BAUNETZWOCHE#410

Das Querformat für Architekten

28. Mai 2015

CHEFSACHE

WER ARBEITET WO?

Mitraten und vier Alu Chairs von Vitra gewinnen

›

DIESE WOCHE

Die Architektenbrüder Stefan und Bernhard Marte entwerfen ihre Gebäude in dem Haus ihres Großvaters, einem typischen Rheintalhaus in Weiler, in dem sie aufgewachsen sind. Claudia Perren hat das einstige Direktorenzimmer von Walter Gropius im Bauhausgebäude in Dessau für sich entdeckt. Und der italienische Designer Piero Lissoni stapelt seine Bücher zu kleinen Türmen auf seinem Schreibtisch. In welchen Räumen und mit welcher Einrichtung Führungskräfte arbeiten, ist: Chefsache.

6 Chefsache

7 Wer ist der Boss?
Führung ist Expertenaufgabe

12 Performance statt Privilegien
Den Chef im Hinterkopf

26 Wo sitzt der Chef?
Interview mit dem Einrichtungspsychologen Uwe Linke

3 Architekturwoche

4 News

29 Gewinnspiel

31 Tipp

32 Bild der Woche

Titel: Stefan Marte, Foto: Marte.Marte Architects/ Jörg Stadler,
Foto oben: Jan Bitter

Redaktion: Jeanette Kunsmann
Autoren und Mitarbeit: Stephan Becker, Stephan Burkoff, Polina Goldberg, Jeanette Kunsmann
Gestaltung: Toni Kny
Artdirektion: Markus Hieke

Keine Ausgabe verpassen mit dem Baunetzwoche-Newsletter. Jetzt abonnieren!

MONTAG

Foto: © Breuninger

Es ist der Aufzug, auf den man nie warten muss, und dennoch heißt es jetzt: Paternoster adieu! Ab dem 1. Juni 2015 verbietet eine Bundesverordnung den öffentlichen Betrieb der historischen Personenumlaufaufzüge – dann darf nur noch befugtes Personal die laufenden Kabinen betreten. Schon 2004 sollten die noch bestehenden Paternosteraufzüge stillgelegt werden – dagegen erhob sich Widerstand, unter anderem durch einen eigens in München gegründeten „Verein zur Rettung der letzten Personenumlaufaufzüge“. Der Münchner Paternoster-Verein will nun auch das erneute Verbot zu Fall bringen und den besonderen Aufzug weiterhin auch für die Öffentlichkeit zugänglich erhalten. Lohnen würde es sich allemal: In Deutschland sind derzeit noch etwa 240 Paternoster in Betrieb. *jk*

NEWS

ÜBER DIE VERHÄLTNISSE

HAMBURGER ARCHITEKTUR SOMMER

Foto: ©Thomas Henning, 1979, Museum der Arbeit

Zum achten Mal widmet die Hansestadt den Sommer der Architektur mit einem beachtlichen Programm für die Monate Mai, Juni und Juli: Zu sehen sind über 200 Veranstaltungen an mehr als 100 Orten in der gesamten Stadt. Die ewige Frage, die sich nicht nur die Architekten, sondern die Einwohner einer Stadt stellen, steht dabei im Mittelpunkt: „Wie und wo wollen wir wohnen?“ Unter dem Titel „Über die Verhältnisse“ erlauben die Inhalte sowohl eine Auseinandersetzung mit der städtebaulichen Historie als auch einen Einblick in die bauliche Zukunft mit Ausstellungen, Workshops und Vorträgen.
www.architektursommer.de

DIALOGE

HÉLÈNE BINET IM BAUHAUS-ARCHIV

Foto: © Hélène Binet, Riverside Museum von Zaha Hadid in Glasgow, 2011

Schattenspiele, scharfe Linien und faltige Gesichter verfallener Bauten: Die zuweilen düstere Poesie der Architektur weiß die Fotografin Hélène Binet zum Besten zu bringen. Im Berliner Bauhaus-Archiv / Museum für Gestaltung kuratiert Binet ihre Ausstellung selbst und zeigt ihre Sicht auf die Werke von Le Corbusier, Zaha Hadid, Peter Zumthor oder Jantar Mantar. So anders in der Komposition und Herangehensweise als beispielsweise das Ehepaar Becher, zeigt Binet versteckte und bizarre Seiten eines Gebäudes und erzeugt damit vielleicht einen Draht zu den Gedanken seines Schöpfers. *Vom 3. Juni bis zum 21. September 2015 im Bauhaus-Archiv / Museum für Gestaltung, Berlin*
www.bauhaus.de

ANDERS IN BERLIN

MAKE-CITY-FESTIVAL

Foto: © Michael Jungblut, Allmende Kontor: Gemeinschaftsgärten, Tempelhofer Feld, Berlin

Wo, wenn nicht in Berlin finden Ideen zur Partizipation, neuen Wohnformen und alternativer Architektur den besten Nährboden? „Make City – das Festival für Architektur und Andersmachen“ bietet das vom 11. bis zum 28. Juni Gelegenheit zum Mitdiskutieren und Ideen entwickeln. Initiiert wurde das Festival von der Kuratorin und Architekturkritikerin Francesca Ferguson, für die Inhalte stehen unter anderem Jürgen Mayer H, Kristin Feireiss (Aedes) oder Christine Edmaier (Präsidentin Architektenkammer Berlin).
www.makecity.berlin

KIRCHE IN KÖLN

DEUTSCHER ARCHITEKTURPREIS 2015

Immanuelkirche in Köln, Foto: © Sauerbuch Hutton, Margot Gottschling

Überraschenderweise zählt der Preisträger nicht mehr zu den jungen Wilden. Die Jury unter Vorsitz von Volker Staab vergab den Deutschen Architekturpreis 2015 an das Berliner Büro Sauerbruch Hutton für den Neubau der Immanuelkirche und des Gemeindezentrums der Evangelischen Brückenschlag-Gemeinde in Köln-Stammheim. Aus den insgesamt 160 eingereichten Neubau-, Modernisierungs- und Sanierungsprojekten vergab die Jury neben dem Preis fünf Auszeichnungen und acht Anerkennungen. Die Preisverleihung findet am 12. Oktober 2015 im Anschluss an den Deutschen Architektentag im Schloss Herrenhausen in Hannover statt.
www.architekturpreis.de

MINI IN MOABIT

UMBAU BEI DESIGNLINES

Foto: Ringo Paulusch

Bei 21 Quadratmeter bleibt nicht mehr viel Platz zum Wohnen. Die junge Architektin Paola Bagna hat in Zusammenarbeit mit John Paul Coss dieses Mini-Raumwunder in Berlins ehemaligem Arbeiterbezirk Moabit geschaffen. Durch eine Raum-in-Raum-Lösung wird die Immobilie in horizontale und vertikale Zonen geteilt und die Wohnfläche gefühlt verdoppelt. Als kleiner, aber ebenfalls bedeutender Auswuchs führt eine aus fünf Millimeter starkem Stahlblech gefaltete Treppe hinab von der oberen Schlafebene und kommt auf einem leicht erhöhten Zwischenpodest an. Hier haben die Bewohner Zugriff auf einen weiteren Schrank, der über die komplette Raumhöhe geht. **mehr…**

Jetzt neu: Job-Newsletter bestellen

282* JOBS.

