

**Zeitschrift:** Werk, Bauen + Wohnen  
**Herausgeber:** Bund Schweizer Architekten  
**Band:** 100 (2013)  
**Heft:** 12: Luigi Caccia Dominioni

**Buchbesprechung:** Bücher

**Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

**Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

**Terms of use**

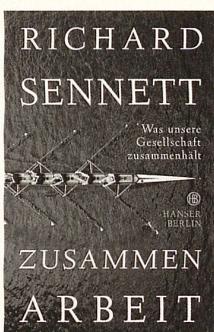
The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 15.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**



Lux Guyer im Kreis von Schülerinnen der Schule für häusliche Kultur, um 1940, aus: Sylvia Claus, Dorothee Huber, Beate Schnitter (Hg.): Lux Guyer, Architektin, 1894–1955, gta-Verlag, Zürich 2009



**Richard Sennett**  
**Zusammenarbeit – Was unsere**  
**Gesellschaft zusammenhält**

Hanser Verlag, Berlin 2013  
Aus dem Englischen von Michael Bischoff  
416 S., mit Register, gebunden  
CHF 34.90 / EUR 24.90  
ISBN 978-3-446-24035-3

## Empathie und sprezzatura

### Richard Sennett über Zusammenarbeit

«Tolles Thema, leider verschenkt» – so in etwa lautet der Tenor des deutschsprachigen Feuilletons zum jüngsten Buch des mittlerweile siebzigjährigen angelsächsischen Soziologen Richard Sennett. Der Text argumentiere zu wenig stringent, die zwar grossartigen und kenntnisreich eingesetzten Fallstudien mänderten zu ausgiebig durch Zeiten, Kulturen und Aggregatzustände und würden zum Schluss nicht auf den Punkt gebracht.

Architektinnen und Architekten sei die Lektüre hiermit dennoch emp-

fohlen – aus folgenden Gründen: Ers- tens nobilitiert der Text etwas zum grundlegenden gesellschaftlichen Kitt, was Architektinnen seit jeher tun, wovon sie aber erst seit Kurzem sprechen: das Zusammenarbeiten. Höchste Zeit, sich dazu Gedanken zu machen, Sennett steht in kundiger Weise zur Seite. Mit der dialogischen Kooperation favorisiert der Autor zweitens eine Variante der Zusammenarbeit, mit der sich Architekten künftig vermehrt werden auseinandersetzen müssen. Das Buch leuchtet dazu den Weg. Und drittens laviert das knapp vierhundertseitige Werk zwar in weiten Bögen um sein Thema, es tut dies aber ungemein lehr- und pointenreich, entführt die Leserin in fremde Welten und durch verschiedene Epochen, um in überraschenden Volten wieder in das Hier und Jetzt zurück zu kehren. Dabei hält es

durchgängig den freundlich einladenden Tonfall eines Autors, dessen Absicht darin besteht, seine Lesenden «zu einem kritischen Engagement zu bewegen, statt Punkte zu sammeln» (S. 49). Dialogische Kooperation soll nicht gepredigt, sondern praktiziert werden, entsprechend wird am Ende der Reise auch nicht mit belehrenden Weisheiten aufgewartet. Die vom Autor einleitend zurecht gerückte Erwartungshaltung entlastet von der Zumutung einer systematischen Lektüre. Legen Sie sich das Buch getrost als Nachttischlektüre neben Ihr Bett und schmöckern Sie darin auszugsweise, wenn Ihnen gerade der Sinn danach steht. Das Serviertablett ist reich bestückt.

### Kooperation unter Gleichgestellten

Der heldenhafte Gestus, mit dem Howard Roark im Film «The Fountainhead» vor sechzig Jahren der Figur des Architekten als schöpferischem Individualgenie ein prominentes (notabene männliches) Antlitz verlieh, vermag heute allenfalls noch zu amüsieren. Der Stararchitekt gehört einer aussterbenden Spezies an. An seine Stelle tritt die Architektur als ein kooperatives Geschäft. Zusammengearbeitet wird zunächst im Architekturbüro selbst. In der Tat lassen sich jenseits diskursiver Moden gute Gründe anführen, warum Kooperation im Architekturberuf einen hohen Stellenwert hat. Weil sie in Feldern operieren, die unter hohem ökonomischem Druck stehen, unterliegen Architekturvorhaben harter zeitlichen Limits. Projekte von durchschnittlicher Größe können schon aufgrund dieser Zeitrestriktionen nicht durch Einzelakteure bewältigt werden.

