



Dies ist eine Leseprobe von Klett-Cotta. Dieses Buch und unser gesamtes Programm finden Sie unter www.klett-cotta.de

Zu diesem Buch

Coaching hat sich als effektive Unterstützung bei Problemen und Konflikten in Firmen oder Institutionen oder zur persönlichen Neuorientierung bestens bewährt. Dieses Buch macht den Coach oder Organisationsberater erfolgreich, denn es situiert besonders wirksame Coaching-Tools in der sinnlich präsenten Vorstellungswelt eines sehr speziellen Hauses mit diversen Räumen: Coach und Klient bewegen sich, je nach aktuellem Thema, in der Mentalen Kraftkammer, dem Spiegelkabinett, der Sparringzone, der Inneren Schatzkammer, der Zukunftswerkstatt, dem Panoramagarten, in Umfeld und Zwischenräumen, um alle Ressourcen, Optionen und Lösungen zielorientiert zu erfassen. Beispiele aus der psychologisch fundierten Coaching-Praxis des Autors runden den originellen und prägnanten Ansatz ab.

Die Reihe »Leben Lernen« stellt auf wissenschaftlicher Grundlage Ansätze und Erfahrungen moderner Psychotherapien und Beratungsformen vor; sie wendet sich an die Fachleute aus den helfenden Berufen, an psychologisch Interessierte und an alle nach Lösung ihrer Probleme Suchenden.

Alle Bücher aus der Reihe »Leben Lernen« finden Sie unter:
www.klett-cotta.de/lebenlernen

Klaus Theuretzbacher

Coaching schafft Räume

**Von der Mentalen Kraftkammer in die
Zukunftswerkstatt: kreative Interventionen,
wirksame Lösungen**

Klett-Cotta



Klett-Cotta

www.klett-cotta.de

© 2017 by J. G. Cotta'sche Buchhandlung

Nachfolger GmbH, gegr. 1659, Stuttgart

Alle Rechte vorbehalten

Printed in Germany

Cover: Jutta Herden, Stuttgart

unter Verwendung eines Fotos von © Wilm Ihlenfeld/Adobe Stock

Gesetzt aus der Documenta von Kösel Media GmbH, Krugzell

Gedruckt und gebunden von Kösel, Krugzell

ISBN 978-3-608-89191-1

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der

Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten

sind im Internet über <<http://dnb.d-nb.de>> abrufbar.

Inhalt

Einige persönliche Worte vorab	9
1 ENTREE	11
1.1 Coaching	13
Coaching – ein persönliches Statement.....	13
Hilfreiche Rahmenbedingungen für gelingendes Coaching	14
1.2 Raum und Räume	18
Die dritte Dimension – mit Otto Hainzl im Gespräch über Raum und Räume.....	18
Der Raum aus der Sicht des Coachs	21
1.3 Das Modell des Coaching-Hauses	23
Das Modell	23
Anwendung und Nutzen des Haus-Modells	27
Aufbau der folgenden Kapitel	30
2 MENTALE KRAFTKAMMER	33
2.1 In the Zone – Mit mentaler Stärke zum sportlichen Erfolg	38
2.2 Methodische Möglichkeiten in der Mentalen Kraftkammer	40
2.3 Beispiele aus der Coaching-Praxis	44
Zuerst Entspannung, dann mentale Kräftigung	44
Moment of Excellence	48
Wie komme ich zu einer gesunden Coolness?	50
2.4 Abschließende Gedanken	52

3	INNERE SCHATZKAMMER	55
3.1	Das arme Mädchen und die verborgene Stimme	60
3.2	Methodische Möglichkeiten in der Inneren Schatzkammer	63
3.3	Beispiele aus der Coaching-Praxis	66
	Ein Schlüsselwort und weitere Ressourcen	66
	Nicht unterkriegen lassen!	68
	I am Superman	71
3.4	Abschließende Gedanken	73
4	SPIEGELKABINETT	75
4.1	Alpen-Fata-Morgana	80
4.2	Methodische Möglichkeiten im Spiegelkabinett	82
4.3	Beispiele aus der Coaching-Praxis	86
	Die Themen hinter den Themen	86
	Der blinde Fleck	88
	Wer könnte besser über mich Bescheid wissen als ich selbst?	90
4.4	Abschließende Gedanken	94
5	ZUKUNFTSWERKSTATT	97
5.1	Ins Stammbuch geschrieben – Wünsche für den weiteren Lebensweg	102
5.2	Methodische Möglichkeiten in der Zukunftswerkstatt	104

