

Lösungen erzeugen durch Kreativität mit Methode

WIE 1-MINUTEN-KOMPETENZEN VIELES IN ALLTAG UND BERUF ERLEICHTERN HELFEN

Carmen Thomas

In diesem Artikel werden Kreativitätstechniken wie »Eskimo-Stormen«, »Janus-Klären« und »Rotations-Kommunikation« vorgestellt, die sich in einfachen Schritten allein oder in Gruppen anwenden lassen.

Ob für Projekte, Strategieprozesse, Konferenzen, Veranstaltungen oder Artikel, ob zur Begriffsfindung, Ideen- oder Ratsuche: Die hier geschilderten neuen Wege dienen dazu, im Alltag und Beruf ausgesprochen flott Lösungen zu finden – nämlich in einer Minute. Wer bereit ist, den Einsatz der Methode – wie im Sport – 3 Monate lang zu trainieren und sich ein neues Ritual zuzulegen, wird methodisch lösungs-kompetent – und das beständig zunehmend.

1. Schritt: Der Kniff daran ist die eine Minute. Damit gelingt es, die eigene Kreativität zu erweitern. Einstiegsbeispiel: das »Eskimo-Stormen« (s. u.).

2. Schritt: Der Impulsperson wird das, was alle anderen in der Minute notiert haben, zugänglich gemacht: z. B. mit »Spiegeln«, »Eindampfen« oder »still Schenken« (s. u.). Dauer: 10 oder 30 Sekunden pro Person.

3. Schritt: Die Impulsperson entwirft nun mit neuen Mitteln aus den Einfällen aller eine erste Konzeption. Dauer im ersten Anlauf: 3 bis 10 Minuten. Denn erst dann beginnt die Impulsperson mit oder ohne Unter-AG tiefer zu denken, zu recherchieren und zu gestalten. Danach erst wird weiterführend diskutiert oder neu gestormt, geformt, oder ...

Ziel und Resultat zugleich:

Es geht um eine neue »Mechanik des Startens«. Sie funktioniert für jedes Anliegen oder Thema. Sie hilft, zu besseren Lösungen zu finden: allein, zu zweit, in kleinen, aber auch in sehr großen Gruppen (Publikum bis 1.000 Personen). Dabei entsteht auf erstaunliche Weise die »systematische Gruppenklugheit« – unabhängig von Alter, Bildung, Herkunft, Geschlecht und Sprache.

PRAXISTEST IN DER REDAKTIONSKONFERENZ

»Also, was haben wir denn heute für Themen?«, fragt der Chef oder die Chefin in der Redaktion »Mustermensch«. Erst mal Schweigen. Wer wagt sich zuerst vor? Wer blitzt als Erstes ab? Ist ja fast gesetzmäßig, dass die vorderen Einfälle so gut wie immer durchfallen. »Wie wäre denn Thema A?«, meint Kollege X schließlich. »Äh, schon wieder?«, meckert Kollege Y sofort los. »Sowieso langweilig«, pflichtet Kollegin Z bei. »Da habe ich doch schon vor 6 Monaten etwas darüber gemacht«, erinnert Kollege A. »Und wen soll das bitte jetzt noch interessieren?«, ätzt Kollege B.

So oder so ähnlich geht es oft in Redaktionen und bei Konferenzen aller Art zu – nur vielleicht nicht ganz so extrem. Viele ärgern und beschwerten sich darüber, wie abwertend und destruktiv zunächst einmal mit Ideen aus der Runde umgegangen wird.

Schluss mit der verletzenden, demotivierenden, Zeit fressenden Umgangs-kultur. Die Chance: sich methodisch auf andere, erweiternde Pfade zu wagen, konstruktivere Rituale kennen und können zu lernen – allein oder auch alle in Gruppen integrierend. Der bislang ungenutzte Gewinn: die systematische Gruppenklugheit. Denn: »Keine/-r ist so klug wie alle.« Die Gruppe ist immer klüger als die klügste Person im Raum.