Der BauNetzStellenmarkt

*Stand: 28. Mai 2015

Inhalt Architekturwoche 6 News Dossier Gewinnspiel Tipp Bild der Woche

CHEFSACHE

Vorarlberger Avantgarde: Stefan Marte und sein Bruder Bernhard haben 1999 ihr gemeinsames Büro Marte.Marte Architects in Weiler gegründet und arbeiten in ihrem ehemaligen Elternhaus. Foto: Marte.Marte Architekten / Jörg Stadler

WER IST DER BOSS?

FÜHRUNG IST EXPERTENAUFGABE

VON JEANETTE KUNSMANN

Arbeiten Sie am besten im Stehen wie Louisa Hutton und Matthias Sauerbruch, verzichten Sie lieber auf einen eigenen Schreibtisch und wählen einen freien Platz wie Bernard Tschumi oder halten Sie es wie Playboy-Gründer Hugh Hefner und haben anstelle eines Schreibtisches ein riesiges rundes Bett mit Telefonanschluss? Die Architektenbrüder Stefan und Bernhard Marte entwerfen ihre Gebäude in ihrem Elternhaus in Vorarlberg, Claudia Perren hat das einstige Direktorenzimmer von Walter Gropius im Bauhausgebäude in Dessau für sich entdeckt und der italienische Designer Piero Lissoni stapelt seine Bücher zu kleinen Türmen auf seinem Schreibtisch. In welchen Räumen und mit welcher Einrichtung Führungskräfte arbeiten, ist: Chefsache.

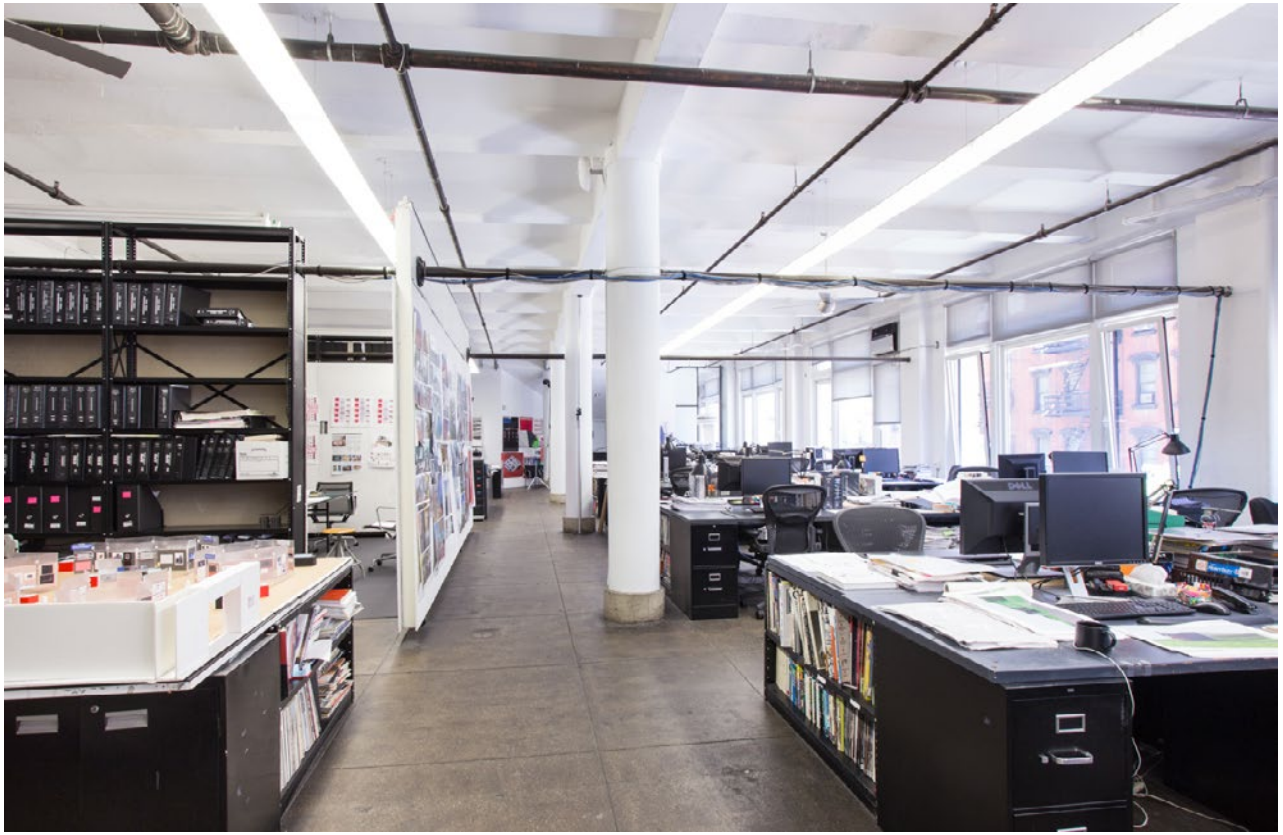
Umgeben von Büchern, also Wissen, oder umgeben von Leere, also Nichts – wobei es ein Nichts ja gar nicht geben kann. Vielleicht haben Sie ein ganz gewöhnliches Büro, wie man es sich vorstellt: extrem geordnet und strukturiert, mit genügend Platz für noch mehr Ordnung. Vielleicht arbeiten Sie aber auch im Chaos, lassen alles Unwichtige auf den Boden fallen und sind mit den Gedanken schon beim nächsten Projekt?

