



Dr. Hejo Heussen
Organisationsberater

Management meets Art

Was Manager von der Kunst lernen können.

Das Bauhaus ist 90 Jahre alt geworden, von denen es aber 75 Jahre nicht mehr existiert. Und doch hat sich kein neuer Stil bisher etablieren können. Die Regeln der Bauhausästhetik bestimmen weltweit gutes Gebrauchsdesign und gute Architektur. Künstler orientieren sich am Bauhaus. Künstler waren die Lehrer am Bauhaus.

Auch Goethe ist schon tot. Aber die Klassik lebt. Und Schiller-Goethe-Stücke werden immer noch aufgeführt. Goethe war jedoch eine Art schreibender Minister.

Was verbindet die erfolgreichste stilbildende Schule der Neuzeit mit Goethes Kulturpolitik in einem kleinen Herzogtum und mit Produktion, Marketing und Vertrieb zeitgenössischer Künstler: Was müssen Künstler wirklich managen? Und was können Manager daraus lernen?

Für den Erfolg des Managements dieser drei Fälle lassen sich aus systemischer Sicht Bedingungen und Regeln finden, die vielleicht für jedes Management von Interesse sind und die in drei Thesen münden, die ich illustrieren möchte:

- Habe eine neue Idee – und formuliere sie gut
- Suche eine angemessene Form
- Nutze bestehende Netzwerke und erweitere sie

Ich habe nicht vor mich als intimer Kenner des Bauhauses oder der Klassik zu beweisen; vielmehr war ich auf der Suche nach Mustern, die es offensichtlich möglich gemacht haben, aus den bestehenden Bedingungen mehr zu machen als zu erwarten war. Hierzu will ich besonders genau die Entwicklungsgeschichte des Bauhauses skizzieren, eher essayistisch prüfen, ob meine Thesen auch für die Nachhaltigkeit der Klassik gültig sind und schließlich einen kurzen Blick auf das Management zeitgenössischer Künstler werden und mit einer Bemerkung zu zeitgenössischem Unternehmensmanagement schließen: Konnten wir etwas lernen?

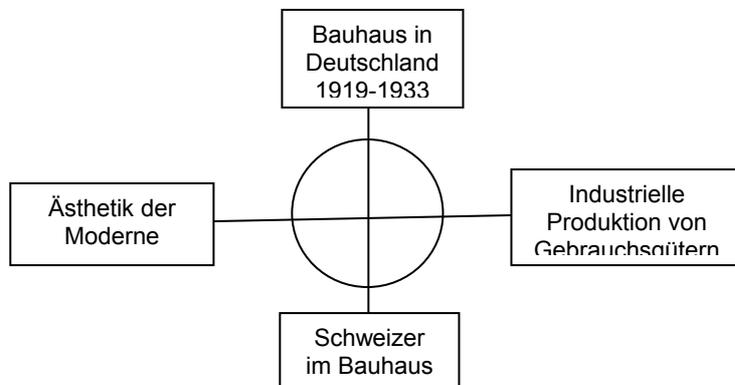


1. Das Bauhaus: Mach was draus!

Kunstschulen, Akademien, Kunstgewerbeschulen – auch mit gewissen avantgardistischen Ansprüchen - gab es im damaligen Deutschland in vielen Städten. Was war in Weimar anders?

Hierzu werde ich die neue Idee des Bauhauses beschreiben, die neue Form und das beteiligte Personal. Dabei wird im Übrigen auffallen, dass es eine enge Beziehung gab zwischen Deutschland und der Schweiz bei der Entwicklung der Ästhetik des 20. Jahrhunderts durch das Bauhaus und in der Form ihrer industriellen Umsetzung. Hier und in der Entwicklungsgeschichte des Bauhauses finden wir eventuell Hinweise, die für das heutige Management nützlich sein können.

