

EIN ENTREPRENEUR FÜR DAS ETHOS DES PLANERS

von Axel Paulus (Text)

Auf die Frage, wie ein Architektur- oder Ingenieurbüro verantwortungsbewusst zu führen sei, hätte der US-Ökonom Milton Friedman möglicherweise mit seinem bekannten Aphorismus „The business of business is business“ geantwortet. Die Fragestellung ist als Gedankenexperiment berechtigt und für den verantwortungsbewussten Planer notwendig. Denn kein Ethos eines anderen Berufszweigs stellt die Gemeinwohlverpflichtung mehr in den Mittelpunkt als das des Architekten und Planers.

Das Berufsethos der Architekten und Ingenieure verlangt eine gesellschaftliche Verantwortung, die per se beim unternehmerischen Handeln nicht vonnöten ist. So stellt die Bertelsmann-Stiftung in einer Umfrage fest, dass diese bei Unternehmen wenig signifikant sei, denn „(...) unternehmerisches Engagement für die Gesellschaft ist geprägt von den Bedürfnissen der Mitarbeiter und der Kunden“ (aus: „Die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen“, Unternehmensbefragung der Bertelsmann-Stiftung, 2005). In der allgemeinen Theorie ist der Unternehmer tatsächlich dafür verantwortlich, die Erwartungen des Auftraggebers durch bedarfsgerechte Leistung zu erfüllen und dessen Zufriedenheit sicherzustellen. Zum unternehmerischen Handeln stehen ihm Prozessgruppen des Managements, des Controllings und der Ressourcen zur Verfügung. Selbstständigkeit definiert die Haltung des Unternehmers.

Dagegen ist das Berufsethos der Planer sowohl an eine individuelle Person als auch an eine kollektive Berufsgemeinschaft gebunden, die ebenso nach aussen hin wirkt. In der Schweiz regelt die Standesordnung des Schweizerischen Ingenieur- und Architektenvereins (SIA) seit 1837 sowohl die ethische Berufsausübung als auch den fairen Wettbewerb des Planers. Sie beschreibt im Wesentlichen das Identität stiftende Bild des Architekten und Ingenieurs, dessen Charakteristik durch Professionalität, Gemeinwohlverpflichtung, Selbstkontrolle und Eigenverantwortlichkeit beschrieben werden kann.

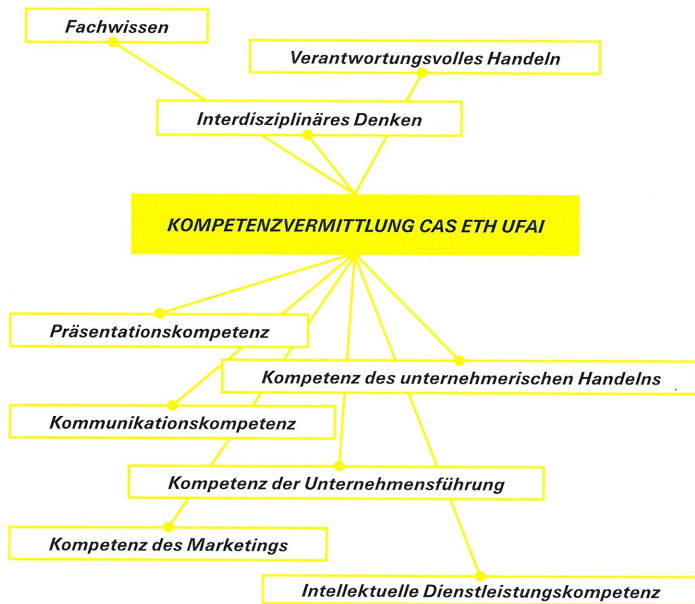
HALTUNG UND HANDLUNG

Im anfangs aufgestellten Gedankenexperiment führt die Betrachtung des unternehmerischen Handelns und des Berufsethos für den Planer zu unterschiedlichen Schlüssen. Für ihn

A black and white photograph of a man in a suit, looking out a window with a grid pattern. The man is in profile, facing right. The window has a grid pattern, and the background is a bright, overexposed area. The man is wearing a dark suit jacket, a white shirt, and a dark tie. The overall tone is serious and contemplative.

