

Marion Kienbaum

# Lebensräume gestalten

meine Firma – mein Arbeitsplatz

IHP Manuskript 1803 G \* ISSN 0721 7870

**IHP Bücherdienst** \* Schubbenweg 4 \* 52249 Eschweiler

Tel 02403 4726 \* Fax 02403 20447 \* eMail office@ihp.de  
www.buecherdienst.ihp.de



Marion Kienbaum

# Lebensräume gestalten

## meine Firma – mein Arbeitsplatz

Gliederung:

1. Einleitung
2. Erfahrungen im Beruf
  - 2.1. Beginn kreativer Teamarbeit
  - 2.2. Workshop A zum Neubau eines Logistikzentrums
  - 2.3. Workshop B zum Neubau einer LKW-Werkstatt mit Büro
  - 2.4. Vergleich der Workshops
3. Lebens- und Entwicklungslehre - Cycles of Power nach Pamela Lewin
4. Methodenanwendung
  - 4.1. Die Resonanzbildmethode
  - 4.2. Die Collage
5. Das Kommunikationsmodell
6. Fazit
  - 6.1 Die Arbeitsbeziehungen
  - 6.2 Die kreative Zusammenarbeit im Team
7. Literatur

Hinweis: Obwohl aus Gründen der Lesbarkeit im Text oft die männliche Form gewählt wurde, beziehen sich die Angaben auf Angehörige beider Geschlechter.

## 1. Einleitung

Wir leben im Lauf unseres Lebens in vielen Räumen. Es beginnt im Mutterleib, der uns empfängt, schützt und wachsen lässt. Wir liegen in einer Wiege, werden gefahren in einem Kinderwagen, wachsen auf und spielen. Kinder lieben es, sich eine kleine Höhle zu bauen. Sie werden zu Jugendlichen, die gerne ihre Zimmer bedürfnisgerecht einrichten. Sie verbringen Zeit in Schul- und Ausbildungsorten, die zwar für die jeweiligen Personengruppen gebaut sind, aber keine individuelle Planung haben. Die erste eigene Wohnung ist oft noch besonders gut in Erinnerung, weil wir diese auch nach unseren Wünschen und Möglichkeiten einrichten. Die meiste Zeit verbringen wir jedoch in Arbeitsstätten. Oft haben wir keinen Einfluss auf deren Gestaltung oder haben manchmal nicht einmal einen persönlichen Arbeitsplatz. Es wäre doch wunderbar, wenn wir diese Räume mitgestalten könnten!