Nur in der
Provinz,
nicht in der
Metropole
entsteht
Kreativität.
Heiner
Müller



Wie hat es Walter Gropius, der Gründer des Bauhauses geschafft, die Tradition eines Stils zu erreichen mit einer Schule, die vier Jahre nach ihrer Gründung in Weimar schließt? Nachdem die Mittel halbiert wurden, sucht die Schule einen neuen Standort. 1925 erfolgt der Umzug nach Dessau - ab 1926 im eigenen Gebäude. Nach weiteren 6 Jahren gewinnen 1932 die Nationalsozialisten in Thüringen die Wahlen und beantragen die nächste Schließung des Bauhauses. Ludwig Mies van der Rohe, der die Schule seit 1930 leitet, hofft in Berlin auf bessere Bedingungen und dort wird das Bauhaus 1933 - von den Nationalsozialisten als "Kirche des Marxismus" geschmäht – und ein drittes Mal geschlossen.

Das klingt nicht nach Erfolgsgeschichte.

Und trotzdem ist der Begriff **bauhaus** mit der Entstehung des modernen Designs, der Gebrauchsgrafik und der Architektur eng verknüpft: **bauhaus** hat Schule gemacht.

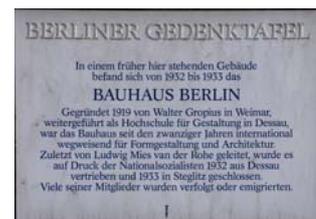
Dafür gibt es einige Gründe, die beleuchten können, was passiert, **wenn Kunst auf Management trifft**: Wie organisiere ich eine Kunstausbildung, die noch nicht da war und entwickle einen Stil, der richtungsweisend bleibt? Und wer ist "Ich"?



Bauhaus in Weimar



Bauhaus in Dessau



Bauhaus in Berlin

1.1. Die Idee ist schon da.

Walter Gropius ist ein junger und durch Fabrikbauten im Stile "moderner Architektur" – Beton und Glas - bekannt gewordener Architekt. Die von ihm beeinflusste schlichte Bauweise und das Industriedesign wurde später unter dem Namen "Neue Sachlichkeit" bekannt.

Die Stadt Weimar beruft Gropius an die Großherzogliche Hochschule für Bildende Kunst, der diese mit der 1907 vom Belgier Henry van de Velde gegründeten Großherzoglich-Sächsischen Kunstgewerbeschule integrieren soll. Van de Felde selbst hatte ihn, als er 1915 die Kunstgewerbeschule verlässt, als möglichen Nachfolger vorgeschlagen. Gropius beantragt für die neue Schule als deren Direktor den Namen "Staatliches Bauhaus in Weimar" und signalisiert mit dem Namen schon Neues. Dabei geht er von einem Ansatz aus, der aus Sicht eines Architekten verständlich ist:

Architektur - die Gestaltung der Umgebung des Menschen - ist hauptsächlich Handwerk und Kunst. Bei der Baukunst war dies Kunst am Bau, innen und außen: Verzierung, die in allerlei

Stilrichtungen im Historismus industriell produziert wurde. Der Stil der Gründerzeit war biedermeierliche Stuckrosen und antike Säulen, Renaissance-engel. Die ursprünglichen Intentionen von Henry van de Velde und Walter Gropius waren, die Kunst von dieser Art industrialisierter Reproduktion zu emanzipieren und das Kunsthandwerk neu zu beleben. Damit war ein Gegenentwurf zu der Ästhetik des Historismus also auch zum damaligen Zeitgeschmack gemeint.

Die Arbeit eines freischaffenden Künstlers war dagegen die Malerei oder Bildhauerei und äußerte sich zur selben Zeit in Gemälden von Seestücken und Waldeinsamkeiten mit Hirschen, die über den Sofas der guten Stuben hingen und später als "Schinken" bezeichnet wurden: Symbol vergangener spießiger Gutbürgerlichkeit. Freie Künstler studierten an Akademien und die Handwerker an Kunstgewerbeschulen, wenn sie denn mehr wollten als nur Handwerk. Avantgardistische Kunst fand in kleinen Zirkeln und eher in Paris statt.