Teamarbeit ist aber auch Teil einer berufstypischen Inspirations- und Geselligkeitskultur, deren Tradition bis in die Ateliers der École des Beaux-Arts zurückreicht. Das Besondere an dieser Form der Arbeitsteilung: Sie beruht gerade nicht auf Verfahrensspezialisierung und einer entsprechenden Hierarchisierung der Tätigkeiten. Im Prinzip beherrschen alle am Entwurfsprojekt Beteiligten die wesentlichen Fertigkeiten und skills und sind für sämtliche Tätigkeiten einsetzbar. Sennett untersucht diesen Typus der Kooperation unter fachlich Gleichgestellten als eine handwerkliche Kunst. Sie erfordere ein grösstmögliche Ausmass an

Bereitschaft, «die für das eigene Ich so wenig erfreuliche Kunst des Zuhörens zu erlernen und sich nach aussen zu wenden» (S. 30), mithin das, was Sennett Empathie nennt.

Die präzise Beschreibung der (vom ehemaligen Berufsmusiker Sennett persönlich erlebten) Funktionsweise einer Orchesterprobe vermittelt davon ebenso einen Eindruck (S. 29 ff.), wie die Beobachtungen informeller Gesten der Zusammenarbeit in der Werkstatt der Geigenbauer (S. 275 ff.), in die Sennett sein ramponiertes Cello zur Reparatur bringt. In diesen erhellen Falldarstellungen erproben Berufsleute miteinander Interaktionsmöglichkeiten, die ihre Kommunikationsfähigkeit erweitern und es erlauben, mit einem höheren Grad an Komplexität umzugehen (S. 48).

#### Kooperation unter Ungleichen

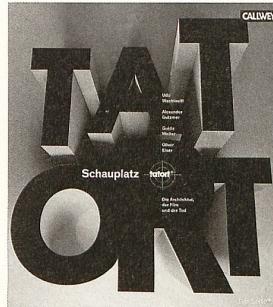
Im laufend komplexer werdenden Bau- und Planungsumfeld gewinnt die Verfahrensspezialisierung innerhalb des Büros ebenso an Bedeutung wie die Kooperation mit Fachleuten aus anderen Metiers. Das von kritischen Geistern wie Lucius Burckhardt bereits in den 1960er Jahren formulierte Anliegen, die Kooperation zwischen Architektinnen und einer breiten Palette von Spezialisten und Laien zur Grundlage einer gebrauchstauglichen Architektur zu machen, findet heute vermehrt Gehör. So gehört die Forderung nach interdisziplinär zusammengesetzten Teams mittlerweile zum guten Ton ambitionierter Wettbewerbsausschreibungen und Planungsverfahren. Ausreichend Anlass also, um sich auch mit dem Wesen der Kooperation zwischen ungleichen Partnern auseinanderzusetzen. Sie erfordere «die Fähigkeit, einander zu verstehen und aufeinander zu reagieren, um gemeinsames Handeln zu ermöglichen» (S. 10). Neben Empathie verlangt die von Sennett bevorzugte dialogische Kooperation auch ein erhebliches Ausmass an Fingerspitzengefühl. Im Zentrum stehen dabei Rituale der Aushandlung, die der Autor als «Instrumente zur Herstellung eines Gleichgewichts zwischen Konkurrenz und Kooperation» (S. 132ff.) begreift.

Eine mit Gewinn zu lesende Fallstudie dieser Variante der Kooperation beschreibt den diplomatischen Verhaltenskodex am venezianischen Hof (S. 160ff.) mit seinem Gebot der

«sprezzatura» im Umgang mit Fremden. «Sprezzatura», so der von Sennett zitierte Graf und Diplomat Baldassare Castiglione in seinem 1508 herausgegebenen «Buch vom Hofmann», sei das wichtigste Attribut professioneller Höflichkeit. Sie verfolge das Ziel, «Gespräche weniger aggressiv zu gestalten, damit sie mehr Vergnügen bereiten» (S. 162). Castiglione empfiehlt dem höfischen Diplomaten, «bei allem eine gewisse Art von Lässigkeit anzuwenden, die die Kunst verbirgt und bezeugt, dass das, was man tut oder sagt, anscheinend mühelos und fast ohne Nachdenken zustande gekommen ist» (S. 163).

Die Metapher der sprezzatura durchzieht die weiteren Volten von Sennetts Beleuchtung der Formen und Verästelungen kooperativer Arbeit. Angesagt sei sie immer dann, wenn es darum gehe, mit einem schlechten Blatt zu spielen. Im Bewerbungs- genauso wie im unterstützenden Beratungsgespräch komme der Leichtigkeit des Tons eine Schlüsselrolle zu. In der Werkstatt entscheidend seien der behende Einsatz physischer Kraft und die Konzentration auf das Objekt statt auf sich selbst (S. 299), am Verhandlungstisch – so liesse sich analog schlussfolgern – steht der Verhandlungsgegenstand, in dem sich die Einzelinteressen wie von selbst amalgamieren, für alle Kooperationspartner im Zentrum. Derartige Zusammenarbeitsformen beschreibt der Autor als «indirekte, zwanglose, nach aussen gerichtete Kooperationen» (S. 301).