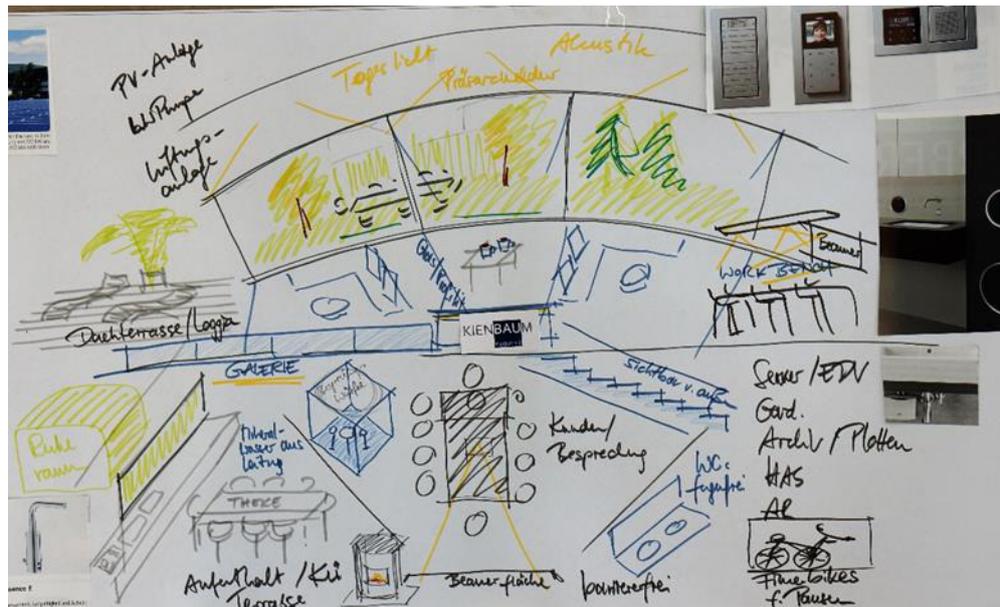


Bild 2 „Collage GF“

Jeder Teilnehmer darf sich auf seine Art und Weise kreativ ausdrücken. Alle hören aufmerksam zu und geben Applaus für die Vorstellung der Werke. Diese achtsame Art mit dem Umgang von Bildern drückt aus: Alles darf SEIN.  
 Jeder Teilnehmer wird durch seine Gestaltung sichtbar, und eine Welle der Motivation gibt uns als Team und unserem Projekt Power. Die Ideen begleiten uns während der Ausführungsplanung und alle Plakate finden Ihren Platz an der Wand beim Besprechungstisch. Das Gebäude wird im CAD gezeichnet und in 3D visualisiert.



Bild 3 „Visualisierung“

Die Farben und Materialien werden anhand der Ideen festgelegt, die Arbeits- und Aufenthaltsräume geplant sowie möbliert, bis am Schluss die Namen aller Beschäftigten auf dem Plan stehen, in dem ansonsten die Raumbezeichnungen und Raumnummern erscheinen. Jeder hat seinen persönlichen Arbeitsplatz bekommen.

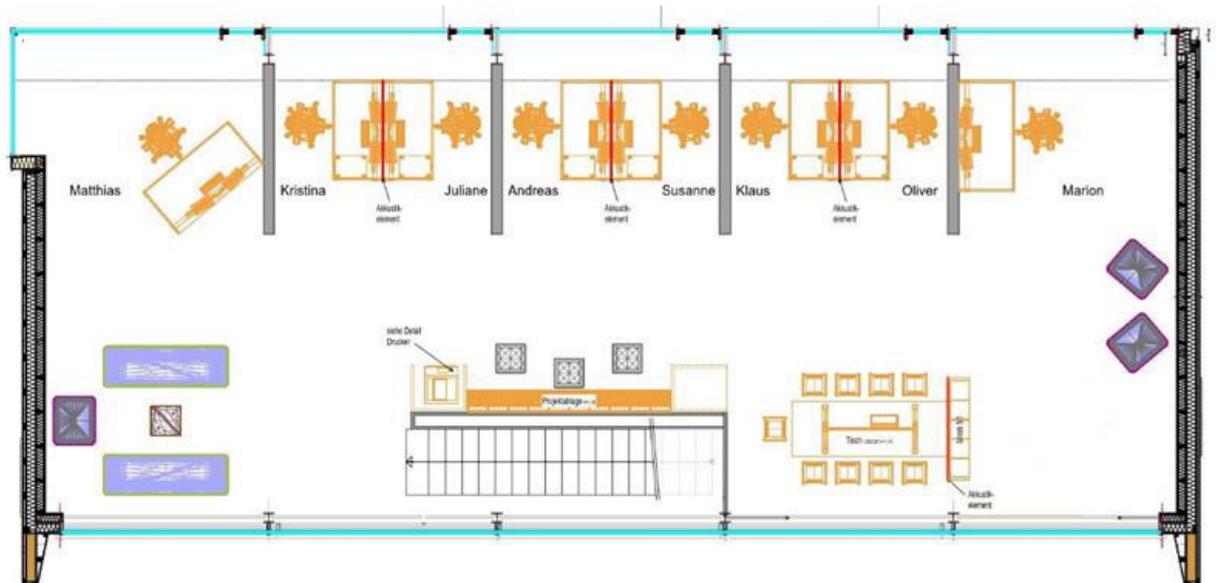


Bild 4 „Arbeitsplätze mit Namen“

Der letzte Teil der Teamarbeit ist die Besichtigung des Gebäudes im Rohbau, bei der jeder von uns spüren und sehen kann, wie sich der Raum jetzt formt und wo der eigene Schreibtisch stehen wird.



Bild 5 „Gemeinsame Besichtigung der Baustelle“

Der Ausbau kann beginnen, alle freuen sich auf den neuen Arbeitsplatz. Das neue Bürogebäude wird im August 2016 in Bayreuth bezogen.