Das »Eskimo-Stormen«

Die »Eskimo-Methode« erlaubt es jedem Einzelnen, in einer Minute zu jeder Frage, zu jedem Thema aus dem Stand

6 bis 20 Ideen, Einsichten, Protokolle oder Feedbacks etc. zu produzieren. Mit einem Kniff: 1 Minute lang unentwegt schreiben und bei stockendem Stift so lange das Wort »Eskimo« notieren, bis neue Ideen fließen. Ein gemeinsames »Platzhalterwort« nimmt mehr Dynamik aus der Gruppe, als wenn sich jede/-r ein eigenes ausdenkt. Der heitere Klang des Wortes spricht viele an. Das Beste aber ist, dass es so gut wie immer fehl am Platz ist – und das ist das Wichtigste daran: sich mit »falschem Hinschreiben« gezielt befreunden lernen. Auf diese Weise gelingt es leichter, systematisch mehr Fehlerfreundlichkeit in Gruppen zu entwickeln. Denn Fehler sind eigentlich mehr oder weniger hübsch verpackte Geschenke. Stets können sie als Schlüssel zu echten Innovationen dienen. Fehler sind eine der wichtigen Quellen für neue Erfahrungen und waren in der Geschichte oftmals Anstoß für große Entdeckungen.

Die Gruppenmitglieder schauen jetzt irgendwo zwischen interessiert, ungläubig und abwehrend in die Runde.

Außerdem schaffen es Eskimo-Völker seit vielen Tausend Jahren, im Einklang mit der Natur in einer Umgebung zu leben, in der die meisten EuropäerInnen ohne Hilfe schon nach 14 Tagen tot wären. Das bedeutet: Eskimos können anderes und darin mehr als viele Menschen im Westen Europas.

Eskimo-Stormen

- 1 leeres Blatt oder Pit (= P[ost-]it)
- 1 ordentliche 3-gliedrige Wolke, die nach oben offen ist, mittig oben drüber malen (Abb. 2) als Ritual für das Unbewusste zum Fokussieren-Lernen
- Thema in die Wolke schreiben: als Einstiegstest z. B. »Lampe«
- den Countdown im Handytimer auf 1 Minute einstellen
- Den Countdown starten. Alle schreiben, schreiben, schreiben

alles, was ihnen zu »Lampe« einfällt, auch Nebeneinfälle und was scheinbar nicht dazugehört. Und bei jedem Stocken des Stiftes wird so lange »Eskimo« notiert, bis der zuverlässig zu einem mehr oder gerne auch weniger passenden Einfall führt.

- Der Handy-Timer piepst nach 1 Minute.
- Nur bei diesem ersten Mal: Alle die Anzahl der Einfälle durchzählen und sie von links nach rechts in »Rotations-Kommunikation« (s. u.) laut nennen.



Abb. 2: Ein Blatt mit einer 3-gliedrigen Wolke zum »Eskimo-Stormen«

Mit Überraschung stellen alle fest, dass es die Ungeübten leicht auf 6 bis 16 Einfälle gebracht haben, und die geübten Offeneren sogar spontan mehr als 30 Einfälle aufschreiben konnten. Nachher können alle mithilfe von Formen des »OPTI-Stormens« (s. u.), von denen das Eskimo-Stormen eine Unterform ist, sofort zu jedem Thema Faszinierendes sichtbar und nutzbar machen.

»Opti«, fällt der Chef gereizt ins Wort. »Schon wieder so ein Wort. Wir kennen hier alle das Brainstorming und machen das schon seit Jahren.«

Ja, wunderbar. Der Fachbegriff soll die Methodik besser verdeutlichen: OPTI steht hier in der Doppelbedeutung von OPTImierend – also beständig »erbest-möglichend« (dem Deutschen fehlt ein Wort für Optimieren, denn »verbessern« bezieht sich nur auf Fehler) – und von OPTImistisch – denn Negatives hat oft mehr blockierende

Wirkung. Und: »Fall nicht hin«, ist eher eine Empfehlung zum Hinfallen (weil das Wort »nicht« leichter überhört wird), während »Halt dich fest« einen Lösungsansatz bietet.