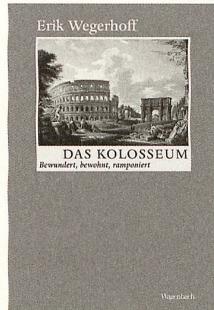
Nicht zuletzt steht Sennetts Buch selbst im Zeichen dieser sprezzatura; es ist in leicht lesbarer Sprache geschrieben von einem lebenserfahrenen Autor, der scheinbar mühelos Geschichte, Theorieversatzstücke, empirische Analysen auf unterschiedlichen Massstabsebenen, Biografisches und Ergebnisse seiner reichen Forschungserfahrung miteinander in Beziehung setzt. Der Text handelt vom Vergnügen eines entspannten sozialen Umgangs und genau dieses Vergnügen bereitet er bei der Lektüre. Anstatt sich um eine systematische und entsprechend trockene Abhandlung zu bemühen, stellt der Autor seine Ambitionen einzig in den Dienst einer Verbesserung der Möglichkeiten des sozialen Miteinanders, wie es in der Zusammenarbeit tagtäglich im Büro und am Verhandlungstisch praktiziert wird. — Christina Schumacher



**Udo Wachtveitl, Alexander Gutzmer, Guido Walter, Oliver Elser:** *Schauplatz Tatort. Die Architektur, der Film und der Tod*

Callwey Verlag, München 2013  
192 S., gebunden  
29 × 25 cm, gebunden  
CHF 59.90/EUR 39.95  
ISBN 978-3-86335-100-7

Die Krimiserie «Tatort» – ausgestrahlt seit 1970 in mehr als 850 Folgen – ist (wieder) Kult, auf jeden Fall aber Kulturgut: Die Macher hatten immer den Anspruch, über die Lösung eines Mordfalls hinaus aktuelle gesellschaftspolitische Themen abzubilden. Dazu gehört zwangsläufig auch die Architektur. Hintergrund eines jeden «Tatorts» ist eine Stadt, die Ermittler



**Erik Wegerhoff:** *Das Kolosseum, bewundert, bewohnt, ramponiert*

Verlag Klaus Wagenbach, Berlin 2012  
240 S., 26 sw Abbildungen  
19 × 26 cm, gebunden  
CHF 30.–/EUR 25.–  
ISBN 978-3-8031-3640-4

Kein ernstzunehmender Romtourist kommt um das Kolosseum herum – Architekten schon gar nicht. Seit vierhundert Jahren gilt die Nordfassade mit den aufgestapelten Säulenordnungen als kanonisch. Jenseits dessen hat jedoch fast jede Epoche ihr eigenes Kolosseum entworfen, durch Umdeutung oder Umnutzung.

arbeiten in ihren unaufgeräumten Büros, bewegen sich auf der Fährte des Täters durch verschiedene Innen- und Außenräume, suchen ihn in seinem Haus oder seiner Wohnung auf und werden oft auch in ihrem eigenen Wohnumfeld gezeigt. Da alle diese Räume eine bestimmte Bedeutung haben und auf ganz spezifische Wirkungen ausgelegt sind, ist also reichlich Stoff zur Auswertung da. «Schauplatz Tatort», das erste Architekturbuch zur Serie, bringt die unterschwelligen Aussagen ans Licht: So wird etwa deutlich, dass der Bösewicht tendenziell modernistische Räume bevorzugt und die fiesen Typen sich hinter Glasfassaden verbergen. Architekten kommen ganz allgemein schlecht weg: oft sind sie in dubiose Geschäfte verwickelt, vertreiben mit ihren Neubauten die ein gesessene Quartierbevölkerung und bestechen korrupte Beamte. Die Kommissarin hingegen lebt gemütlich in einer charmanten Altbauwohnung, die oft zu gross ist für das angemommene Gehalt einer Polizistin. Immerhin, die Nachkriegsmoderne der 1960er und 1970er Jahre wird in den letzten Jahren zunehmend als trendige Kulisse für die Polizeipräsidien eingesetzt. — cs

Dies zeichnet das Buch nach, indem es den Leser mit einem zeitgenössischen Bild von ausgestellten Antikenresten in der Römer U-Bahn abholt und ihn in einer klaren Sprache und reichen Auslage der historischen Fakten an die Hand nimmt und an drei prägenden Stationen vorbeiführt: Die heute makellos gesäuberte Ruine war im Mittelalter von römischen Adligen bewohnt. Der Bau diente als Projektionsfläche und Verbindungschnur zum antiken Rom. Im 16. Jahrhundert setzte sich die Idee von einem Leidensort christlicher Märtyrer durch. Von der Umbauidee zu einer gigantischen Kirche ist ein Kreuzweg entlang der Arena realisiert, der Bau den frühchristlichen Glaubenskämpfern geweiht, die vor einem heidnischen Publikum geopfert wurden. In der romantischen Verklärung des 18. Jahrhunderts erkannten die Grand Touristen das verfallene Gemäuer als arkadische Landschaft. Wenn man sich als Architekt heutzutage eine Bau monografie antun will, dann sicher über das Kolosseum von Rom.

— rz