*Bild 6 „Realisierte Arbeitsplätze“*



*Bild 7 „Das Bürogebäude ist fertig“*

Aufgrund dieser positiven Erfahrung in der Teamarbeit, durch die Verbindung von Ausdruck im Bild und der Planung von Gebäuden, habe ich diese Methode bei zwei weiteren Bauprojekten eingesetzt. Denn mir ist wichtig, auch Mitarbeitern und Führungskräften anderer Firmen zu zeigen, dass ein Wohlfühlen am Arbeitsplatz zu einer stärkeren Motivation und damit zu einer erlebbaren Identifikation mit der beruflichen Tätigkeit führen kann.

## 2.2. Workshop A zur Neubau eines Logistikzentrums

Die Geschäftsführung der Spedition und wir als Architekturbüro sind aktiv in der Projektphase der Genehmigungsplanung. Die Entwurfsphase ist bereits abgeschlossen, als der Bauherr sich entscheidet, seine Mitarbeiter in die Bauaufgabe zum Neubau eines Logistikzentrums mit Bürogebäude, Tankstelle, Werkstatt und Fahrerunterkünften einzubeziehen.

Ich sende die Einladungen an die Geschäftsführung sowie kaufmännische und technische Mitarbeiter.

### „MEINE FIRMA – MEIN ARBEITSPLATZ“

Wir sammeln Ideen und Wünsche für Ihren neuen Arbeitsplatz! Möchten Sie selbst mitgestalten? Dann sind Sie herzlich eingeladen!



Donnerstag, den 30.11.17 von 11:30 bis 14:00

Vorbereitung für den Workshop: Bitte sammeln Sie Material und bringen Sie dieses zum Workshop als Papierausdruck mit. Es können Fotos oder Zeitungsausschnitte, Materialmuster oder auch Videos zum Thema sein. Also alles was Ihnen zu diesem Thema einfällt. Außerdem bitte eine Schere und einen Klebestift mitbringen.

1. Vorstellung der Baueingabe zum Neubau des Logistikzentrums
2. Jeder Teilnehmer/in gestaltet eine eigene Collage
3. Vorstellung der Ideensammlung

Ort: Spedition Leipzig, Ansprechpartner: Herr Nickel

Leitung: Marion Kienbaum, Architektin

Bild 8 „Einladungsflyer“

Die Geschäftsführung möchte den Workshop für einzelne Personengruppen jeweils nacheinander haben.

Als Einstieg stelle ich den Mitarbeitern die bisherige Planung vor. Die Teilnehmer dürfen sich die Planung noch einmal genauer anschauen und ihre Meinungen dazu mitteilen. Ich wähle für den folgenden Meinungsaustausch die Resonanzbildkartenmethode. Die Teilnehmer notieren drei Symbole und kurze Beschreibungen, um den Fokus auf die wichtigsten Themen, die sie persönlich haben, zu legen. Die Kritik ist konstruktiv sowie mit Argumenten belegt. Die Planung wird diskutiert und neue Ideen kommen dazu. Die Workshops werden leider nur von wenigen Mitarbeitern besucht. Diese lassen sich darauf ein und gestalten ihr Bild zum Thema. Ihre Bedürfnisse nach Aufenthaltsräumen mit Ruhe- und Fitnessbereichen sowie ein ruhiger Arbeitsplatz werden dargestellt. Auch zur Ausstattung und Verbindung mit der Natur kommen Ideen ins Bild. Einige Teilnehmer sind sehr zurückhaltend oder bringen sich mündlich ein. Die Spannungen in der Belegschaft sind an diesem Tag spürbar und werden mir als momentane schwierige Situation beschrieben. Dringende Arbeiten zum Lösen der Probleme haben Priorität und werden entschuldigend genannt.

Ich erkenne, dass die Abwesenheit der Führungskräfte die Mitarbeiter demotiviert und sich deshalb nur wenige für eine Mitwirkung entscheiden können. Passend dazu wird mir vor Beginn des Workshops keine Teilnehmeranzahl genannt. Der Geschäftsführer erscheint nach Abschluss der Workshops und möchte ein Feedback zur bisherigen Planung von seinen Mitarbeitern.

Die Werke aus den drei verschiedenen Durchgängen werden im Besprechungsraum aufgehängt und mit Fotos dokumentiert.



Bild 9 „Gesamte Werke der Mitarbeiter“

### 2.3. Workshop B zum Neubau einer LKW-Werkstatt mit Büro

Ein weiterer Kunde möchte einen Workshop zum Neubau seiner LKW-Werkstatt mit Bürogebäude in seiner Spedition. Dieses Bauprojekt befindet sich noch in der Entwurfsphase.