Um die Führungsverhältnisse vorweg zu klären: Während Manager „die Dinge richtig machen“, macht der Entscheider „die richtigen Dinge“. Denn: „Management ist heute eine Querschnittsqualifikation, Führung ist Expertenaufgabe“, meint Journalist Wolf Lotter in seinem Leitartikel zum Schwerpunkt „Führung“ in dem Wirtschaftsmagazin brand eins. Und zitiert Wirtschaftswissenschaftler und Unternehmensberater Hans H. Hinterhuber: „Echtes Leadership setzt immer die Fähigkeit zur Kritik – und im gleichen Maße Selbstkritik – voraus. Man muss konstruktiv hinterfragen – und nicht nach Bestätigung suchen.“

Thomas Phifer, Thomas Phifer and Partners, New York City, Foto: Jason Schmidt

Es sind nur zwei Aufgaben, dafür zwei bedeutende: Der Chef entscheidet und der Chef trägt die Verantwortung – das gilt nicht nur für Führungskräfte in großen Konzernen, sondern auch für Architekten. Dafür benötigt der Entscheider einen speziellen Ort: einen eigenen Raum, der auf der einen Seite allen Mitarbeitern zugänglich sein soll, also ein Büro vor Ort im gleichen Haus ist, der sich aber auf der anderen Seite von eben diesen Mitarbeitern abschirmt und in wohlgewählter distanzierter Einsamkeit abgrenzt. Repräsentation und Ordnung, was in der Regel eben auch die Abbildung von Hierarchien bedeutet, sind nicht nur wichtige Kriterien, sondern Basis für das Chefbüro. Dieses ist Bühne und Ruheraum zugleich. Denn ein Chef braucht ausreichend Ruhe: für ein vertrautes Gespräch am Telefon, Verhandlungen mit dem Personal oder Absprachen mit der Sekretärin – Ruhe für wichtige Entscheidungen.

Das Chefbüro war aber auch schon immer eine Frage der Generation und der Tradition. „Die ‚Choreographie' des neuen Verlagsgebäudes in Reinbek sah so aus, dass, nur durch ein gemeinsames Sekretariat getrennt, die Zimmer von Ernst Rowohlt und Ledig nebeneinanderlagen; Ledigs großräumiges Büro streng mit kühlem Knoll-Mobiliar ausgestattet, das von Ernst Rowohlt eher an ein altmodisches Kontor erinnernd: sein Schreibtisch gegenüber einer Wand, in deren Regalen, antiquarisch zusammengekauft, sämtliche Bücher des Rowohlt Verlags seit seiner Gründung 1908 chronologisch zu finden waren", so beschreibt Fritz J. Raddatz an seinem ersten Arbeitstag in seinem Buch Jahre mit Ledig die Rowohlt'sche Chefetage. Und in der Eingangshalle des Verlags wartete eine einsame Tischtennisplatte auf den nächsten Besuch von Henry Miller, der dann mit Mitarbeitern seiner Wahl ein paar Runden spielen konnte.



Bernard Tschumi Architects, Bernhard Tschumi hat absichtlich keinen eigenen Schreibtisch, er arbeitet entweder in einem der Konferenzräume oder an einem freien Schreibtisch im Büro. Foto: © Brett Beyer

Arbeitsplatz von Gerhard Wittfeld, Geschäftsführender Gesellschafter von kadawittfeldarchitektur Foto: Andreas Horsky

Heute sind Schreibmaschine und damit die persönliche Sekretärin verschwunden und durch BlackBerry, iPad oder Smartphone ersetzt – Tischtennisplatten hingegen sind heutzutage keine Überraschung mehr, sondern quasi zur Standardeinrichtung in Werbeagenturen oder jungen Architekturbüros geworden. Bleibt noch die Frage nach der Ausstattung: Parkett, Linoleum oder Teppich? Gibt es günstige Leuchtstoffröhren oder eine Designer-Lampe? Sind die Bücherregale aus dem Baumarkt, von Ikea oder kostspielige Maßanfertigungen vom Tischler? Und natürlich die Frage nach Größe und Lage des Büros – und damit auch nach dem Ausblick. „Das Büro des Kulturchefs ist nicht sehr groß“, heißt es zum Beispiel im zweiten Teil von Tristesse Royale. „Im Verlagshaus werden die Büros nach Anzahl ihrer Fenster und ihrer Aussicht verteilt. Ganz oben im Haus: selbstverständlich der Chefredakteur. Sein Büro ist etwa 40 Quadratmeter groß, zwei Fenster, davon eines in der Form eines Bullauges, beide mit unverstelltem Blick auf den Fluss. Im Büro des Chefredakteurs ist noch nie geraucht worden. Das kleine Büro des Kulturchefs liegt im ersten Stock und hat nur ein Fenster, das den Blick freigibt auf einen Grünstreifen und einen schmalen Gehweg, auf dem ältere Frauen ihre Hündchen spazierführen“, beschreibt Joachim Bessing, der im Vorzimmer starr auf den „Burberrys-Imitat-Trenchcoat“ der Sekretärin blickt, während er wartet.

„Mein Arbeitsplatz ist mitten im Büro direkt neben der Lounge, dem Empfang und dem Großraum. Es gibt Glaswände, die – wenn nötig – für akustische Trennung sorgen, gleichzeitig ermöglichen sie den visuellen Bezug zum Team, der bei steigender Bürogröße immer wichtiger wird! Eigentlich ist mein Büro ein offener Arbeitsraum: den großen Besprechungstisch nutzen wir für Teammeetings und Workshops aller Art.“

-

Gerhard Wittfeld

Büro von Andres Lepik, Foto: Vletsos, Architekturmuseum TUM

Kleine Fenster, große Fenster; Großraumbüro oder eigenes Büro mit Vorzimmer und Sekretärin, die Größe des Dienstwagens, die Anrede mit einem respektvollen „Herr Direktor“ oder freundschaftlichem „Du“, die Unterteilung in junge Mitarbeiter und alte Vorstände: Alles, was einst Indiz für Hierarchie, Position und Macht sein konnte, gilt heute nicht mehr zwingend. Dieser guten alten Zeit, in der ein Chef einfach der Chef war, kann man hinterhertrauern – genauso gut kann man sich fragen, was heute besser ist und verbessert werden kann. Wie das eigene Büro aussehen soll, das kann ein Chef nur selbst wissen – und sollte es auch bestimmen dürfen.

„Das Büro ist unser Rückzugsort – hier besinnen wir uns immer wieder auf das Wesentliche.“

-

Stefan Marte

Was Bernard Marte in seinem Büro wichtig ist: „Freude“, Foto: Marte.Marte Architekten/ Jörg Stadler

PERFORMANCE STATT PRIVILEGIEN

DER CHEF SITZT LÄNGST NICHT MEHR IN SEINEM EIGENEN BÜRO, SONDERN IN UNSEREM HINTERKOPF

Der Sears Tower in Chicago wurde von Bruce J. Graham und Fazlur Khan für SOM entworfen. Die Fertigstellung erfolgte 1973, wobei sich der Turm heute Willis Tower nennt. Foto: HylerC Photography CC BY-NC-ND 2.0

VON STEPHAN BECKER

Chefbüros stehen für Status und Prestige, sollten aber auch der organisatorischen Struktur eines Unternehmens entsprechen. Das war nicht immer so, und bald könnte das Chefbüro auch schon wieder verschwunden sein. Über das architektonische Verhältnis von Unternehmenskultur und Führungsebene.