Es funktioniert wie ein Spiel. Wer täglich 3-mal eine Minute trainiert – vor einem Meeting, einem Telefonat, bei einer Wortsuche oder als 1-Minuten-Quick-Tagebuch –, bewirkt nach 3 Monaten, dass die Ergebnisse immer schneller immer besser werden. Denn so entsteht die »Synapsenschaltung im Schädel«.

»Also gut«, meint der Chef der Redaktion »Mustermensch« jetzt betont väterlich. »Dass alle mit der Lampe mindestens 8 und die meisten über 15 Einfälle hatten, war ja ganz nett. Aber jetzt mal ein Praxisbeispiel. Hier [er zieht einen Zeitungsartikel aus seinem Stapel] – so etwas Prickelndes wie »Leiharbeit?«

- Das Thema »Leiharbeit« in die 3-gliedrige Wolke des nächsten Blattes oder Pits schreiben. Wie Bits in der IT sind Pits die kleinste Einheit der Vistem-Methodik (von Visualisieren mit System). Die Pits haben den Vorzug, dass alle Einfälle von allen unverdeckt nebeneinander auf einen Blick an Fenster, Wand, Tür oder Flipchart ohne Nadeln und Pinnwände »stehend« anzuordnen und so aussagefähiger vorzustrukturieren sind, statt auf dem Tisch oder dem Boden eine unübersichtliche Fläche oder einen Haufen zu bilden. Ein weiterer Vorzug: Später sind Pits dann platzsparend auf einer Kopie, einem Foto oder einem A4- oder A5-Fond klebend stapelbar, auswertbar, präsentierbar und ggf. beliebig oft wiederzuverwenden.
- Bitte an Herrn A, den auf eine Minute gestellten Countdown-Timer im Handy zu stellen und auf »Bitte jetzt« mit den »AKUT«-Spielregeln loszuschreiben (AKUT= alle Assoziationen zulassen lernen, keinerlei Kritik üben, umnützend frei und fehlerfreundlicher werden, mit der ausschließlich verwertenden statt