Ich sende Einladungen wie beim vorherigen Workshop mit dem Thema „Meine Firma – mein Arbeitsplatz“ an die Geschäftsführung sowie an kaufmännische und technische Mitarbeiter.

Zu Beginn präsentiere ich Fotos von Bürogebäuden und Innenräumen als Einstieg in den Workshop. Einige Teilnehmer brauchen Zeit, Ermunterung oder einen Witz, um die eigene Gestaltung beginnen zu können. Die Anspannung am Beginn löst sich beim TUN dann auf.

Die Teilnehmer fertigen Collagen aus den mitgebrachten Bildern oder dem zur Verfügung stehenden Material an. Sie gestalten, malen und beschreiben ihre Themen. Eine Mitarbeiterin kommt aus einer Schreinerfamilie und zeichnet eine ganz detaillierte Küchenplanung. Es kommen Ideen zur Fassade und zur Form des Gebäudes. Einige malen ihren persönlichen Arbeitsplatz und haben Informationen zu Bildschirmarbeitsplätzen mitgebracht. Wieder andere Beschäftigte haben Gedanken zum Empfang der Kunden und zur Optimierung von internen Abläufen. Sie haben sich Beispiele gesucht und stellen Verbindungen der Kollegen zwischen dem Büro und der Werkstatt her. Die Kommunikationswege untereinander werden im Bild sichtbar.

Als Abschluss werden die Werke vorgestellt, durch Applaus belohnt und mit Fotos dokumentiert. Die Stimmung ist gelöst, und die Teilnehmer sind spürbar zufrieden. Danach werden die Plakate sichtbar im Gang des jetzigen Büros für alle Beschäftigten der Firma aufgehängt. Viele Ideen und Übereinstimmungen werden gefunden und durch die Bilder sichtbar gemacht. Es sind wichtige Ergebnisse, die in die weiteren Planungen übernommen werden.

Hier eine kleine Auswahl der Werke:



Bild 10 „Collage GF: Hülle und Inhalt“

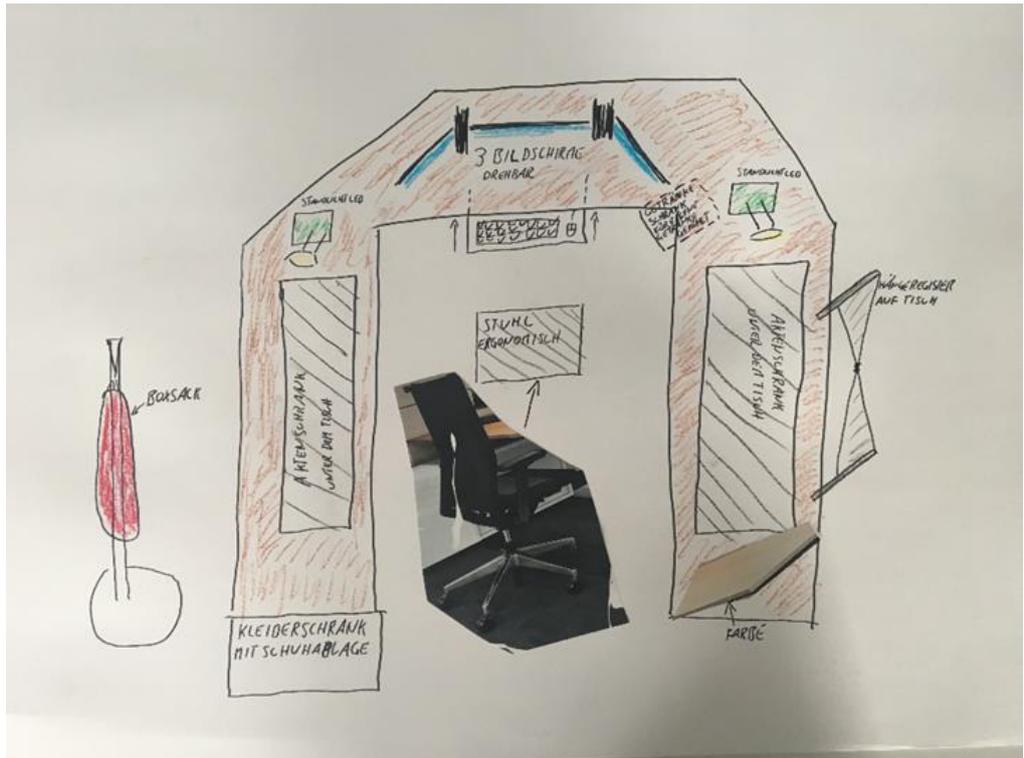


Bild 11 „Collage MA: Arbeitsplatz“

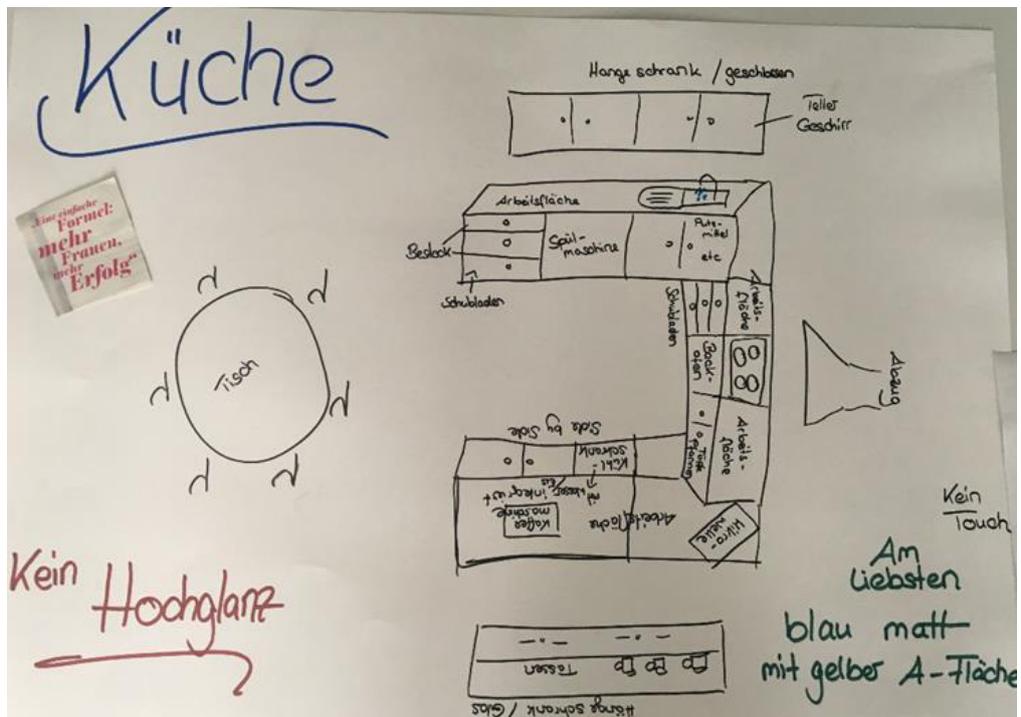


Bild 12 „Collage MA: Küche“

## **2.4. Vergleich der Workshops**

Beide Firmen sind im Speditionsgeschäft tätig und haben knapp über 1.000 Mitarbeiter.

Der Workshop A „Logistikzentrum“:

Die Geschäftsführung verhält sich passiv und überzeugt Ihre Mitarbeiter von der Möglichkeit zur Mitgestaltung des Projektes nicht. Sie möchte eher eine Bestätigung des Planungsstandes als Mitarbeiter Bedürfnisse aufzunehmen. Die aktive Beteiligung ist geringer und insgesamt nicht so erfolgreich wie beim Workshop B. Die Begegnung auf Augenhöhe zwischen Geschäftsführung und Mitarbeitern fehlt.

Der Workshop B „LKW-Werkstatt mit Büro“:

Das Wissen und das kreative Potential der Mitarbeiter und der Geschäftsführung fördern die Planung des Gebäudes. Der Workshop findet noch in der Entwurfsphase statt. Die Mitarbeiter haben durch die aktive Gestaltungsmöglichkeit ein Mitspracherecht bekommen. Ihre Bedürfnisse werden gehört und gesehen. Die Geschäftsführung und die Mitarbeiter arbeiten an einem gemeinsamen Ziel und drücken einander ihre Wertschätzung aus.

## **3. Lebens- und Entwicklungslehre - Cycles of Power nach Pamela Lewin\***

Alle Verhaltens- und Handlungsgrundmuster, die in unserer Vergangenheit, besonders in der Kinder- und Jugendzeit erlernt werden, beeinflussen unsere heutigen Beziehungen. Für Mitarbeitende und Geschäftsführende sind die unterstützenden Botschaften aus den Cycles SEIN & TUN eine wertvolle Basis für eine menschliche und produktive Zusammenarbeit.