5.3 Beispiele aus der Coaching-Praxis	111
Raus aus der Komfortzone?	111
Der Weg zur Ernte	115
Schluss mit Unterforderung	118
5.4 Abschließende Gedanken	123
6 UMFELD UND ZWISCHENRÄUME	127
6.1 Die Kraft entsteht Dazwischen	132
6.2 Methodische Möglichkeiten in Umfeld und Zwischenräumen	135
6.3 Beispiele aus der Coaching-Praxis	138
Hierarchiestufen überspringen und Dreiecke schließen	138
Stakeholder-Analyse mit analogen Mitteln	139
Wie tickt bloß mein Chef?	143
6.4 Abschließende Gedanken	146
7 SPARRINGZONE	149
7.1 Eine Begegnung oder: Die Möglichkeit des Unmöglichen	154
7.2 Methodische Möglichkeiten in der Sparringzone	156
7.3 Beispiele aus der Coaching-Praxis	159
Die Dialektik der Veränderung	159
Abgang mit Würde	161
Bleib bei der Essenz!	163
7.4 Abschließende Gedanken	165

8 PANORAMAGARTEN	167
8.1 ›das projekt wachsen lassen‹ (Auszüge aus dem Logbuch)	172
8.2 Methodische Möglichkeiten im Panoramagarten	176
8.3 Beispiele aus der Coaching-Praxis	183
Strategiearbeit in Bewegung	183
Positionierung im agilen Unternehmen	185
Teamentwicklung durch Coaching	187
8.4 Abschließende Gedanken	190
9 KOMBINATION DER RÄUME	193
9.1 Beispiele aus der Coaching-Praxis	198
Alles da	198
Der richtige Halt	202
Neuausrichtung in der Geschäftsleitung	203
Was kann schon in einer halben Stunde passieren?	206
Dank	209
Literatur	211
Bildnachweis	213

Einige persönliche Worte vorab

Was mache ich in meinem Beruf richtig gerne? Würde mir jemand dieselbe Frage stellen wie ich meinen KlientInnen in der ersten Coaching-Session, ich würde wohl antworten: Eines bereitet mir besonders Freude, nämlich im Coaching mit Einzelpersonen an ihren Themen zu arbeiten. Sie dabei zu unterstützen, dass sie in Richtung Lösungen in Bewegung kommen. Wenn das Ganze dann noch auf unkonventionelle, kreative Weise vonstatten geht, wenn es gelingt, in einer hilfreichen Form gemeinsam mit dem Klienten zu experimentieren, dann bin ich ganz in meinem Element.

Das Tun alleine ist es nicht. Es geht mir auch darum, mein Wirken als Coach zu reflektieren und vor allem weiterzuentwickeln. So stellte ich mir vor etwa zwei Jahren die Frage, ob sich wohl für all das, was im Coaching passiert, eine gemeinsame Metapher finden ließe. Ein »Big Picture«, ein großes Ganzes.

»Raum« in all seinen Bedeutungen und Schattierungen hatte mich schon lange fasziniert. Immer wieder setzte ich das Konzept vom Raum bzw. zumindest den Begriff des Raumes bewusst ein, spielte mit ihm, experimentierte mit ihm.

Als die grundlegende Unterscheidung zwischen Innenräumen und Außenräumen gefunden war, ging alles recht rasch, fügten sich die verschiedenen Räume, mit denen ich bisher schon im Coaching hantiert hatte, zu einem allumfassenden Bild zusammen. Das zentrale Modell des Coaching-Hauses entstand. Zuerst als Skizze per Hand, in weiterer Folge durch Mike Dunshirn¹ grafisch so genial umgesetzt.

Schon davor wohl als unbewusste Struktur im Verborgenen, im Hintergrund stets präsent, war das Modell des Coaching-Hauses auf einmal gezeichnet, in einer Form manifestiert, zum Ausdruck gebracht.

Damit konnte es nach und nach seine Wirkung entfalten. Es bot einen Rahmen, ein hilfreiches Strukturmodell – zur Analyse bisheriger Coaching-Prozesse wie auch als Leitfaden für neue Coachings. Je klarer ich dieses Gesamtbild vor

¹ www.mike-graphix.at

Augen hatte, umso leichter fiel mir die Orientierung vor allem in komplexeren Coachings. Mir wurde deutlich: Diese Metapher hat Kraft! Sie schafft Klarheit, gibt Struktur, Sicherheit und Orientierung. Und sie macht Möglichkeiten auf, regt zu methodischen Experimenten und Neukreationen an.

