Trainer(in) (dvct) Business-Trainer(in) & Coach Organisationsentwickler(in)</p>
<p>INHOUSE-ANGEBOTE</p>	<p>TEAM-ENTWICKLUNG</p>

www.competence-on-top.de Kurs buchen!

Management Update 2020 [das, engl.], → [dt. Aktualisierung von Management-Wissen], für langjährige Führungskräfte, die 1) wissen wollen, wie sich Megatrends auf Unternehmens- und Mitarbeiterführung auswirken und 2) den branchenübergreifenden Austausch mit ihresgleichen suchen.

Nächster Seminarstart am 13.10.14 in Schloss Gracht mit ausgewiesenen Experten aus Wissenschaft und Praxis: www.esmt.org/usw-mup



Executive Education
Ranking 2014



ESMT European School of Management and Technology

8. Feuerlöscher: Die **Achterbahn** brennt lichterloh, ich halte mit dem **Feuerlöscher** drauf.

9. Energiesparlampe: In die Nasenlöcher des **Schweins** drehe ich Energiesparlampen hinein. Wenn ich an dem Ringelschwänzchen drehe, fangen die Lampen an zu leuchten.

10. Mikrofon: Jesus holt ein **Mikrofon** aus der **Bibel**, damit man ihn bei der Bergpredigt besser verstehen kann.

Wenn Sie – etwa weil Sie komplexere Vorträge halten – sich öfters mehr als zehn Begriffe merken möchten, können Sie die Einhornliste natürlich verlängern, indem Sie eigene Begriffe für die Elf, die Zwölf usw. suchen. Und je besser Sie Ihre Liste dann im Kopf haben, desto mehr Freiheit werden Sie beim Vortrag spüren. Das besagte Springen zwischen den Sinnabschnitten wird zum Kinderspiel: Wenn Sie etwa bei Punkt 7 aufgrund einer Zwischenfrage kurz zu Punkt 2 zurückkehren, behalten Sie einfach im Hinterkopf, dass Sie bis zum Zwerg gekommen waren.

Natürlich sind die Begriffe – gerade im Business-Kontext – nicht immer so klar und damit auf Anhieb so einfach als Bild einprägsam wie ein Grillhähnchen oder ein Werkzeugkasten. Trotzdem lassen sie sich mittels der Einhornliste abspeichern. Nur ist vorab eben etwas Phantasie gefragt, denn die Begriffe müssen zuerst in Bilder übersetzt werden. Lautet der Punkt 6 in Ihrem Vortrag etwa Strategie, könnten Sie sich vorstellen, wie sich Napoleon – ein großer Strategie – ein Sixpack Bier hinter die Binde kippt. Oder lautet Punkt vier Cash Flow, dann stellen Sie sich doch einfach vor, wie Münzen auf einen Tisch prasseln.

Gedächtnis-Gau: Vergessen vor Millionenpublikum

Unter bestimmten Umständen kann es Sinn machen, die Einhornliste als Merkhilfe auch dann zu benutzen, wenn Sie nur drei oder vier Dinge im Kopf behalten müssen. Besonders dann, wenn Sie auf dieses Wissen in Stresssituationen angewiesen sind. Denn Stress kann den Zugriff auf das Gedächtnis blockieren, selbst auf solche Inhalte, die uns sonst permanent und sofort zur Verfügung stehen.

Erinnern Sie sich noch an Rick Perry? Er war lange Zeit der aussichtsreichste Kandidat der Republikaner im Präsidentschaftswahlkampf 2012 – bis ein Gedächtnisaussetzer in einer Live-Talkshow vor Millionenpublikum plötzlich alle seine Chancen aufs Präsidentschaftsamt zunichte machte. Der Talk-

master fragte ihn, was er als Präsident denn ändern würde. Perry antwortete, zuerst würde er drei Ministerien abschaffen. „Da wären das Handelsministerium, das Bildungsministerium und das äh ... was war das dritte nochmal ... lassen Sie mich nachdenken ...“ Es war das Energieministerium, Perry hat das x-mal bei anderen Aufritten gesagt, doch in der Live-Show fiel es ihm plötzlich nicht mehr ein, und die Blamage war perfekt. Glauben Sie, das wäre ihm auch passiert, wenn er seine drei Streichkandidaten per Einhornliste verankert hätte? Etwa so: 1. Handel: Der Gemüsehändler von gegenüber reitet auf einem Einhorn durch seinen Laden. 2. Bildung: Seine Grundschullehrerin hängt ihm eine Medaille um. 3. Energie: Er montiert am Dreirad seiner Tochter einen Elektromotor.

Der eigene Name ist uns heilig

Ebenfalls extrem peinlich kann es werden, wenn wir jemanden treffen und uns partout sein Name nicht einfallen will, obwohl wir ihn eigentlich kennen sollten. Merkt der andere das, kann das für ihn ziemlich beleidigend bis verletzend sein. Denn der eigene Name ist für viele Menschen fast so etwas wie eine Art Heiligtum, nahezu alle nehmen ihn zumindest sehr wichtig. Die Psychologie spricht in diesem Zusammenhang vom Own-Name-Effect.