Unterstützende Botschaften zur Kraft des SEINS:

(Zur Reflexion der eigenen Existenz im Beruf)

Es ist gut, dass es dich gibt.  
Ich halte dich gerne hier. (an deinem Arbeitsplatz)  
Du hast ein Recht hier zu sein.  
Du bist richtig, so wie du bist.  
Du darfst Bedürfnisse haben und zeigen.  
Du darfst dir Zeit lassen.  
Du darfst SEIN.

Unterstützende Botschaften zur Kraft des TUNS:

(Zur Fähigkeit, Neues zu probieren)

Du darfst ausprobieren und experimentieren.  
Du darfst neugierig und intuitiv sein.  
Du darfst forschen und deine Sinne nähren.  
Du darfst die Initiative ergreifen.  
Du kannst dir Unterstützung holen.

\* Quellen der Gestaltungskraft S. 28, Tafel 8 und S. 94 Tafel 36

## 4. Methodenanwendung

### 4.1. Die Resonanzbildmethode\*

Aufgrund meiner positiven Erfahrungen mit Resonanzbildkarten im Workshop A und bei Besprechungen möchte ich diese Methode beschreiben.

Nach der Vorstellung von Planungen kommen in der Regel sehr viele Kommentare der Zuhörer. Meistens wird es sehr unübersichtlich, da eine Vielzahl verschiedener Gesichtspunkte, also Kritik, Lob und Ideen von allen Zuhörern in die Diskussion, eingebracht werden. Die Aufforderung, drei Punkte oder Symbole aufzuschreiben oder zu malen fordert die Teilnehmer auf, sich auf wichtige Punkte zu fokussieren. Dadurch werden die Beiträge selbst bewertet und strukturiert. Die Diskussionen verlaufen geordneter, Argumente können besser verstanden werden und die Ergebnisse sind befriedigender.

\*Die ausführliche Beschreibung der Resonanzbildmethode ist nachzulesen bei Gisela Schmeer in „Die Resonanzbildmethode - Visuelles Lernen in der Gruppe“, S. 12.

### 4.2. Die Collage

Eine künstlerisch gestaltete Collage kann beispielsweise Zeitungsausschnitte, Bänder, farbige Papierstücke, Muster oder Fotografien enthalten, die auf einen festen Untergrund geklebt oder geleimt werden. Diese einfache Technik ist für die Anleitung von Menschen, die sich sonst nicht künstlerisch betätigen, ein sehr guter Einstieg. Es nimmt Leistungsdruck oder Scham und die *Selbstoffenbarungsangst*\*. Jeder Teilnehmende hat die Möglichkeit, die Collage vorzubereiten oder im Workshop aus dem zur Verfügung stehenden Material auszuwählen und zu gestalten. Das eigenständige Malen und sich Ausdrücken erfolgt während des Tuns dann oft intuitiv.

\* *...sich vor anderen Leuten - Erwachsenen wie ihresgleichen - auszudrücken. Es scheint, als ob die bange Frage: „Wie stehe ich in den Augen der anderen da?“ das Seelenleben übermächtig beherrscht.“* aus Miteinander Reden 1, S.100

## 5. Das Kommunikationsmodell

Unsere Raumwahrnehmung basiert auf den individuellen kognitiven Prozessen und wird von den Vorerfahrungen unseres Lebens beeinflusst. Wir sind als Menschen über den Körper im Raum gebunden. Kinder nehmen Räume anders wahr als Erwachsene oder ältere Menschen. Blinde und Gehörlose haben ebenfalls eine andere Raumwahrnehmung. Räume geben uns u. a. Schutz, Geborgenheit, Raum für Wachstum, Entwicklung, Aktivitäten und Ausruhen. Sie sind immer ein Teil unseres Lebens, der von uns gestaltet werden darf.

Durch eine partnerschaftliche Verbindung von Architekten/Planern und späteren Bewohnern von Gebäuden, hier sind es Beschäftigte von Firmen, wird eine kreative Projektentwicklung möglich. Das Kommunikationsmittel Sprache wird durch Bilder ergänzt.