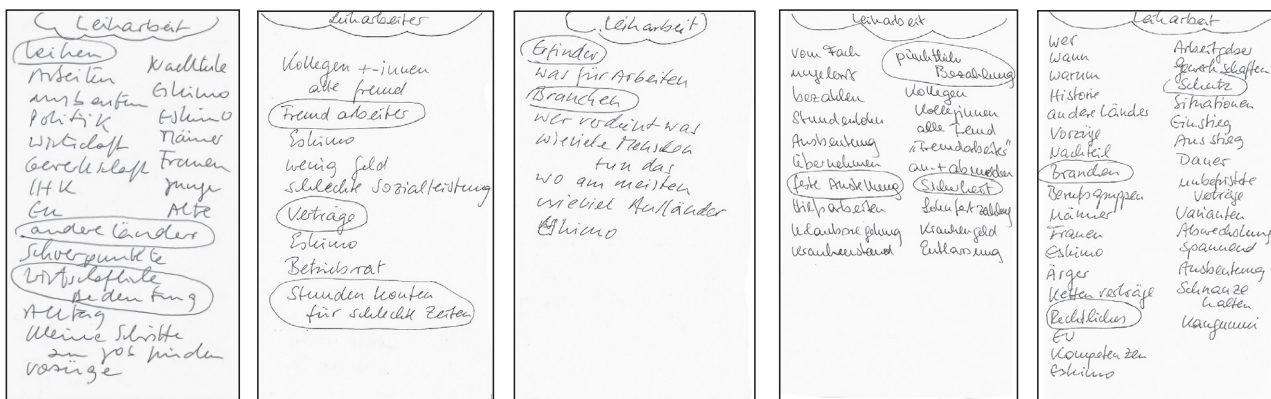


Abb. 3: Beispiel-Pits mit Einfällen, die zum Thema »Leiharbeit« notiert wurden

bewertenden Optimierhaltung und mit Tempo-Menge notieren lernen; d. h. vor allem viel, egal was und wie: nur denkfrei und assoziationsfähig intuitiv schreiben). Alles, was auftaucht, nutzen lernen – egal ob Gefühle, Bilder, Gleiches, Dopplungen, Ähnliches, das Gegenteil, was damit in Verbindung steht, was scheinbar nichts damit zu tun hat, einfach alles, was zufließt, fixieren lernen – mit ein paar »Eskimos«, sobald der Stift stockt. Denn in dieser Phase sind alle Einfälle willkommen. Die innewohnende Kohärenz (Zusammenhanghaftigkeit) sichert auf genialische Weise die reale Verbindung jedes Einfalls zu jedem Thema »wie an einem Gummiband«. Das bedeutet: Daneben-Assoziieren geht gar nicht. Die Kunst liegt darin, den genialen Zugang aufzudecken.

Der Handytimer klingelt. Eine Minute lang haben jetzt alle ihre Einfälle zum Thema »Leiharbeit« in 1 bis 2 Spalten (das ist wichtig) notiert, Listen von Ideen und gedanklichen Verbindungen mit scheinbaren Abseitigkeiten gleichzeitig festgehalten (Abb. 3). Jetzt bitte einmal kommentarlos laut in der Sitzrunde nacheinander runterlesen. Zweck ist, auf möglichst angenehme Weise für mehr Konzentration zu sorgen. Ziel ist, die »Zuhörfähigkeit« zu optimieren: besser addieren statt konkurrieren und leichter verwerten statt bewerten lernen. Allen vermitteln, wie

sehr es sich für die beste Lösung und fürs Kooperationsklima lohnt, sich seriös auch für die Einfälle der anderen zu interessieren – und nicht nur für die eigenen. Solche »Lese-Karussells« anzuschließen bedeutet, von links nach rechts rotierend schlicht und möglichst flott erklärungslos nur vorzulesen. Damit gelingt es, in 30 bis 60 Sekunden den Einfällen von mindestens 4 Personen konzentriert verwertend zuzuhören.

Die Rotations-Kommunikation

Die Rundenkommunikation macht unwichtig, wer vor oder nach wem, vorne oder hinten dran ist. Der Rotationsstart rotiert in jeder neuen Runde gerecht um eine Person im »Kaffeemühlensinn«. So kommen alle in Sitzformation nacheinander dran. Das führt – außer zu mehr Ergebnissen in weniger Zeit – auch zu deutlich spielerischerer Entspannung der Dynamik in der Gruppe. Die Lauer-Energie (»Wann soll/kann/darf ich denn?«) wird so in Energie gewandelt, aus den Einfällen der anderen die besten rasch und neidlos erkennen und nutzen zu lernen. Aber das Beste ist: So lässt sich jede Gruppe grundsätzlich ebenso vom Vielreden wie vom Vielschweigen befreien. Eine Konferenz kann so – täglich in einer festen Testzeit – z. B. um eine 3-minütige »Eskimo-Spiel-Phase« ergänzt werden. Und das verändert das Gesamtklima dauerhaft: von heiter und tiefer bis erkennbar lustvoll-innovativ.

Die Gruppe wirkt probierbereiter. Also, Thema »Leiharbeit« runterlesen. Gesagt – getan. Kaum ist Kollegin Z mit dem Vorlesen fertig, grätscht Kollege X sofort rein: »Und was soll der Stuss mit dem Kaugummi bei dir am Schluss?«

Wunderbar und sehr wichtig: Es gehört zu den vorab zu verabredenden Optimier-Spielregeln, dass In-Zweifel-Ziehen, Auslachen, Nachfragen und Begründet-haben-Wollen, wie Einfälle oder Umnutzbrücken zustande kamen, tabu sind. Das zahlt sich aus. Denn es macht kontinuierlich mutiger und querdenkerischer und verbessert damit die Resultate. Schließlich beinhalten alle Wörter – auch solche, die auf den ersten Blick scheinbar nichts mit Leiharbeit zu tun haben, Inspirierendes, wenn sie »umgenutzt« werden. Beispiel: Das Schrottwort »Kaugummi« zum Thema »Leiharbeit« als Steigbügel umnutzen:

- Wie geht am Thema »Leiharbeit« Dranbleiben für Betroffene, Gewerkschaften und Unternehmen mit noch erfrischend-lustvolleren Mitteln, oder
- Vor- und Nachteile mit Beteiligten ganz genau durchkauen und Wiederholungstrainings verabreden, sodass alle über Pros und Kontras genau im Bilde sind, oder
- zuverlässigere Erfolgsstrategien sammeln, wie Personen mit Leiharbeitsstellen leichter eine feste (klebende) Stelle bekommen können, oder

- Pausen- und Cater-Rituale mit informellen intelligenten Kontaktchancen systematisch zum Beziehungsaufbau für eine feste Stelle beim Leiharbeiten nutzen lernen.

»O. k., halbwegs begriffen«, meint Kollege B. »Und wie geht es dann weiter? Was geschieht denn nach dem »Opti-Stormen«?»

Verwertung der Stormings

Zum Verwerten von Eskimo- und OPTI-Stormings stehen 5 unterschiedliche Basisformen zur Auswahl – je nach Ziel, Zeit und Gruppengröße. Im Überblick: grau – Ziele; blau – Methodenbegriffe

- **Besonders fix:** alles in einer Minute notieren: Opti-Storm-Fond ohne Vorlesen schlicht herschenken = das »**stille Donatus-Karussell**« (von lat. donare = schenken)
- **Flotter werden – mehr Traute zum Öffnen gewinnen:** alles einfach nur runterlesen – mit allen Eskimos = das »**Komplett-Lese-Karussell**«
- **Blitz-Auswahl:** Klären mit der Ansage: »Bitte einen Einfall (oder 2 oder 3 Einfälle) kringeln« (je nach Gruppengröße oder Zielen). Nur die gekringelten Einfälle vorlesen. Dann mit Storm-Fond schenken = das »**Auswahl-Karussell**«
- **Zum spontanen Weiterverarbeiten:** Jede/-r kringelt 3 Einfälle. Dann Auswahl mit Schönschrift, gut lesbar in einer zusätzlichen Minute auf Klebezettel notieren, vom Platz vorlesen oder vorne präsentieren und an die Zielperson geben, die dann daraus sofort eine Konzeption bastelt = das »**Pit-Karussell**«
- **Mit Gruppenklugheit gewichten:** Stormresultat mit Emotionsdreh anfordern, z. B. zum Wunschthema: Erstens auf dem Storm-Fond kringeln, zweitens alle
- in einer Zusatzminute auf Pit-Klebezetteln mit eindeutig gewichtender Farbsprache gleich-

zeitig parallel notieren. Ein Modell ist das »**WOSE-Karussell**«:

- W ichtig = rosa
- O ffen/Frage = weiß
- S törend/Hürde = grau
- E rfreulich daran = grün

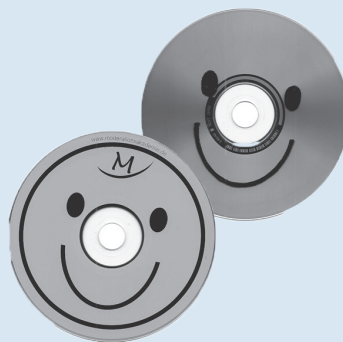
Es ist verblüffend: Auf unterschiedliche Farben zu schreiben, bewirkt etwas interessant Veränderndes in Hirn und Herz.

Die Fülle gemeinsam eindampfen

Wenn die Einfälle auf Klebezetteln visualisiert werden, hat das den Vorzug, dass alle Ideen nicht nur spontan überall (an Tür, Schrank, Fenster oder Wand) nach vorne gehängt, sondern sofort Ähnliches direkt grob geordnet und »**geklastert**« werden kann (= an die Wand kleben und dabei Sinntrauben bilden): Das hilft, erste Priorisierungen der Gruppe zu erkennen. Und das kann jetzt mithilfe des **Janus-Klärens** in Sekundenschnelle »eingedampft« werden.