Die Idee war nicht grundsätzlich neu. Schon der 1907 gegründete Deutsche Werkbund, dem auch Gropius seit 1911 angehörte, strebte die Zusammenführung von Architekten, Künstlern, Industriellen und Wirtschaftspolitikern an und hatte damit nicht nur kulturelle und ästhetische, sondern auch volkswirtschaftliche Ziele im Auge: "Der Zweck des Bundes ist die Veredelung der gewerblichen Arbeit im Zusammenwirken



Walter Gropius



Gropius-Entwurf:
Façade-Werk Alfeld 1911



Erwin Günter Segelboote in bewegter See



Franz Xaver Jung Ilseheim
Röhrender Hirsch im Hochgebirge



Wohnzimmer um 1913



von Kunst, Industrie und Handwerk durch Erziehung, Propaganda und geschlossene Stellungnahme in einschlägigen Fragen"¹

Gropius schreibt 1919 im Gründungsmanifest des "Staatlichen Bauhauses in Weimar" gegen die Trennung von Ausbildung an Akademien und Kunstgewerbeschulen an: "Das Endziel aller bildnerischen Tätigkeit ist der Bau". Dabei ging er davon aus, dass die Freie Kunst mehr könne und leisten müsse, als nur die Dekorware für düstere Wohnzimmer zu liefern.

Schon vorher hatte es Architekten und Designer gegeben, die sich als Künstler verstanden und Künstler in ihre Arbeit integrierten, - wie van de Velde selbst. Im Jugendstil wurden großartige Ensembles geschaffen, vom Design der Türklinke bis zur stadtplanerischen Einbettung wie z.B. bei der größten geschlossenen Jugendstilanlage Europas in Bad Nauheim, entworfen vom Architekten Wilhelm Jost 1904-1912, zusammen mit Künstlern der Darmstädter Künstlerkolonie.



Jost:Trinkkuranlage Bad Nauheim 1904-1912

Die seit den Anfängen des Jugendstils gesuchte Einfachheit und Klarheit des Stils, die sich bisher gesamtgesellschaftlich wenig durchsetzen konnte, findet ihren radikalen Ausdruck in dem Credo des Bauhauses: **Die Form folgt der Funktion.**

Mit dieser eindeutigen Abkehr vom industriell gefertigten Stilwirrwarr des Historismus und der Integration von Kunst und Handwerk war eine **neue Idee formuliert**. Eine wichtige Bedingung war damit erfüllt: Habe eine neue Idee und formuliere sie verständlich. Dabei kommt es wahrscheinlich darauf an, dass die Idee schon in der Gesellschaft existiert, - die Zeit war reif. In welcher Form sollte aber die Idee nachhaltig verbreitet werden?

1.2. Die andere Form.

Die andere Form für das Konzept einer neuen Kunstschule musste einerseits auf der Integration der angewandten Kunst mit der Freien Kunst beruhen und sie betraf auch die darstellenden Künste wie Theater und Ballett, Musik.

Andererseits hatte zu Beginn des Jahrhunderts die Reformbewegung in Deutschland und der Schweiz schon viele Anhänger gefunden und hier vor allem die Reformpädagogik, die in der unangemessenen Strenge preußischer Pauker keine Chancen zur Entfaltung eines freien Geistes sah. Die



Goetheanum in Dornach



Heizhaus in Dornach

¹ Jahrbuch des Deutschen Werkbundes 1912, in: Jeannine Fiedler, Peter Feierabend (Hrsg), Bauhaus, Könemann Verlagsgesellschaft, Bonn 1999, S. 15

Anthroposophie von Rudolf Steiner ist vielleicht ihr bekanntester Ausdruck. Seine Architekturtheorie, die sich von Naturformen inspirieren ließ, zeigt sich am Goetheanum und vielen anderen Gebäuden in Dornach in der Nähe von Basel.

Die Entwicklung des Jugendstils ist untrennbar mit der Reformbewegung und ihrem Ruf "Zurück zur Natur" - verbunden. Gemeinsames Arbeiten und gemeinsames Leben als Stil und stilbildend war die Devise, nach der auch das Bauhaus die Integration der Künste betreiben wollte.