Der Architekt im Filmepos „The Fountainhead“

*„AN UNCOMPROMISING,
VISIONARY ARCHITECT
STRUGGLES TO
MAINTAIN HIS
INTEGRITY AND
INDIVIDUALISM
DESPITE PERSONAL,
PROFESSIONAL AND
ECONOMIC PRESSURES
TO CONFORM TO
POPULAR STANDARDS“*



Unternehmensführung im Sinn der intellektuellen Dienstleistung.

bedeutet die Antwort „The business of business is business“ ein vermeintliches Dilemma, dessen Resultat nur ein für ihn geeignetes Geschäftsmodell darstellen kann. Ein erster Ansatz stellt die Verantwortungskompetenz dar, die frei nach Roger W. White als keine angeborene zu verstehen sei, sondern als Handlungsfähigkeit, die sich in selbst motivierter Wechselwirkung mit der Umwelt herausbildet. Im Jahr 1959 definiert er dies als „Haltung und Handlung“.

Architekten und Ingenieure sind durch ihre ethische Haltung und ihr spezifisches Handeln keine klassischen Dienstleister im Sinn einer Wirtschaftseinheit. Schon immer wurde die Kompetenz und Verantwortung des Planers mit Werten wie Baukultur und Gemeinwohlverpflichtung in Verbindung gebracht. Neben der definierten Planerleistung spielt in diesem Zusammenhang auch die enge Beziehung des Planers zum Auftraggeber eine wesentliche Rolle, die in allen Quellen der Literatur als treuhänderische bezeichnet wird.

Letztlich bedarf es einer vertieften Auseinandersetzung mit dem spezifischen Berufsethos, um dem Entrepreneur „Planer“ eine Gestalt zu geben. Das Gedankenexperiment lässt zwei erste Schlüsse zu. Erstens steht das unternehmerische Handeln von Architekten und Ingenieuren allgemein in weit stärkerer Beziehung zur eigentlichen Projektarbeit als angenommen. Zweitens ist die Unternehmenskultur des Planers eines der wichtigsten Motive, die sein Unternehmen insgesamt gesellschaftlich verantwortlich handeln lässt.

DAS ADVANCED-STUDIES-PROGRAMM CAS ETH UFAI

Die Professur für Architektur und Bauprozess an der ETH Zürich widmet sich in ihren Weiterbildungsprogrammen generell der Identität stiftenden Kompetenz des Planers. Das CAS-Programm „Unternehmensführung für Architekten und Ingenieure“ CAS ETH UFAI fokussiert auf die Kompetenz des Entrepreneurs; und dies zu jeder Zeit nahe an der praktischen Projektarbeit des Planers, dessen Persönlichkeit und dessen Berufsethos. Gemeinsam mit dem SIA, der als Partner Konzept und Inhalte mitträgt, werden in zehn kompakten Modulen laborartig die Grundlagen für ein verantwortungsbewusstes Geschäftsmodell vermittelt und auf eine zu etablierende Unternehmenskultur fokussiert, deren Basis das Berufsethos des Planers ist. Ziel ist es, den Stand der Dinge bezüglich einer umsichtigen Unternehmensführung zu erfassen, zu interpretieren und Meinungen zu definieren. Das CAS-Programm will kein weiterer Managementkurs sein, der Unternehmensführung als einzelne operative Prozesse darstellt; es ist das einzige, das die Kompetenz des Entrepreneurs „Planer“ als Beitrag zur schweizerischen Baukultur versteht.

Das nächste CAS-Programm UFAI an der ETH Zürich beginnt wieder im Herbst 2012, die Anmeldephase läuft. ||

Axel Paulus ist Architekt und arbeitet als Dozent an der Professur für Architektur und Bauprozess der ETH Zürich. Zurzeit bilden internationale Planerhonoreare und Organisationsformen sowie Überlegungen zum künftigen Bauprozess von der Strategischen Planung bis zum Betrieb die eigenen Forschungsschwerpunkte; in der Lehre liegt der Fokus auf der Leitung des MAS-Programms «Gesamtprojektleitung Bau» und des CAS-Programms „Unternehmensführung für Architekten und Ingenieure“. Seit 2011 ist er Dozent für „Leadership in Architecture“ an der Accademia di Architettura in Mendrisio.

www.kompetenz.ethz.ch