Als 1973 in Chicago der *Sears Tower* eröffnet wurde, hatten dessen kantige Rücksprünge nicht nur einen ästhetischen, sondern auch einen ökonomischen Hintergrund: Jede Gebäudeecke vergrößerte die Zahl der sogenannten Corner Offices, und mit ihnen stiegen auch die Mieteinnahmen. Nichts versprach mehr Prestige als ein Eckbüro, weshalb man als Unternehmen mit Sitz im *Sears Tower* deutlich im Vorteil war. Die Aussicht auf ein schönes Büro spornte die Mitarbeiter an, und je öfter dieses Privileg gewährt werden konnte, desto besser stand es um die Motivation. Nicht selten litt darunter allerdings die Kommunikation, denn entsprechend weit wurden die Wege in der Chefetage. Und wer ständig gedankenverloren bis zum Horizont blickt, verliert schnell das Gefühl fürs Tagesgeschäft.

Der Sitz im Hochhaus war damals noch eine vergleichsweise junge Entwicklung, denn noch bis in die Vorkriegszeit existierte selbst bei großen Industrieunternehmen eine räumliche Einheit von Leitung und unternehmerischer Tätigkeit, bei der die Chefs nahe der Produktion verblieben. Natürlich zählten Carl Friedrich von Siemens oder Emil Rathenau nicht mehr jede Schraube selbst. Aber als kontrollierende Instanzen blieben sie dennoch präsent, während ihnen repräsentative Fragen herzlich egal waren. Schließlich verfügten sie als Inhaber über eine natürliche Autorität, dank der sie auf das Prestige eines außergewöhnlichen Büros gut verzichten konnten.

Spätestens als auf die Inhaber die ersten Manager folgten, war es mit dieser Übersichtlichkeit vorbei. Nicht zuletzt dank neuer technischer Kommunikationsmittel entstand fernab der Produktion eine selbstreferentielle Welt der Verwaltungsangestellten, wobei die Lage, Größe und Ausstattung der Büros die komplexen Hierarchien lesbar machte. An der Spitze saßen die neuen Bosse in ihren Chefbüros, deren Habitus fast karikaturhaft an die Industriellen des vorangegangenen Jahrhunderts erinnerte: Mit Whiskey und Zigarre hinter einem großen dunklen Schreibtisch konnte man sich auch 1973 im Sears Tower noch fühlen wie John D. Rockefeller höchstpersönlich. Obwohl man doch, wie alle, nur eine austauschbare Nummer war.

Nicht selten ging dabei Form über Funktion, denn nicht eine konkrete Notwendigkeit entschied über das Büro, sondern allein die persönliche Stellung im Unternehmen. Das war insofern paradox, als die Idee, der Organisation eines Unternehmens auch räumlich Ausdruck zu verleihen, eine durch und durch moderne war. So hatte Walter Gropius bereits 1926 sein Direktorenbüro im Bauhaus als Mittelpunkt des Gebäudes eingerichtet, was konsequent gedacht war, denn indem Gropius das Bauhaus als eine Art Maschine definierte, kam jedem Element, also auch dem Chefbüro, eine bestimmte Position im Gesamtgefüge zu. Aber wie auch die Chefetage an der Spitze eines Wolkenkratzers letztlich eine willkürliche Setzung ist, folgte er einem symbolischen Denken, dem keine arbeitsorganisatorische Grundlage entsprach.

Das Direktorenzimmer von Heinrich Klotz in Frankfurt am Main in seiner ursprünglichen Gestaltung von O. M. Ungers. Foto: Rosenthal Inneneinrichtung

oben Rekonstruktion des Gropiuszimmers der Bauhaus Universität Weimar: Alle Originale des Direktorenzimmers von 1923 wurden nachgebildet, Gropius hatte sie speziell auf seine Körpergröße angepasst. Er war 1,50 Meter groß, Foto: lr/jk

rechts Das Aufzug-Büro von Jan Bat´a entstand 1939 in der neuen Hauptverwaltung des Schuhkonzerns in Zlín. Foto: Stefan Tegels CC BY-SA 3.0

Aber war die Lage des Chefbüros nicht ohnehin egal, solange die meisten Angestellten ihre Anweisungen nicht vom Chef, sondern durch ihre unmittelbaren Vorgesetzten erhielten? Diese Frage versuchte Jan Bat´a auf seine Art zu beantworten, als er sich im damaligen Hauptsitz der gleichnamigen Schuhfirma in Zlín Ende 1939 sein Büro in Form eines Aufzugs einrichten ließ. Damit gelang es Bat´a, je nach aktueller Aufgabe im entsprechenden Stockwerk präsent zu sein, was als funktionaler Gegenentwurf zu Gropius' Direktorenbüro verstanden werden muss. Denn Bat´a war nicht mehr der einsame Herrscher, der distanziert nach Belieben dirigierte, sondern ein aktiver Teil des Unternehmens, der für seine Mitarbeiter zugänglich war und der im Alltag seine Impulse gab.

Claudia Perren (1973) ist seit August 2014 Direktorin und Vorstand der Stiftung Bauhaus Dessau. Davor lehrte sie acht Jahre Entwurf, kuratorische Praxis, Geschichte und Theorie der Architektur und Kunst an der University of Sydney, Foto: Tassilo Speler / Stiftung Bauhaus Dessau

„Als besondere Qualität dieses Büros empfinde ich die Helligkeit. Bevor ich ans Bauhaus kam, hatte ich ein schmales Büro an der Uni in Sydney – sehr rough, sehr viel Beton – das mochte ich auch. Aber dieses Licht hier in meinem Arbeitszimmer am Bauhaus, das imponiert mir schon sehr. Die Einbauschränke stammen noch von Gropius, die Lampen von Marianne Brandt. Zwei Bilder habe ich mitgebracht – eins von Max Bill, das andere von meinem Mann."