Dieses Buch ist auch ein Plädoyer für die Idee der Vielfalt: Vielfalt als Verschiedenartigkeit der Räume, als Pluralität der nutzbaren Medien, Materialien und Sinne sowie als Mannigfaltigkeit der möglichen Methoden und Herangehensweisen. Damit auch ein Plädoyer für den Mut zum Step-outside, zum Crossover, zur Expedition in fremde Gefilde und Genres. Sie werden auf einige vielleicht exotisch anmutende Beiträge stoßen, die man in einem Sachbuch wohl so nicht erwarten würde. In unserer Beratergruppe inoVato Unternehmensentwicklung² haben wir 2011 das Format der Quergänge[©] entwickelt. Quer gehen im Sinne von Nutzen und Verknüpfen von unterschiedlichen Standpunkten, Perspektiven und Zugängen. Quer durch die Fachdisziplinen und Erfahrungshintergründe, quer auch zum Mainstream, quer zur üblichen, erwarteten Vorgehensweise. Querungen ermöglichen Gehversuche auf neuem Terrain, ein Andocken an bisher Unbekanntes, eine Begegnung mit Unvertrautem. Um daraus wertvolle Impulse und Erkenntnisse für das Eigene zu generieren.

Analoge, erlebnisorientierte Zugänge und ihre Weiterentwicklung faszinieren mich seit Jahren. Insofern ist dieses Buch auch eine Fortführung des Buches »Coaching und Systemische Supervision mit Herz, Hand und Verstand« (Theuretzbacher & Nemetschek, 2009). Mit allen Sinnen analoge Zugänge nutzen.

Ich freue mich, wenn es mit dem Modell des Coaching-Hauses sowie all den beschriebenen Methoden und Praxisbeispielen gelingt, Sie, werte Leserin, werter Leser, für Ihre eigene beratende Tätigkeit zu inspirieren. Ich wünsche Ihnen viel Vergnügen beim Lesen, auf dass Sie dieses Buch als Fundgrube für wertvolle Interventionen und Vorgehensweisen empfinden und anregende Impulse für eine kreative Gestaltung von Coaching-Prozessen erhalten.

Klaus Theuretzbacher
Linz, Februar 2017

2 www.inovato.at

1. ENTREE

1.1 Coaching

Schlüsselkräfte sehen sich mehrfach gefordert. Zum einen in ihrem Wirken nach außen – bei dynamischer und komplexer werdendem Umfeld. Zum anderen in ihrer Selbstführung nach innen – bei stets neuen Herausforderungen und hoher Ungewissheit. Es gilt, Orientierung zu gewinnen, den Überblick zu bewahren sowie kompetent und souverän zu agieren. Die eigene Handlungsfähigkeit aufrechtzuerhalten und zu stärken. Und dies unter meist kniffligen Rahmenbedingungen.

Coaching will genau das ermöglichen. Es macht Dynamik und Komplexität greifbar und begreifbar, es stärkt die Person als Ganzes.

Coaching schafft Räume. Coaching erobert und erschließt neue Räume. Innen und außen. Räume für wertvolle Erkenntnisse. Räume, die eine konstruktive innere Haltung ermöglichen. Räume für Impact, also für Bewegung hin zu nachhaltig wirksamen Lösungen.

Coaching – ein persönliches Statement

Coaching bietet äußerst **wirksame professionelle Begleitung**, indem es einen Rahmen schafft, mit den KlientInnen ganz unmittelbar und direkt an ihren Fragen und **Anliegen** zu arbeiten. Coaching ist am Punkt.

In Richtung Lösungen in Bewegung zu kommen, letztlich das Funkeln in den Augen der KlientInnen zu sehen, das ist es, was zählt. Wenn die Klientin oder der Klient für sich erkennt, ja, so könnte es gehen, das ist hilfreich, so werde ich es packen.

Die **Vielfalt** seiner **Möglichkeiten** macht einen guten Coach aus. Die Reichhaltigkeit eigener Erfahrungen und Ressourcen zu nutzen, aus dem Vollen zu schöpfen und immer noch weitere mögliche Zugänge in petto zu haben, erleichtern das Arbeiten enorm.

Analoge Zugänge schaffen wertvolle Räume, lassen neue Türen aufgehen. So

werden auch komplexeste Situationen begreifbar und handhabbar, so erleben die Menschen mit all ihren Sinnen sich und ihr Umfeld in einer Ganzheitlichkeit. Sie kommen innerlich in Bewegung, was ihnen wiederum neue Gestaltungsmöglichkeiten im Außen eröffnet.