Insofern ist es eigentlich unverstänlich, dass sich viele Menschen beim Merken des Namens so wenig Mühe geben: Hand ausstrecken, lächeln, darauf achten, einen guten Eindruck zu machen, dabei den Namen des anderen gerade noch so am Rande mitkriegen, und im nächsten Moment ist er auch schon wieder vergessen. In Zukunft, wenn Sie sich den Namen einer Person merken wollen, brauchen Sie einen mentalen Briefkasten. Bevor sich diese Person vorstellt, suchen Sie sich ein charakteristisches Merk-

Service

Literaturtipps

► **Markus Hofmann: Denken Sie neu. Mentales Überlebenstraining in der digitalen Welt.** Südwest, München 2014, 19,99 Euro.

In seinem aktuellen Buch geht der Autor dieses Artikels der Frage nach, inwieweit sich die Nutzung digitaler Medien auf unsere Merkfähigkeit auswirkt. Den im Buch skizzierten Weg des analogen Erinnerns versteht der Gedächtnisexperte als Antwort auf das viel diskutierte digitale Vergessen. Mit zahlreichen Tools, Tipps und Techniken.

► **Edgar Naporra: Gehirnjogging – Stimulieren statt studieren.** www.managerSeminare.de/MS180AR02

Gehirnjogging ist ein Weg, um das Gehirn generell und die Gedächtnisleistung speziell zu trainieren. Das sagen zumindest die Befürworter der Methode. Ihnen gegenüber stehen die Kritiker, die den Denkübungen und -spielen allenfalls Unterhaltungswert einräumen. Was kann Gehirnjogging wirklich leisten und wo stößt es an seine Grenzen?

mal, welches Ihnen spontan ins Auge fällt, wenn Sie diese Person betrachten. Eigenheiten im Gesicht, wie ausgeprägte Falten, eine hohe Stirn, ein markanter Mittelscheitel, lange Koteletten, auffälliger Schmuck oder besondere Kleidung. Jetzt geht es darum, den Namen mit dem ausgewählten Briefkasten zu verknüpfen. Da der Name für sich kein Bild ist, müssen Sie diesen erst in ein Bild verwandeln. Ein Kreuz könnte zum Beispiel einen Christian symbolisieren. Ein Tomate einen Thomas und eine Frau, bei der es ein Bier gibt, steht für eine Birgit. Wenn Sie sich z.B. die große Nase einer Person namens Thomas als Briefkasten merken, dann könnten Sie in Gedanken die Tomate auf seiner Nase ausdrücken. Als Strategie empfehle ich Ihnen, gängige Vor- und Nachnamen einmal auf einer Liste zu notieren und mit Bildern zu versehen. Der Vorteil ist, wenn Sie einen dieser Namen hören, brauchen Sie sich nicht mehr die Mühe zu machen, ein kreatives Bild dafür zu erstellen. Sie haben es sofort griffbereit.

Was Sie jetzt nur noch brauchen, ist die Bereitschaft, sich mit den Techniken etwas zu beschäftigen, sich auf sie einzulassen und sie auszuprobieren. Das Erinnern geschieht dann wie von alleine. Jetzt, wo Sie diesen Artikel fast bis zu Ende gelesen haben, sollten Sie bereits viel besser in der Lage sein, Begriffe zu memorieren. Die Einhornliste bekommen Sie wahrscheinlich bereits hin, oder? Und mit ihrer Hilfe die zehn Begriffe vom Anfang wahrscheinlich auch zusammen? Und erinnern Sie sich noch an die vier Punkte auf dem Einkaufszettel? Die drei Streichministerien von Perry? Das Jahr, in dem Luther seine Thesen veröffentlicht hat? Vielleicht sogar an die dreistellige Prüfnummer der Kreditkarte? Erinnern ist einfach, wenn man weiß, wie es geht. Denken Sie daran!

Markus Hofmann ■



managerSeminare

DAS WEITERBILDUNGSMAGAZIN



Lernprojekt Selbsterkenntnis: Wer bin ich? Wie bin ich? Was will ich?

- ▶ Warum das Selbstbild fast immer verzerrt ist
- ▶ Wie Selbsterkenntnis die Führungskompetenz steigert
- ▶ Erkenntnispfad: Fünf Schritte zum Selbst

Wertvolle Wut: Warum Aggressivität eine Managementkompetenz ist
Kollegencoaching: Wie die Beratung von Führungskraft zu Führungskraft funktioniert
Gehirnjogging: Welche Methoden tatsächlich Nutzen bringen
Seminarmarkt: Aktuelle Weiterbildungen für Mitarbeiter und Führungskräfte

Abonnent zu sein lohnt sich:

- ▶ vollständiger **Zugriff** auf 20 Jahre Artikelarchiv

und ...

- ▶ **alle** Themendossiers **gratis**
- ▶ **50 Euro** Rabatt beim Kauf von Führungstrainings auf CD-ROM
- ▶ **bis zu 100 Euro** Rabatt bei den Petersberger Trainertagen
- ▶ Motivationsposter zum **Sonderpreis**
- ▶ **kostenfreie** Messekarten, z.B. für die Zukunft Personal
- ▶ digitale Ausgabe **inklusive**
- ▶ **Gratis-Prämie** bei Bestellung

Einfach bestellen unter

www.managerSeminare.de/abo