Aufgrund des aktuellen Lebenskontextes und der individuellen Entwicklungsgeschichte hat jeder Mensch Ressourcen, die genutzt werden können. In der Humanistischen Psychologie geht man davon aus, dass jeder Mensch seine Lösungen in sich trägt, also ein Experte in eigener Sache ist. Somit weiß jeder Tätige sehr gut, wie sein Arbeitsplatz sein müsste, um ideale Arbeitsbedingungen zu haben und motiviert zu sein. Die Zeit im Beruf ist ein großer Teil unserer Lebenszeit und hat Einfluss auf unsere Gesundheit.

„Wenn wir verstehen könnten, wie physische Umgebung Emotionen beeinflusst und wie emotionale Reaktionen auf Architektur wiederum Gesundheit beeinflussen, dann könnte man beim Planen und Gestalten von Gebäuden die Gesundheit der Menschen berücksichtigen.“

\* aus „Heilende Räume“ von Esther M. Sternberg S. 15

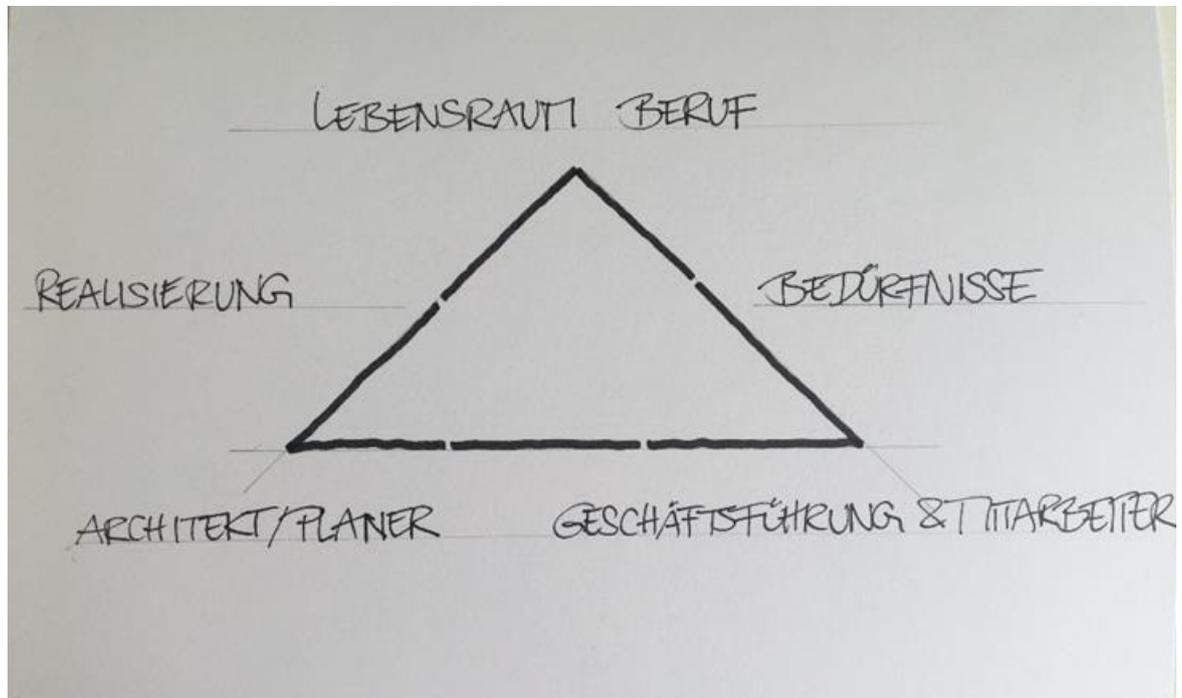


Bild 13 „Architekt/Planer mit Geschäftsführenden und Mitarbeitern im Vertragsdreieck“

## 6. Fazit

### 6.1 Die Arbeitsbeziehungen

Meiner Meinung nach können Führungskräfte und Mitarbeiter für die Gestaltung der Arbeitsbeziehung drei wichtige Umgangsformen lernen. Ich beziehe mich auf die Grundprinzipien der *Gesprächsführung*\* des amerikanischen Psychologen Carl Rogers (1902-1987). \*aus Persönlichkeitstheorien

Das Miteinander sollte von folgenden Haltungen geprägt sein.