-

Claudia Perren

„Gestern und Morgen“ im Wiener Büro Coop Himmelb(l)au: 1968 von der Gruppe um Wolf D. Prix, Helmut Swiczinsky und Michael Holzer unter dem Namen „Baucooperative Himmelb(l)au“ gegründet, möchte das Büro nicht nur die Schwerkraft überwinden, sondern sich auch noch von der Gegenwart befreien. Fotos: Coop Himmelb(l)au / Markus Pillhofer

„In zwei Tagen wird morgen gestern sein.“

-

Coop Himmelb(l)au

Oben: Renzo Piano in seinem Büro in Genua, Foto: Gianni Berengo Gardin,
rechts: Renzo Piano Building Workshop mit Sitz in Genua, Paris und New York
Fotos: Fregoso & Basalto

Mit Blick auf den Hamburger Hafen arbeitet und zeichnet Meinhard von Gerkan, Foto: gmp Architekten, 2003

Während die mechanische Radikalität von Bat´as Büro bis heute unübertroffen ist, kam die Moderne auch ästhetisch irgendwann im Eckbüro an. Es waren nicht zuletzt Wilhelm Ostwalds Überlegungen zur Optimierung der geistigen Arbeit von 1911, die später die Chefs zum Nachdenken brachten. Ließe sich die eigene Tätigkeit vielleicht auf ähnliche Weise rationalisieren wie die Produktion? Damit veränderte sich das Selbstverständnis der leitenden Angestellten: Wer für moderne Methoden stehen wollte, der musste dies auch in seinem eigenen Büro verkörpern. Hinaus also mit dem Whiskey und herein mit den Möbeln von Vitra oder Knoll.

Links: O&O Baukunst. In den Siebzigern arbeiteten Laurids Ortner, Manfred Ortner und Günther Zamp Kelp als Haus-Rucker-Co in Düsseldorf; heute beschäftigt das Büro O&O Baukunst etwa 40 Mitarbeiter an drei verschiedenen Standorten. Hier ein Blick auf den Schreibtisch von Manfred Ortner,
unten links: PPAG. 1995 von Anna Popelka und Georg Poduschka gegründet, hat das Büro zuletzt mit einem „Missing Link" das Steirereck im Wiener Stadtpark erweitert,
unten rechts: Steven Holl. Steven Holl (1947) eröffnete sein erstes Büro 1976 in New York und hat heute ein weiteres Studio in Peking

Annabelle Selldorf, Selldorf Architects in New York City, Foto: Jonathan Chesley, 2015

Es reichte allerdings nicht, sich nur äußerlich modern zu geben und ansonsten dem alten Statusdenken zu frönen, wie Sergio Marchionne ein paar Jahrzehnte später bei der Übernahme von Chrysler durch Fiat aufzeigen sollte. Als er bemerkte, dass die Vorstände des amerikanischen Autoherstellers nur über ihre Sekretariate kommunizieren, zog er demonstrativ aus der Chefetage aus und suchte sich einen Platz bei den Ingenieuren viele Stockwerke weiter unten. Statt endlosen Lavierens auf weichen Teppichen, so die Message, lieber anpackendes Teamplay und kurze Kommunikationswege.

Marchionne machte deutlich, dass er die Zukunft von Chrysler in der Nähe der kalifornischen Start-up-Kultur sieht, wo totale Hingabe, Informalität und der Verzicht auf räumliche Privilegien längst zum üblichen Habitus der Führung gehören. Anstatt hinterm großen Schreibtisch den starken Boss zu markieren, überzeugen Mark Zuckerberg oder Larry Page, also die Chefs von Facebook und Google, lieber dadurch, dass sie selbst die Werte des Unternehmens verkörpern.

Ein Chefbüro brauchen sie hierfür nicht, im Gegenteil, ihr Wirken muss sichtbar sein, weshalb beispielsweise Zuckerberg einfach einen Schreibtisch im Großraumbüro hat. Statt für steife Hierarchien steht das Modell Zuckerberg für Selbstständigkeit und Eigenmotivation im Dienste der Sache, wobei die Mitarbeiter diese Werte als Teil der Unternehmenskultur verinnerlichen. Damit verlagert sich jedoch auch die Kontrollinstanz, denn, überspitzt gesagt, der Chef sitzt längst nicht mehr in seinem eigenen Büro, sondern immer öfter in unserem Hinterkopf.

„Alles, was ich zum Arbeiten brauche, sind ein Stift, Papier, mein Skizzenbuch und mein Telefon. Ich persönlich arbeite nicht mit dem Computer, ich verlasse mich auf die Fähigkeit Freihand zu zeichnen.“