Die andere Lebensweise war sichtbar in vielen Details: die Dozenten hießen "Meister der Form" oder Meister der Farbe". Es wurde vor dem Unterricht meditiert. Es gab spirituelle Sitzungen. "Gesunde" Lebensweisen wurden von der Reformbewegung übernommen, indische Ernährungslehren befolgt. "Meister" und "Gesellen" erfanden und feierten gemeinsam farbige und laute Feste, die der Bevölkerung nicht verborgen bleiben sollten. Diese – eben auch öffentlich sichtbare - Lebensweise blieb den Weimarem denn auch suspekt und sollte einer der Gründe für die frühe Schließung sein. Schnörkellose Gebäude und deutliche Farben waren Attacken auf den gutbürgerlichen Geschmack.

Schließlich setzt sich - insbesondere nach dem Umzug nach Dessau 1925 eine enge Zusammenarbeit mit der Industrie durch nicht nur bei Möbel- Geschirr- Lampenproduktion und Gebrauchsdesign.

Wirtschaftlich, schnell und in großer Quantität Wohnraum zu schaffen war eine der Herausforderungen an die Architektur des beginnenden Jahrhunderts. Wie sollten die Vorstellungen von gesundem Leben in freier Natur in wachsende Grosstädte integriert werden. Wie soll die Form hier der Funktion folgen? Und bezahlbar bleiben? Der Erfindungsreichtum des modernen industriellen Wohnungsbau bündelt sich im Bauhaus. Die Konzepte des späteren Plattenbaus, des Fertighauses, der modernen Fassade, der Wohnmaschine entstehen.

Diese Ideen treibt vor allem Hannes Meyer ab 1927 voran. Meyer ist Schweizer und hatte sich ab 1919 in Basel niedergelassen, nachdem er vor allem in Berlin in bekannten Architekturbüros gearbeitet hatte. Auch er und seine gestalterischen und an Pestalozzi orientierten reformerischen Ansichten, waren den Bauhausmeistern bekannt, als sie ihn u.a 1926 zur Einweihung des neuen Gebäudes nach Dessau einluden und 1927 zur Einrichtung einer Architekturabteilung an das Bauhaus beriefen. Ab 1. April 1928 löst er Walter Gropius als Direktor ab. Die technischen Fächer bekommen nun einen



Monte Verità, Ascona



Monte Verità, Ascona

"Das Bauhaus hat sich die Aufgabe gestellt, eine Versuchszentrale zu schaffen, die in Verbindung der Arbeit des Technikers, des Kaufmannes und des Künstlers alle Errungenschaften der Wirtschaft, der Technik und der Form für den Wohnungsbau einheitlich zu sammeln strebt."

Walter Gropius

In Michael Reese, Wie es Euch gefällt,
Die Zeit 14.05.2009



erheblich stärkeren Stellenwert. Er vertritt den Standpunkt, dass das Bauhaus von seiner Idee, "für das Volk", also für die ärmeren Kreise zu gestalten, abgekommen ist und gibt die Parole aus: "Volksbedarf statt Luxusbedarf!" Bauhaus-Produkte waren damals nicht für "jedermann erschwinglich", die Käufer fanden sich in elitären Kreisen von Bauhäuslern, Freunden und betuchten Gönnern.

Ist die neue Idee einmal in einer neuen Form eingerichtet, muss sie gepflegt und weiterentwickelt werden. Dieser Prozess führt zwar zu Veränderungen, aber gleichzeitig zur Stabilisierung und Integration: auch Meyer vertrat die Idee der Funktion, die der Form folgt – vielleicht sogar besonders eindeutig. "Die gewünschten Bedingungen (für ein Schulgebäude) beziehen sich zunächst auf das soziale und leibliche Wohl (der Schüler): Das Ziel: kein befohlenes Lernen – sondern erlebtes Wissen"² Wie müsste dann ein Schulgebäude aussehen? Meyers Schweizer Mitarbeiter, Hans Witwer lehrte 1927 ebenfalls in der Architekturabteilung, bevor er (bis 1933) an die Kunstgewerbeschule Schloss Giebichenstein nach Halle wechselte.