Coaching als **Experimentierfeld** – in dem jedoch nicht der Coach als Versuchsleiter und der Klient als Proband agieren, sondern beide in die Rolle der Forscher schlüpfen. Mit der Ausgangssituation spielen, auch bzw. gerade wenn sie noch so ernst sein mag, neue Spielregeln und neue Handlungsstränge entwerfen und letztlich neue ziieldienliche Möglichkeiten für Lösungen erschließen.

Coach und KlientIn sind also ganz eindeutig auf **Augenhöhe**, beide in der Verantwortung für die Gestaltung des Coaching-Prozesses und damit beide in der Verantwortung für das Gelingen – in guter Tradition lösungsorientierter, kompetenzfokussierender, hypnosystemischer Ansätze.

Der **Auftrag** im Coaching lautet entweder, **konkrete Fragen** aus dem beruflichen Kontext, aus der Arbeits- und Organisationswelt, also ganz konkrete Anlässe, Situationen, Konflikte etc. zu bearbeiten. Oder KlientInnen in einer bestimmten **Phase** zu begleiten, ihnen die Meisterung der Herausforderungen dieser Phase zu erleichtern. Seltener kommt vor, dass Coaching als **Reflexionsraum** eingerichtet wird, der entweder bei Bedarf in Anspruch genommen wird, dann wieder meist mit sehr konkretem Anlass, oder zu fix vereinbarten Reflexionsterminen. Der Nachteil bei Letzterem: KlientInnen kommen oft ohne konkretes Anliegen nach dem Motto »Es läuft eh alles ...«. Es erfordert dann einiges an Geschick, eine wichtige konkrete Fragestellung zu finden und damit den Nutzen des Coachings zu sichern.

Coaching-Prozesse scheinen in der Praxis oft recht ähnlich zu sein, zumindest die zentralen Fragen, um die es dabei geht. Sie kreisen um einige wenige große Fragen: Fragen der Positionierung, Fragen der Führung und Steuerung sowie Fragen der weiteren Entwicklung. Taucht man dann tiefer in die jeweilige individuelle Klientensituation ein, beginnen sich die Prozesse doch sehr deutlich zu unterscheiden.

Hilfreiche Rahmenbedingungen für gelingendes Coaching

Um Coaching-Prozesse professionell und damit meist auch erfolgreich gestalten zu können, haben sich folgende wesentliche Gestaltungsmerkmale in meiner langjährigen Coaching-Praxis bewährt:

Ort

Die Coachings finden fast ausschließlich in meinem Coaching-Raum statt. Dieser ist zentral gelegen und damit gut erreichbar, wie eine »Oase« in ruhiger Lage in einem Innenhof. Eine tolle Voraussetzung, um den Trubel des Alltags hinter sich lassen und in andere Sphären eintauchen zu können. Der Raum bietet einen ruhigen, geschützten Bereich für Gespräche und Trancearbeit, viel Platz etwa für das Aufbauen von großflächigen Systemlandschaften und Bewegung sowie auch inspirierende Ausblicke durch die Fenster in den Innenhof. Ein reichhaltiges Angebot an verschiedenen Materialien unterstützt analoges Arbeiten³.

Dauer und Frequenz

Das Arbeiten in Doppeleinheiten – also zweimal 45 Minuten hintereinander – schafft ausreichend Raum und fordert die KlientInnen im passenden Ausmaß. Manche brauchen erst mal zehn bis zwanzig Minuten, um »anzukommen«, sich zu orientieren und zu fokussieren, ihre Fragen und Anliegen klar zu benennen. Selbst dann lässt sich ohne Zeitdruck vieles unternehmen.

Je konkreter und klarer abgegrenzt die Fragestellungen, umso kürzer im Normalfall der Coaching-Prozess. Mitunter reichen drei Doppeleinheiten, um zu hilfreichen Weichenstellungen und Lösungsansätzen zu gelangen, manchmal sogar nur eine Session. Bei anderen stellt Coaching wiederum einen Begleitprozess über einen längeren Zeitraum dar, wobei ich zumeist anrege, die Termine anfangs dichter aufeinanderfolgen zu lassen und sie später etwas auszudünnen, oft auch mit kurzen, knackigen Einzeleinheiten. Diese eignen sich vor allem dann recht gut, wenn es »bloß« ums Dranbleiben, um »Checkpoints« oder um kleinere, konkrete Fragen geht.