-

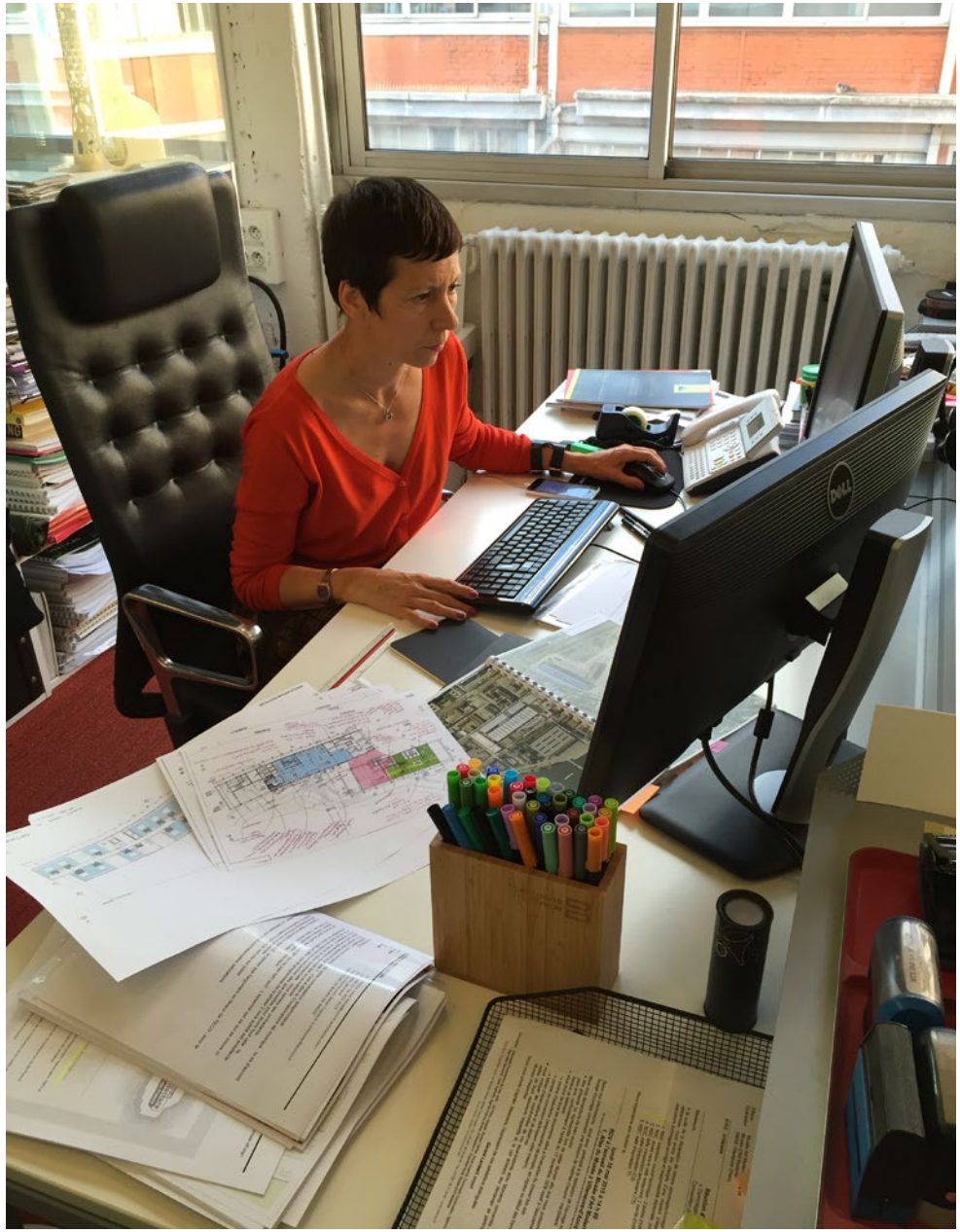
Jürgen Engel

Jürgen Engel ist seit 1990 Geschäftsführender Gesellschafter von KSP Jürgen Engel Architekten GmbH und seit 2009 Alleininhaber und somit verantwortlich für rund 200 Mitarbeiter des Büros. Foto: Kirsten Bucher

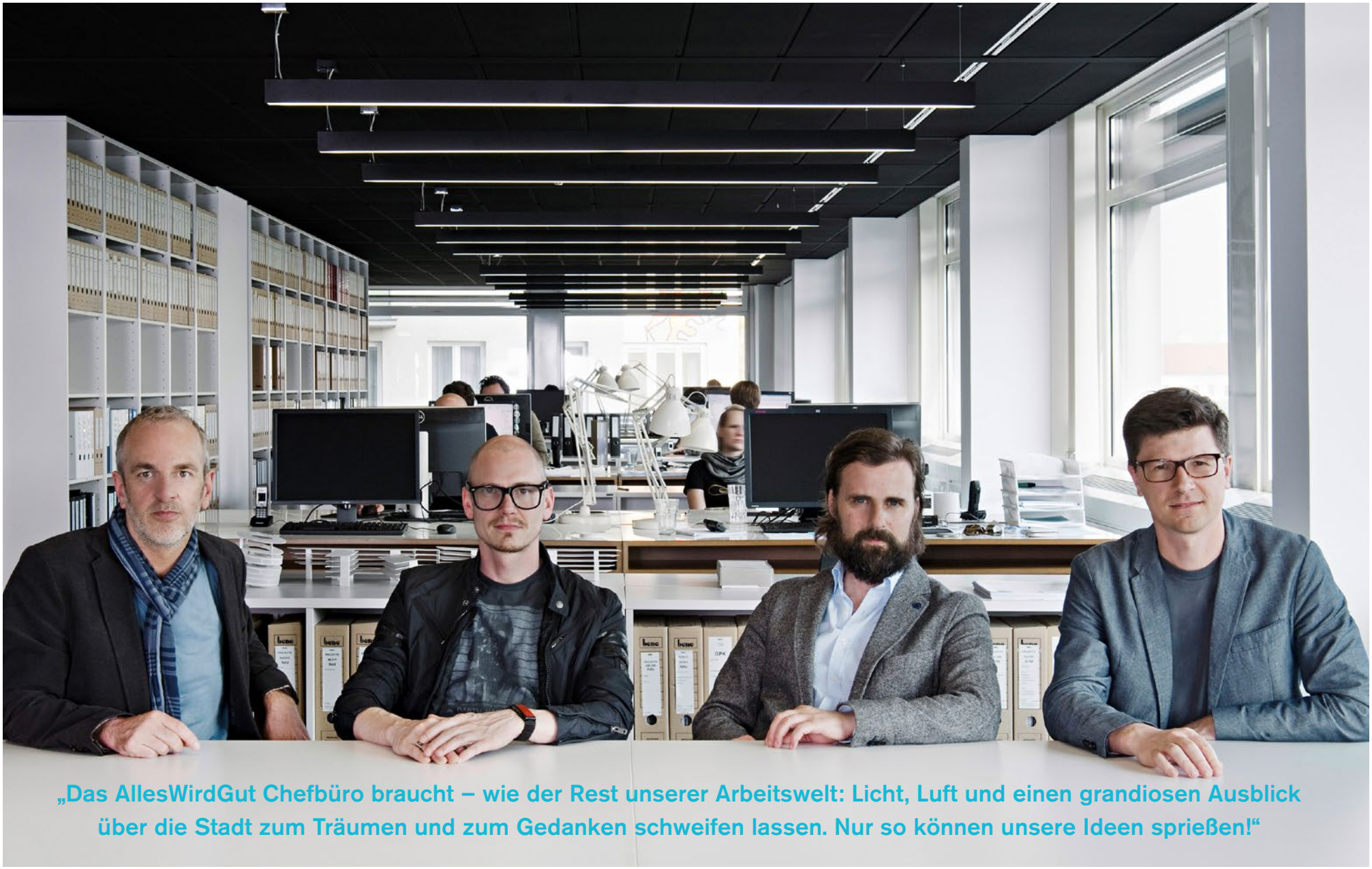
Das Büro von Dream Industries in Moskau setzt auf vielfältige Räume statt steifer Hierarchien. Es wurde von Archiproba entworfen und 2014 fertiggestellt. Foto: Ilya Ivanov

Oben links: Der Architekt Eduard Francois hat 1998 in Paris sein eigenes Studio gegründet, das seit 2012 unter dem Namen Maison Edouard Francois firmiert,
unten links: Snøhetta (übersetzt: Schneekappe) ist ein norwegisch/US-amerikanisches Büro mit Hauptsitz in Oslo (Norwegen) und einer weiteren Niederlassung in New York City (USA). Es wurde 1989 von dem Norweger Kjetil Thorsen zusammen mit dem Amerikaner Craig Dykers, dem Österreicher Christoph Kapelle gegründet,
unten rechts: E2A Piet Eckert und Wim Eckert Architekten 2001 haben die Brüder Piet (*1968) und Wim (*1969) Eckert ihr Büro in Zürich gegründet. In den Neunzigern waren beide Projektleiter bei OMA in Rotterdam. Foto: Jon Naiman