Janus-Klären

- »Bitte den Janus zur Hand nehmen.«



- »Wer für X ist, zeigt grün ↑. Es kann beliebig oft grün gezeigt werden ↑. Wer etwas anderes bevorzugt, zeigt weiß ↑. Bitte jetzt ↓.« (Die Intonationspfeile helfen sicherzustellen, dass alle gleichzeitig anzeigen.)
- Danach in die Runde blicken.
- Die grünen zählen.
- Mit Mengenstrichen (III) auf dem dazugehörigen Pit festhalten.

- Das nächste Pit laut vorlesen und die grünen Janus-Seiten zählen.
- Danach zeigt die Gruppe nur auf Blick – ohne Wiederholen der Fragen – direkt die grünen und weißen Janus-Seiten. Dann geht es ganz flott.
- Einfälle, die die Hälfte der Zustimmungen erreichen, rasch nach oben kleben.
- Bei unklarem Ergebnis noch mal mit einer zweiten oder dritten Janus-Runde wie oben eindampfen. (Jetzt zum Unterscheiden Punkte oder Kreuze statt Striche auf die Pits machen.)
- Dann steht das Ergebnis diskussions- und verletzungsfrei in wenigen Minuten entweder sofort fest (der Janus legitimiert das mit einfacher Mehrheit) oder es wird danach verletzungsfrei – z. B. nur mit »Pro-Was« oder mit »Was spricht dafür – was spricht dagegen?« diskutiert. Oder es wird mit einem weiteren Opti-Stormen zu den von der Gruppe jetzt schon favorisierten Einfällen weitergestormt.
- Gegebenenfalls die Klebezettel sofort zum Konzeptionieren nutzen – das geht bei Geübten auch flott und spontan vor aller Augen. Dabei kann man etwas besonders Wichtiges erleben: **Das Ideen von allen in der Gruppe genutzt werden.** Und genau das macht viele dann beständig mutiger und reifer und die Einfälle allein schon deshalb besser, weil alles im ersten Schritt erst einmal ernst genommen, zugelassen und integriert wird – ganz gerecht. Allen Beteiligten wird dann deutlich: Sich zu engagieren lohnt. Qualität ist, mehr Spaß an der besten Sache zu gewinnen und ausschließlich auf beste Lösungen abzielen.

»Na ja, nun wäre ja auch interessant zu wissen, wie dann der weiterverarbeitende Auswertungsschritt geht«, sagt der Chef. Er klingt jetzt zugewandter.

Fremder erster Schritt: Wer nach dem ersten Aufkleben die tiefere Ordnung im Chaos mit der »Retrussier«-Methode (von lat. retro = zurück und retrusus = verborgen), also rückfolgend die verborgene Struktur sichtbar machen kann, lernt, in Nullkommanix ein brauchbares Spontankonzept aus den Ideen aller zu entwerfen. Denn die systematische Gruppenklugheit steckt in der Struktur der Einfälle und weniger in den Einzelideen. Egal ob die 1-Minuten-Kompetenzen mit Eskimo-, Chaos-, Schrott- oder Themen-Stormen, mit Erpitten oder mit mittelalterlichem Bibel-Stechen (s. Kasten) weiterentwickelt werden, es geht immer darum, spielerisch ohne eigene Ideen »aus fremden Köpfen schöpfen zu lernen«.

Bibel-Stechen

- Thema sagen oder Frage stellen
- eine Bibel oder ein unbekanntes Buch nehmen und seitlich
- mit einem Messer einstechen
- diese Stelle mit der Messerspitze markieren
- die Stelle vorlesen und umnutzen

»Eine Frage«, sagt Kollege F, »Wer braucht das denn überhaupt?«

Ganz einfach: Eigentlich jede/-r. Kreativität ist nicht nur eine Schlüsselkompetenz, um rasch seriösere Erfolge durch Optimieren zu erreichen. Für jeden Beruf in jeder Branche lohnt es sich, wirkungsbewusster und -verantwortlicher mehr bewirken zu lernen. Die Devise lautet: »Wie geht es beim nächsten Mal besser?« Kreativität schafft die Voraussetzung, stetig offener zu werden. Mit Elan Verändern bewirken und aktiv befördern können – das ist es im Kern. Spontan kreativ werden können bedeutet, aus dem Stand sicherer und lampenfieberfreier auftreten können, Themen tiefer aufschlüsseln, gelassener auf Krisen reagieren, souveräner und lösungsfähiger im Umgang mit Anregendem ebenso wie mit Kritischem