Erstkontakt und Abchecken von Auftrag und Zielsetzung

Hier orientiere ich mich sehr stark an Manfred Priors Leitfaden »Beratung und Therapie optimal vorbereiten« (2006). In der Regel kläre ich in einem längeren Telefonat vorab, was sich die KlientInnen von dem Coaching versprechen und ob

³ Einen Überblick über mögliche hilfreiche Materialien finden Sie in »Coaching und Systemische Supervision mit Herz, Hand und Verstand« (Theuretzbacher & Nemetschek, 2009, S. 81ff.).

dies in meinem Kompetenzfeld liegt bzw. ob Coaching dafür überhaupt das geeignete Format darstellt. Ebenso werden die wesentlichen organisatorischen und finanziellen Rahmenbedingungen vereinbart. Und ich trachte ganz im Sinne Priors danach, dem Coaching-Prozess schon vor seinem offiziellen Beginn, also schon vor der ersten Einheit, einen hilfreichen Start zu ermöglichen. Der Fokus hierbei liegt im Erfassen der zentralen Anliegen der KlientInnen und damit im Herstellen eines ersten guten Rappports, einer wertschätzenden Beziehungsbasis zwischen Coach und Coachee.

Grundregeln

Eine absolut notwendige Voraussetzung für Coaching stellt für mich die Freiwilligkeit dar. Dies ist mit dem Auftraggeber wie auch mit dem Klienten bzw. der Klientin bereits im Vorfeld abzuklären.

Auch wenn es noch so selbstverständlich ist: Die Klientin bzw. der Klient muss gleich zum Start versichert sein, dass die Verschwiegenheit des Coachs gewährleistet ist. Dies ist insbesondere bei von Vorgesetzten beauftragten Coachings oder im Rahmen von Führungskräfte-Entwicklungsprogrammen relevant. Will ein Dritter über Inhalte des Coaching-Prozesses Auskunft erhalten, muss er sich an den Coachee wenden. Nur dieser ist befugt, darüber Auskunft zu erteilen.

Ebenso ist Klarheit darüber herzustellen, wie die Rollen im Coaching verteilt sind. Der Klient ist logischerweise Experte für seine Situation, er entscheidet darüber, was für ihn wichtig und brauchbar ist. Damit gibt er die inhaltliche Richtung des Coachings vor, seine Anliegen leiten den Coaching-Prozess auf der inhaltlichen Ebene. Einige wenige KlientInnen meinen, es gäbe so etwas wie ein fixes Programm, quasi ein fertiges Menü, das sie im Coaching zu sich nehmen können. Weit gefehlt! Ohne Zielrichtung, ohne Anliegen geht gar nichts. Die Aufgabe des Coachs besteht darin, den Coaching-Prozess – gemeinsam mit dem Klienten! – prozessual zu steuern, ziieldienliche Herangehensweisen und Methoden auszuwählen, auch neue Zugänge ins Spiel zu bringen und damit die Auseinandersetzung mit den wesentlichen Fragen auch inhaltlich anzureichern. Mir ist es wichtig, die KlientInnen darauf vorzubereiten, dass ich durchaus auch meine Assoziationen, meine Erfahrungen, meine Bilder und Ideen als **Angebote**, als weitere mögliche Konstruktionen zur Verfügung stelle⁴.

⁴ Ich verstehe mich nicht als ein Vertreter völliger inhaltlicher Abstinenz, dosiere allerdings meine inhaltlichen Inputs auf behutsame Weise. Wenn ich etwas Konkretes, das vielleicht