Die andere Form hat also mehrere Facetten, Freie Kunst und Handwerk, Reformpädagogik und –lebensweise sowie die enge Zusammenarbeit mit der Industrie bilden ihr Rückgrat.

1. 3. Die Netzwerke.

Wie kommt es nun, dass die Idee und die neue Form stabil bestehen bleiben und – weitergetragen werden? Was ist hier die Voraussetzung, was sind die Bedingungen? Hier wird es um drei Netzwerke gehen, die Lehrer, die Schüler und die Produktion

Woher kamen die Lehrer, die für eine solche neue Form aufgeschlossen waren? Die Antwort: Gropius lud hauptsächlich Künstler ein, die er kannte und solche die ihm von diesen empfohlen wurden.. Er übernahm die Handwerksmeister der bestehenden Schulen. Schauen wir uns diese Netzwerke einmal im Einzelnen an:

1.3.1. Wer kennt wen?

Wir betrachten hier zunächst 6 Bauhausmeister und ihre Beziehungen untereinander sowie einige Schüler.

² modell bauhaus, S. 208, zum Architekturwettbewerb Petersschule Basel, 1926



Hannes Meyer: Entwurf Petersschule Basel



© gutenberg-wiki / 1918/1920

Am Bauhaus war der Professor nicht mehr Professor, er war Meister und Leiter einer Werkstatt. Studenten waren keine Studenten mehr, sondern nannten sich – wie im Handwerk – Lehrling oder Geselle. Gropius gelang es, bereits bekannte Künstler, vor allem Maler und Bildhauer, für seine Idee zu begeistern und als Dozenten für das Bauhaus zu gewinnen. Viele der Lehrer, die Gropius nach Weimar und Dessau holte, gehören heute zu den berühmtesten Künstlern der Moderne: von links: Josef Albers, Hinnerk Scheper, Georg Muche, László Moholy-Nagy, Herbert Bayer, Joost Schmidt, Walter Gropius, Marcel Breuer, Wassily Kandinsky, Paul Klee, Lyonel Feininger, Gunta Stözl und Oskar Schlemmer.



Walter Gropius hatte in München studiert und kannte daher die Münchener Kunstszene, ehe er in das Architekturbüro von Peter Behrens 1907 in Berlin eintrat, wo er mit Mies van der Rohe zusammen arbeitete, dem letzten Direktor des Bauhauses.

Auch **Wassily Kandinsky** studierte in München, gründete 1909 die Neue Künstlervereinigung mit dem Ziel Kunstausstellungen im In- und Ausland zu veranstalten. Als 1911 seine zunehmend abstrakten Bilder von der Gruppe nicht mehr angenommen werden, gründet er mit Franz Marc den "Blauen Reiter", schreibt eine einflussreiche kunsttheoretische Schrift *Über das Geistige in der Kunst*, abgedruckt im einzigen Almanach des "Blauen Reiter". gefolgt von einem Beitrag zur Begründung abstrakter Malerei *Über die Formfrage*. Kandinsky geht dann nach Russland zurück und leitet dort u.a. eine Freie Staatliche Kunstschule. Persönliche Schicksalsschläge und das Arbeitsklima nach der russischen Revolution ließen ihn gerne 1922 dem Ruf von Walter Gropius folgen, am Bauhaus in Weimar als Lehrer tätig zu werden.



Kandinsky:Komposition VIII

Ab 1912 stellt der "Blaue Reiter" in der gerade eröffneten "Galerie für Neue Kunst - Hans Goltz" in München aus. Hier präsentierten sich in mehreren Einzel- und Gruppenausstellungen bis zum Tod von Goltz 1927 die späteren Bauhauslehrer Klee, Kandinsky, Feininger, Itten, Moholy-Nagy und Schlemmer.