1. **Echtheit/Kongruenz** – Aufrichtigkeit und Authentizität
2. **Empathie** – Mitgefühl und Verständnis
3. **Akzeptanz** – Respekt und Wertschätzung (Anerkennung)

Sicher ist diese Anwendung im Alltagsgeschäft anspruchsvoll und die Umsetzung nicht immer möglich. Für mich ist es die Basis für Beziehungen, in der die Menschen gesehen, beachtet und verstanden werden. Das wichtigste Bedürfnis des Menschen ist das *Bedürfnis nach Anerkennung*\*.

\*aus Psychiatrie und Psychotherapie für Heilpraktiker, S.290.

## **6.2 Die kreative Zusammenarbeit im Team**

Durch die Zusammenarbeit von Führungskräften und Mitarbeitenden auf Augenhöhe können die Arbeitsbeziehungen positiv beeinflusst werden. Die Projekte gewinnen durch den partnerschaftlichen Austausch an Kreativität und Qualität.

Ich habe meine dargestellten Methoden aus der Kunst- und Gestaltungstherapie in der Baubranche bei Bauprojekten eingesetzt. Sie können auch bei der Projektentwicklung und Teambildung in anderen Branchen angepasst und verwendet werden.

- Diese Methoden fördern Teamarbeit durch einen bildhaften Informationsaustausch.
- Das kreative Potential der Mitarbeiter wird durch die Bilder sichtbar.
- Die Bedürfnisse der Menschen werden wahrgenommen. Sie dürfen mitgestalten, werden gesehen und gehört.
- Die gegenseitige Wertschätzung verstärkt die zwischenmenschliche Beziehung und insbesondere auch die Identifikation mit dem Arbeitgeber.
- Die Motivation der Beteiligten und die Ergebnisse beeinflussen die Projekte positiv.

Zusammenkommen ist ein Beginn,  
Zusammenbleiben ein Fortschritt,  
Zusammenarbeiten ein Erfolg.

*Henry Ford zugeschrieben*

*\*aus Motivierende Gesprächsführung, S. 59.*

## **7. Literatur**

Boeree, C. George / Persönlichkeitstheorien Carl Rogers / Deutsche Übersetzung 2006.

Koeslin, Jürgen / Streiber, Sonja / Psychiatrie und Psychotherapie für Heilpraktiker (Urban & Fischer) 2015.

Lumma, Klaus / Michels, Brigitte / Lumma, Dagmar / Quellen der Gestaltungskraft (Windmühle) 2006.

Miller, R. William / Rollnick, Stephen / Motivierende Gesprächsführung (Lambertus) 2015.

Schmeer, Gisela / Die Resonanzbildmethode – Visuelles Lernen in der Gruppe (Klett Cotta) 2006.

Sternberg, Ester M. / Heilende Räume (rotona) 2011.

Schulz von Thun, Friedrich / Miteinander Reden 1, Störungen und Klärungen (rororo) 1997.

## **Zusammenfassung**

Dieser Beitrag zeigt die Verbindung zwischen Architektur und Menschen mit Methoden der Kunst- & Gestaltungstherapie. In den Workshops werden durch Bilder die Bedürfnisse der Menschen an ihrem Arbeitsplatz sichtbar und können von den Ausführenden berücksichtigt werden. Dadurch werden die Arbeitsbeziehungen zwischen Führungskräften und Mitarbeitern gefördert, und gleichzeitig wird die Qualität des Lebensraumes Firma und Arbeitsplatz erhöht. Als zentrales bildhaftes Kommunikations- und Ausdrucksmittel werden Collagen verwendet. Diese Methoden können ebenso in der Teamarbeit oder bei der Projektentwicklung in anderen Branchen verwendet werden.

## **Biografische Notiz**

Marion Kienbaum, Bayreuth  
Architektin, Prokuristin  
Counselor (IHP) Kunst- und Gestaltungstherapie  
Heilpraktikerin für Psychotherapie

## **LehrCounselor**

Birgit Hoffmann, Altdorf  
Pauline Ullrich, Ansbach

## **LehrTrainerInnen der Weiterbildung**

Dr. Klaus Lumma, Brigitte Michels, Astrid Brehmer-Kreis



**IHP Bücherdienst** \* Schubbenweg 4 \* 52249 Eschweiler

---

Tel 02403 4726 \* Fax 02403 20447 \* eMail [office@ihp.de](mailto:office@ihp.de)

[www.buecherdienst.ihp.de](http://www.buecherdienst.ihp.de)

IHP Manuskript 1803 G \* ISSN 0721 7870

2018