Mit diesem Paradigmenwechsel endet auch die Zeit der Chefbüros, so könnte man schlussfolgern, aber die Sache ist komplizierter. Denn jenseits allen Statusdenkens bot das Chefbüro auch einen funktionalen Mehrwert wie eine informelle Umgebung für Besprechungen oder eine inspirierende Atmosphäre für kreatives Denken. Das jedoch sind Qualitäten, die umso dringender benötigt werden, je mehr Verantwortung der Einzelne trägt. Woraus wiederum folgt, dass im zeitgenössischen Büro immer mehr Räume entstehen, wie sie früher nur der Unternehmensspitze vorbehalten waren. Das Chefbüro ist also keineswegs vom Aussterben bedroht, im Gegenteil. Anstatt eines bestimmten Ortes ist es allerdings immer öfter ein Zustand, der allen offen steht.



Manuelle Gautrand hat ihr Büro Manuelle Gautrand Architecture 1991 in Lyon gegründet, 1993 ist die Pariserin mit ihrem Studio zurück in ihre Geburtsstadt gezogen. Zwei Etagen hat das Atelier in einem ehemaligen Farbikgebäude in der Rue de la Bastille.



„Das AllesWirdGut Chefbüro braucht – wie der Rest unserer Arbeitswelt: Licht, Luft und einen grandiosen Ausblick über die Stadt zum Träumen und zum Gedanken schweifen lassen. Nur so können unsere Ideen sprießen!“

AllesWirdGut. Von links nach rechts: Andreas Marth, Herwig Spiegl, Friedrich Passler und Christina Waldner, Foto: Hertha Hurnaus

WO SITZT DER CHEF?

EIN INTERVIEW MIT DEM EINRICHTUNGSPSYCHOLOGEN UWE LINKE

VON STEPHAN BURKOFF

Uwe Linke

Uwe Linke ist ein Architektenkind, studierte ursprünglich Modedesign, hat 25 Jahre ein Einrichtungshaus geführt und schließlich noch eine Ausbildung zum systemischen Berater draufgesetzt. Wir haben den renommierten Wohnpsychologen gefragt, was es mit dem Chefplatz auf sich hat.

Große Klarheit versus absolutes Chaos – welche Botschaft übermittelt der Schreibtisch eines Chefs?

Für den Psychologen sind die Extreme interessant. Ein bisschen Chaos ist nicht aussagekräftig. Insbesondere bei Kreativen spricht eine gewisse Unordnung eher von der Arbeit an vielen Projekten als von einer bestimmten Persönlichkeit. Extreme Ordnung hingegen deutet auf jeden Fall auf eine Kompensation hin.

Was darf in einem Chef-Büro nicht fehlen?

Es braucht eine klare Linie, Struktur und auch Ordnung. Ebenso eine gewisse Großzügigkeit. Wer in einem sehr vollgestopften, kleinen Büro sitzt, dem nimmt man nur schwer die Führungsposition ab.

Und welche Bedeutung spielt das Wohlfühlen für das Büro?

Wir verbringen den Großteil des Tages im Büro. Von daher hat das Wohnfühlen Bedeutung. In den meisten Büros spielt das Wohlfühlen dennoch eine untergeordnete Rolle. Das liegt am zu hohen Anspruch an die eigene Professionalität. Oft wird das Wohlfühlen aber auch mit zu viel privaten Dingen verwechselt und wird dann unangenehm.

Wie wird Wohnlichkeit im Büro denn erzeugt und wie wohnlich darf oder muss es sein?

Es sind nicht die Familienbilder und Topfpflanzen, die eine Wohlfühlatmosphäre erzeugen. Was oft fehlt, sind Textilien, Vorhänge, Teppiche. Schall spielt eine wichtige Rolle, dazu gute Beleuchtung und wieder: Großzügigkeit. Eine Sitzecke ist auch erlaubt. Es darf aber nicht heimelig oder gediegen sein: keine Kuschelecke, keine Duftkerzen. Das alles unterstreicht nicht die Professionalität.

Geht also die „sichere Nummer“ aus unverfänglichen Designklassikern über Authentizität?

Das kommt sehr aufs Unternehmen an. Je größer das Unternehmen, desto weniger Persönliches wird gezeigt. Auch zwischen den Branchen existieren große Unterschiede. Es sollte jedoch immer ein Teil der Persönlichkeit erkennbar sein. Designklassiker sind sicher ein guter Weg, Geschmack zu beweisen. Allerdings nicht als bloßes Statussymbol. Es muss ein Bezug bestehen. Ein abgestimmtes Farb- und Materialkonzept muss sein. Also eine überlegte Form der Authentizität.

Welche Materialien verströmen Ihrer Ansicht nach Führungskraft?

Das ist branchenabhängig. Es müssen auf jeden Fall hochwertige Materialien und Textilien sein. Glas und Metall sind okay. Es kommt auf die Mischung an. Authentische Materialien sind wichtig. Kürzlich wollte eine mir bekannte Zahnärztin ihren Praxisboden mit PVC in Holzoptik ausstatten lassen. Das geht natürlich nicht. Echtheit ist unabdingbar – kein Fake.

Als früherer Inhaber eines Möbelhauses und heute als Psychologe und Berater sind Sie ihr eigener Chef. Wie sieht Ihr Arbeitsplatz aus?

Ich bin in meinem Büro von vielen Büchern umgeben und habe wegen der besseren Akustik Teppich verlegen lassen. Mein Schreibtisch ist kreativ chaotisch, da ich viele Projekte gleichzeitig bearbeite. Neben meinem eigentlichen Arbeitsraum gibt es einen zweiten mit einem großen Tisch und einer Couch. Damit ist mein Arbeitsplatz von den repräsentativen Flächen getrennt. Mir ist freie Bewegung wichtig und ich bin ein kreativer Arbeiter, das beides ist in meinem Büro manifestiert.

Hier arbeiten Rok Oman und Spela Videcnik von OFIS arhitekti aus Ljubljana.

GEWINNSPIEL

VIER ALU CHAIRS VON VITRA

Der wahrscheinlich berühmteste Gartenstuhl der Designgeschichte? Der *Alu Chair* von Ray und Charles Eames! Tatsächlich hatte das Designerehepaar die als Büro- und Konferenzstuhl omnipräsente Sitzikone in den Fünfzigern ursprünglich für den Garten einer Villa von Eero Saarinen entworfen. Heute steht der Stuhl in Firmenzentralen, Museen und Parlamenten, in Kreativbüros, Homeoffices und Esszimmern, und vielleicht auch bald in Ihrem Büro?