Checkliste zum Start der ersten Coaching-Einheit

Die Verlockung mag groß sein, sich sofort zu Beginn des Coachings auf die inhaltlichen Fragen und Anliegen der Klientin bzw. des Klienten zu stürzen. Wann immer ich das tat, kam ich früher oder später drauf, dass mir einige wesentliche **Basisinformationen** fehlten. Daher wähle ich nun stets einen kurzen Umweg. Mittels eines kleinen Fragebogens erfrage ich folgende Informationen zur Person bzw. zu ihrem Umfeld: Name, Telefonnummer mobil, E-Mail-Adresse, Wohnort (Stadt? Land?), Familienstand inkl. Kinder und deren Alter, kurzer Abriss zu Ausbildung und beruflichem Werdegang, aktuelle Position und »Dienstalter«, also wie lange jemand schon im Unternehmen und an der aktuellen Position ist. Danach folgen zwei Fragen, die ich meist so ankündige: *»Nun kommen zwei Fragen, die ich immer stelle und die Sie vielleicht etwas überraschen werden. Die erste hat damit zu tun, dass viele Menschen in Krisensituationen ins Coaching kommen. Haben Sie körperliche und/oder psychische Beschwerden, die Sie mit Ihrer beruflichen Situation in Verbindung bringen und von denen Sie meinen, es wäre gut, wenn Sie mir diese mitteilen?«* Oft füge ich noch hinzu, dass viele Menschen in Belastungssituationen etwa mit Schlafproblemen verschiedenster Art konfrontiert sind, als Beispiel dafür, was mit psychischen Beschwerden gemeint sein könnte. Meine Erfahrung zeigt, dass praktisch alle KlientInnen sehr bereitwillig darauf antworten. Falls sie etwas bewusst zurückhielten, sollte es zumindest nicht an der Fragestellung gelegen haben. *»Und nun etwas ganz anderes: Was machen Sie denn gerne? ... Wo sagen Sie, ja, das ist ganz genau meins, da bin ich ganz in meinem Element?«* Eine überaus wertvolle Frage, die oft Antworten zutage fördert, die man viel später im Coaching-Prozess nutzen kann. Etwa wenn es darum geht, eine Analogie oder Metapher zu finden, die der Welt des Klienten nahe kommt⁵.

Danach folgt noch der organisatorische Teil. Frequenz, Folgetermine, Rechnungsadresse und ggf. andere Formalitäten werden vereinbart.

Dann kommt erst die zentrale Frage nach der Zielsetzung für das Coaching und damit der »richtige« Einstieg in das inhaltliche Arbeiten.

passen könnte, anzubieten habe, dann tue ich das auch. Meine KlientInnen betrachte ich als mündige und kompetente Menschen, deren Verantwortung unter anderem im Handling dieser Angebote liegt.

5 Was auch immer wieder mal vorkommt und äußerst informativ ist: Manche KlientInnen finden auf diese einfache Frage, was man denn gerne macht, keine Antwort, reagieren meist völlig überrascht und sagen dann oft: »Ich weiß, darauf sollte ich eine Antwort haben ...«

1.2 Raum und Räume

Der Begriff des Raums ist hier allgegenwärtig. Es ist von Räumen die Rede, die durch Coaching bzw. im Coaching geschaffen werden. Bevor wir uns jedoch der Bedeutung des Raums für das Coaching zuwenden, möchte ich Sie zu einem kleinen Umweg einladen. Nähern wir uns diesem Themenfeld zuerst einmal aus anderer Perspektive, betrachten wir es zunächst mit ganz anderen Augen. Und zwar mit jenen des Physikers, Beobachters und Fotografen Otto Hainzl⁶. Das im Folgenden zusammengefasste Gespräch fand im Herbst 2016 im oberösterreichischen Mühlviertel statt⁷.

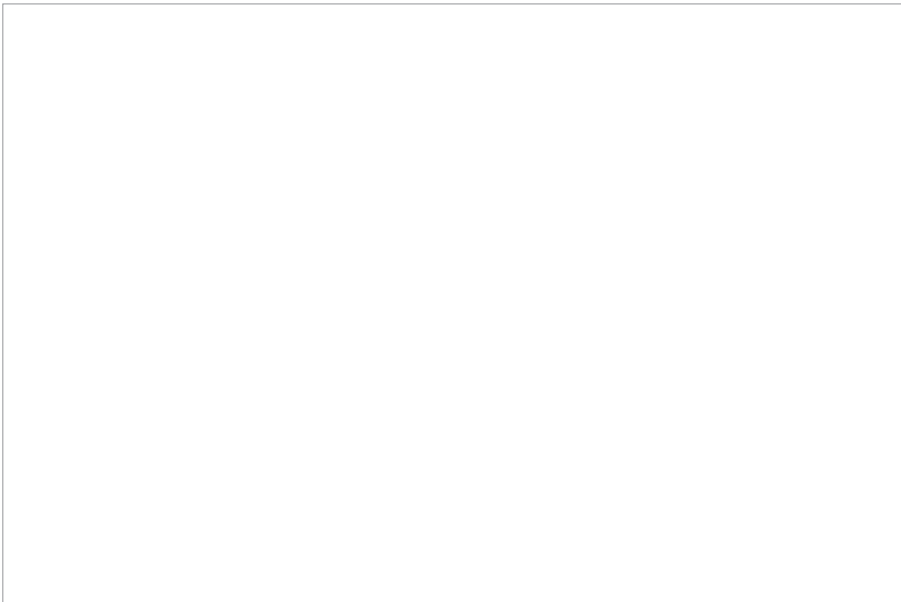
Die dritte Dimension – mit Otto Hainzl im Gespräch über Raum und Räume

Was ist für dich »Raum«?