von Interessierten, von eigenen Zielgruppen, von der Kundschaft und von der eigenen Belegschaft werden. Auch fieses Feedback und schwerverdauliche Kritik jederzeit konstruktiv aufgreifen und fruchtbar machen statt abblocken lernen. Die Natur macht es vor: Auch Dung lässt sich in Dünger verwandeln. Damit die eigene seelische und körperliche Gesundheit aktiv pflegen können. Denn Angst macht dumm und Frust macht krank. Und das lässt sich tatsächlich mit etwas Übung in jeweils einer Minute erfolgreich verbessern. Statt Ärger entsteht dann sogar Spaß an nie dagewesenen Einfällen. Denn ungewöhnlichere Methoden sind Voraussetzung für systematisch pfiffigere Ideen. Aus Beschwerden werden Geschenke für neue Vorgehensweisen. Die Methoden basieren grundsätzlich darauf, in Hirn und Herz schneller und lustvoller zu werden und für eine begrenzte Zeit auch unkontrollierter vor allem die Falsch-Richtig-Falle öffnen zu können. Also zur Startmechanik erheben, es zur Angewohnheit machen, als Erstes vorab rasch eine Minute zu stormen. Dann strukturieren. Und dann erst nachdenken, wie es weiter und besser geht. Vor allem statt durch Überlegen, wie es nicht geht, Zeit, Kraft und Motivation zu verschwenden.

Die eigenen Lösungskompetenzen ausbauen mit der Haltung in den »7 Optimier-Kultur-Sätzen«:

1. **zulassen** statt zumachen,
2. **addieren** statt konkurrieren,
3. **verwerten** statt bewerten,
4. **umnutzen** statt runterputzen,
5. **»interessiert mich«** statt »kenne ich«,
6. **»Ahhhh ☺«** statt »Oooh ☹ – ein Fehler« (neue Wege durch mehr Fehlerfreundlichkeit finden und Fehler als Innovationsschlüssel begreifen und nutzen können)
7. **Methoden und Tools: Kopieren durch Kopieren** – wie bei der Lieblingsmusik. Erst nach dem Kopieren-Können mit tieferem Verstehen kommt das weitere **Komponieren**.

IM ÜBERBLICK ZUSAMMENGEFASST

In einer Minute ...

... die Angst vorm leeren Blatt garantiert und dauerhaft – allein und mit anderen – loswerden,
 ... den Ärger über Dummes bei sich selbst und bei anderen für immer verlieren,
 ... Dung in Dünger, Schrott in Steigbügel und Verletzungen – wie eine Auster – in eine Perle wandeln können,
 ... auf interessantere Ideen, Fragen, Anregungen und Einsichten kommen: allein und zeitgleich in und mit allen Gruppen jeder Art und Größe – auch mit großem Publikum,
 ... umsetzbare Lösungen durch jede Menge Einfälle mit systematischer Gruppenklugheit handfest erzeugen können,
 ... fundiertere Beiträge in Meetings stressfreier, zeitsparender und qualitätsvertiefender bekommen (Zeit- und Emotionsökonomie schaffen),
 ... Feedback herstellen und konzentriert, ebenso klar wie respektvoll, stressärmer geben und souveräner annehmen lernen. ■

LITERATUR

Thomas, Carmen (1996). Vistem – der klare schnelle Weg zur Sache. Starterset mit Methodenbuch und Arbeitsmaterialien. Weinheim: Beltz.

Thomas, Carmen (2000). Erfolgreich Ideen finden. München: Midena.

DIE AUTORIN

Carmen Thomas arbeitet als Coach, Journalistin, Autorin und Kommunikationsexpertin. Seit 2001 leitet sie die 1. Moderations-Akademie für Medien + Wirtschaft in Ehreshoven bei Köln.