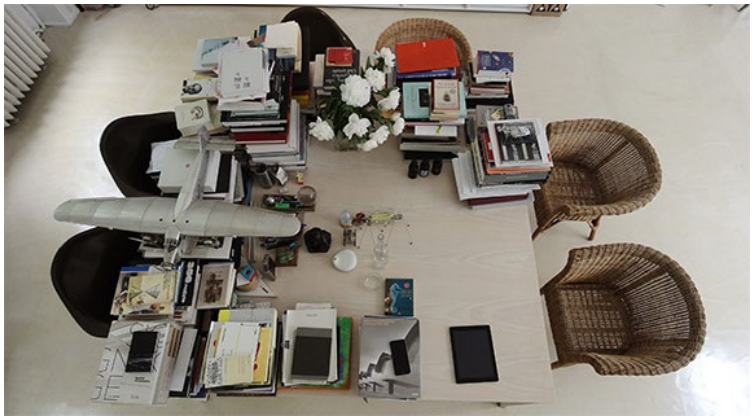
BauNetz verlost gemeinsam mit Vitra vier Exemplare des *Aluminium Group Chair Modell EA 104* auf einen Schlag. Diese Version ist drehbar, verfügt über Armlehnen und ein Vierfußkreuz. Als Bezug für den Sitz können entweder der klassische Stoff Hopsak oder ein Netzgewebe in allen verfügbaren Farben gewählt werden.

Sie wollen die Gruppe aus vier Stühlen gewinnen? Bringen Sie dazu einfach die folgenden Büros (A–D) mit ihren Besitzern (1–5) zusammen. Der Einrichtungspsychologe Uwe Linke hat Ihnen zu jedem Foto eine Hilfestellung gegeben. Zur Teilnahme genügt eine E-Mail mit den fünf Ihrer Meinung nach richtigen Lösungskombinationen aus den jeweiligen Buchstaben und Zahlen (Beispiel: 1A, 2C, ...) sowie Ihrem Namen und Anschrift an gewinnspiel@baunetz.de. Wir wünschen viel Glück!

A - Der klassische Typ
Ein typischer Architektenschreibtisch. Hier möchte jemand den Raum wirken lassen. Tisch und Leuchte zeugen als Designklassiker von einer Liebe zur Klarheit. Wahrscheinlich entstehen hier eher Kunstwerke der Architektur als formale Bauten.

Die zu verbindenden Gestalter sind:
1 - Piero Lissoni
2 - Louisa Hutton / SauerbruchHutton
3 - Peter Cachola Schmal, DAM, Frankfurt
4 - Jeannette Altherr / Lievore Altherr Molina
5 - Graft Architekten

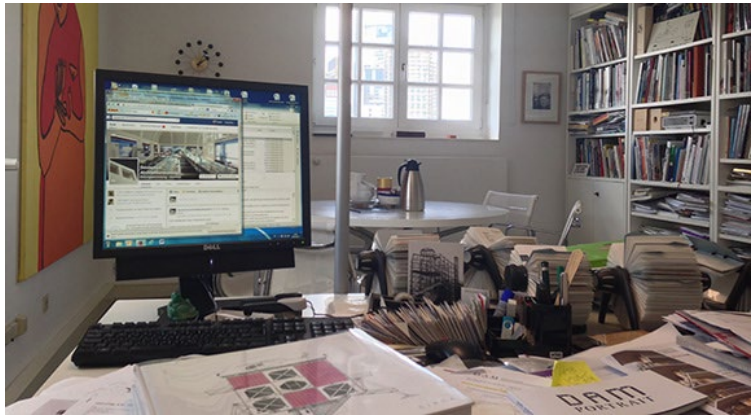
Einsendeschluss ist der 15. Juni 2015. Der Gewinn wird unter allen richtigen Antworten verlost. Die Gewinner werden im BauNetz vorgestellt.



B - Der gelassene Typ
Gelassenheit, auch in Stressituationen, sieht man schon an den Korbsesseln. Mag es divers mit eigenem Geschmack. Arbeitet wahrscheinlich sehr bildlich, was man an den Bücherstapeln erkennt. Ist aber auch ein geselliger Typ. Geht individuell auf Kunden ein, sehr offen in seiner Kreativität.

D - Der dynamische Typ
Eine kreative Arbeitsatmosphäre. Legt Wert auf Kargheit, Konstruktion muss erkennbar sein. Eher ein dynamischer Typ, sucht den Austausch und die Kommunikation. Geht den Dingen auf den Grund.

C - Der visuelle Typ
Hier sitzt ein visueller Typ, spielt mit Licht und Materialien. Das Regal auf Augenhöhe, das warme Holz, die Bücher: alles sehr atmosphärisch. Hier will sich jemand wohlfühlen. Eher ein Nähe-Typ und emotional. Mag das Echte.



E - Der herzliche Typ
Hier arbeitet jemand mit Kunstanspruch. Ein Nähe-Typ, sehr kommunikativ. Bisschen altmodisch, eher klassisch, mag das Grafische. Das lebensbejahende Bild und die Thermoskanne auf dem Tisch unterstreichen das. In der Struktur chaotisch aber angenehm. Sehr herzlich.

STAATSMÄNNER IN HÄNGEMATTEN

DER ALUMINIUM CHAIR VON RAY UND CHARLES EAMES

Die Idee mit der Hängematte erscheint gar nicht so weit hergeholt, wenn man bedenkt, dass Ray und Charles Eames den Aluminium Group Chair ursprünglich als Gartenstuhl konzipiert hatten. Mehr auf **www.designlines.de**

Foto: Vitra / Marc Eggimann

MIGRATING BOOKS

Tatsuya Kawahara und Ellen Kristina Krause haben sich in Tokio im Büro von Shigeru Ban in Tokio kennengelernt, heute führen sie ihr Büro KAWAHARA KRAUSE ARCHITECTS in Hamburg – mit dem Schwerpunkt Raum und Kunst: In der Akademie der Künste in Berlin ist gerade im Rahmen der Stipendiatenausstellung AGORA ARTES ihre architektonisch-literarische Installation zu sehen, die sie gemeinsam mit dem israelischen Schriftsteller Ron Segal entwickelt haben. „Migrating Books“ begleitet dabei Bücher auf einer denkwürdigen Reise von der Büchervernichtung zu Buchübersetzungen. Noch bis zum 6. Juni 2015 in der Akademie der Künste, Hanseatenweg 10, 10557 Berlin // Foto: © KAWAHARA KRAUSE ARCHITECTS