Erst mal unterscheide ich vorgefundene Räume und konstruierte Räume. Oder anders ausgedrückt, physische und gedankliche Räume. In der Physik beschäftigt man sich sehr intensiv mit Räumen, und zwar in verschiedensten Dimensionen. Zusätzlich zum bekannten Zwei- oder Dreidimensionalen wird hier auch mit einem nulldimensionalen und eindimensionalen, vor allem aber mit einem n-dimensionalen Raumbegriff agiert. Man führt also einen sehr abstrakten Raumbegriff ein, der etwas sehr Befreiendes, Erweiterndes und Öffnendes hat. Offensichtlich hilft das, etwas gedanklich erschließen zu können.

6 Mehr Infos zu Otto Hainzls aktuellem Wirken als Beobachter und Fotograf siehe www.ottohainzl.at.

7 Stellen Sie sich ein kleines, gemütliches Haus im Wald vor. In der Stube ein schwerer, quadratischer Holztisch mit Bänken und Stühlen, darauf wunderbar duftender Kräutertee und im Hintergrund ein Kachelofen, der sich immer wieder mal mit einem Knacken bemerkbar macht.



Und in der Fotografie? Was macht in der Fotografie einen Raum zum Raum?

Mit der dritten Dimension wird es räumlich. Das ist in der Fotografie insofern ein Paradoxon, als das Foto ja etwas Zweidimensionales ist. Etwas Räumliches wird also zuerst zweidimensional, dann jedoch beim Betrachter wieder räumlich. In meiner Fotografie spielt die Räumlichkeit eine wesentliche Rolle. Ich will den Raum. Ihn irgendwie schnappen. Ich spiele mit Räumen, auch mit Nicht-Räumen. Spannend ist da etwa eine Wand, die einen Raum davon abhält, sich zu entfalten.

Wie behandelst du Räume fotografisch? Wie kannst du einen Raum schnappen, ihn einfangen, ihn fotografisch dingfest machen?

Die Frage lautet: Wie kann ich etwas Dreidimensionales in zwei Dimensionen sichtbar machen? Entscheidend ist die Perspektive. Die Tiefe des Raumes kann in der Fotografie entweder generiert, verstärkt oder unterdrückt werden. Zum Beispiel kann ich mit einem Teleobjektiv in eine lange Gerade hineinfotografieren. Das bringt die Dinge scheinbar näher zueinander. Eine Fluchtlinie stark zu betonen, generiert Raum. In der Fotografie kannst du einen Raum nur über seine Begrenzung ins Bild setzen, sonst ist er nicht als Raum wahrnehmbar. Egal ob

Wand, Hecke oder ein bestimmtes Farbkonzept – es braucht erkennbar Raum Machendes. Der Raum definiert sich über seine Grenze. Er kann nur über seine Grenzen wahrgenommen werden. Das trifft sowohl auf den physischen als auch auf den gedanklichen Raum zu. Ein Erfahrungsraum etwa meint und beinhaltet Erfahrungen bis hin zu einer gewissen Grenze.

Das sehe ich etwas anders. Mich interessiert die Fülle in diesem Raum, meinerwegen bis zu einer gewissen Grenze. Die hat für mich allerdings nicht die große Bedeutung. Mein Fokus geht da in Richtung Reichhaltigkeit und Möglichkeiten im Raum selbst. Schauen wir doch einmal, was alles passieren kann, wenn Mensch und Raum miteinander in Interaktion treten.

Der Mensch hat offenbar ein starkes Bedürfnis, mit Räumen umzugehen. Etwa bei der Gestaltung eines Raumes. Gestaltung findet immer statt, wenn Mensch und Raum aufeinandertreffen. Ob bewusst oder unbewusst, es passiert. Dazu braucht es nicht einmal ein Objekt wie z. B. ein Möbelstück, das man irgendwo hinstellt. Nein, das beginnt schon dort, wo man sich selbst als Mensch in einem Raum platziert. Position zu beziehen ist letztlich ein räumliches Argument.

Sehr oft geht es in Coaching-Prozessen mit Führungskräften um Positionierung. Welchen gut passenden Platz man für sich und seine Funktion in einem bestimmten Umfeld findet und was dabei berücksichtigt, welche Aspekte im Umfeld beachtet werden sollten. Letztlich auch, wie viel an Raum man sich nimmt bzw. erobert. Eine ganz entscheidende Frage daher: Wie stellen wir uns in Räume, wie machen wir uns diese zu eigen?

Also entweder indem wir Räume vorfinden und sie bespielen, also Raum nehmen, oder indem wir Räume kreieren und sie dann bespielen. Die Art und Weise, wie wir uns Räume zu eigen machen, sagt übrigens sehr viel über uns als Gesellschaft aus. Ich versuche, über diese Frage etwas mehr über uns Menschen, über uns als Gesellschaft herauszufinden. Darin versuche ich zu lesen bzw. es lesbar zu machen, indem ich meine Bilder wieder ausstelle.

Welche Räume sind leicht bzw. kaum oder gar nicht zugänglich?

Leicht zugänglich sind jedenfalls die mir zu eigen gemachten, also jene, die ich bereits erfahren habe. Die kann ich spielerisch betreten oder verlassen. Räume, die ich nicht kenne, sind schwieriger zugänglich, auch wenn sie nicht abgeriegelt sind. Weil man sich erst einmal orientieren und sie auf potenzielle Möglichkeiten und Gefahren abchecken muss. Im Erfahrungsraum kann man sich fast blind bewegen.

Nicht nur der physische Raum, sondern auch der soziale Raum muss »ertastet« werden. Welche Spielregeln sind gültig? Wie sicher ist dieser Raum? Welchen Schutz bietet er?

Neue Räume zu erschließen, zu erobern und damit zu Erfahrungsräumen zu machen, sie also in die eigene Erfahrungswelt zu bringen: Genau so könnte die Kurzbeschreibung lauten, worum es in diesem Buch geht. Wunderbar. Eine letzte Frage: Wo gehen für dich Räume auf?

Bei der Tür! Bei den Einstiegen öffnet sich ein Raum. Ich muss also einen geeigneten Einstieg finden. Von hier kann ich ihn erschließen – und in weiterer Folge den einen oder anderen Unterraum. Unterräume entdecken zu können ist übrigens ein besonders schönes Phänomen, wenn man sich mit Raum beschäftigt! Jedes Mal wieder öffnet sich etwas. Oft ist es so, dass man erst durch das Denken in Unterräumen Neues ermöglicht. Sich erst in Unterräumen so richtig entfalten kann.

Ja, und damit sind wir quasi mittendrin im Inhalt dieses Buches ...!

Der Raum aus der Sicht des Coachs

Weshalb also Räume? Was hat das mit Coaching zu tun? Nun, der Begriff des Raums ist für mich in den letzten Jahren zu einem Schlüsselbegriff in praktisch allen Lebenslagen geworden – weit über den beruflichen Kontext des Coachings hinaus! Wie viel an Raum kann ich wahrnehmen, wie viel davon will ich selbst nutzen? Welchen Raum nehme ich mir, welchen Raum will ich erobern? Welche Räume bespiele ich? Welche möglichen Räume oder auch »Möglichkeitsräume« finde bzw. erfinde ich überhaupt?

Ein großes Vergnügen für einen überzeugten Konstruktivisten! Da ist nicht »die Welt«, die nur auf eine Weise ist. Nein, sie erschließt sich in ganz unterschiedlichen Zugängen, je nach Standpunkt, Perspektive und Interessen. Der eigene Erfahrungshintergrund, die eigene persönliche Geschichte machen sich ebenso bemerkbar wie die aktuelle innere Haltung und Stimmungs- bzw. Interessenslage. Bin ich überzeugt, dass meine Welt böse, ungerecht und gewalttätig ist, zeigt sie sich böse, ungerecht und gewalttätig und liefert ausreichend Beweise für die Richtigkeit meiner Einstellung. Ist mein Bild von ihr bunt, facettenreich, vielfältig und vielleicht sogar abenteuerlich, so werde ich auch dafür Unmengen an Be-

legen finden. Meine inneren Konstrukte nehmen die Art meiner Wahrnehmung und meines Erlebens vorweg.

Insofern lautet die Frage also nicht: Welche Räume gibt es tatsächlich? Sondern: Welche Räume halte ich für hilfreich, unterstützend, inspirierend? Welche Räume erfinde und nutze ich gemeinsam mit meinen KlientInnen? Welche Räume kombiniere ich, welche Übergänge und Durchgänge schaffe ich? Ganz im Sinne der Anliegen meiner KlientInnen.