Paul Klee kam aus Bern zum Studium nach München und war ab 1911 mit Kandinsky befreundet, als er in die Gruppe "Blauer Reiter" eintrat. Die Maler des Bauhauses kannten Klees Werk, sie vertraten die Richtung der modernen Malerei, die in der Galerie für moderne Kunst „Der Sturm“ in Berlin gezeigt wurde. Später gründet Kandinsky mit Klee in Weimar 1924 die "Blaue Vier" zusammen mit Lyonel Feininger und Alexej von Jawlensky,

1920, noch vor Kandinsky, holt Gropius Klee als Werkstattmeister für Buchbinderei und als Meister für die von Johannes Itten entwickelte Vorkurslehre.

Johannes Itten kam ebenfalls aus Bern, und studierte in Stuttgart bis 1916. Er ging während des ersten Weltkrieges nach Wien, wo Walter Gropius ihn als Leiter einer eigenen Kunstschule kennenlernte, und ab 1919 bis 1923 als Künstlerischen Leiter (Formmeister mehrerer Werkstätten) und Leiter des Vorkurses des Bauhauses einsetzte.



Klee:Rote Brücke



Itten: Farbkreis



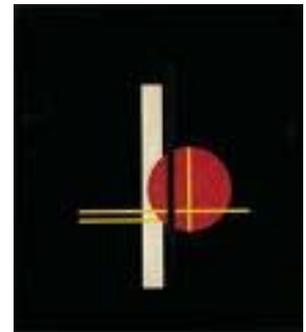
In Stuttgart hatte Itten **Oskar Schlemmer** kennengelernt, der experimentelles Tanztheater inszenierte mit Tänzern die er in Ganzkörpermasken steckte: Figurinen. Auch Schlemmer wurde ab 1919 Lehrer am Bauhaus als Leiter der Werkstatt für Wandbildmalerei später die für Holz- und Steinbildhauerei und in Dessau übernahm er ab 1925 die Bauhausbühne.



Schlemmer:
Figurine

1923 wird **Lazlo Moholy-Nagy**, Nachfolger von Johannes Itten als Leiter des Vorkurses. Der studierte Jurist lebte bis 1919 in Wien und hatte 1922 seine erste Einzelausstellung in der Berliner Galerie "Der Sturm", in der auch Kandinsky vertreten war.

Er pflegte Kontakt zur holländischen Künstlergruppe De Stijl: mit Gerrit Rietveld, Theo van Doesburg und Piet Mondrian. Ebenso war er mit El Lissitzky befreundet, der aus Smolensk kam, an der TU Darmstadt bis 1914 Architektur studierte und zwischen 1921 und 1925 in Deutschland und der Schweiz lebte. El Lissitzky war nie Lehrer am Bauhaus, beeinflusste es jedoch ebenso wie die De-Stijl-Bewegung mit seinen konstruktivistischen Bildkompositionen.

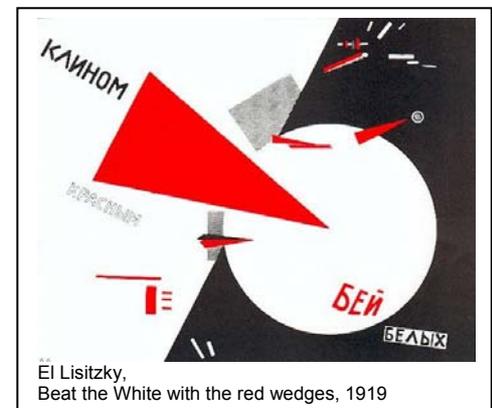


Moholy-Nagy: QXX, 1923

So gehörte die internationale Zusammenarbeit mit Personen und Gruppen mit ähnlichen Ansätzen auch zum Programm des Bauhauses und mündeten in gegenseitigen Besuchen, Festen, Vorträgen und Projekten.

Welche Muster lassen sich hier erkennen? Von den Bauhauslehrern sind alle dem Gründer persönlich bekannt, sie haben sich und ihre Arbeiten schon vorher in Rahmen von gemeinsamen Ausstellungen als Gruppe oder bei derselben Galerie kennengelernt. München, Wien und Bern sind mehrfach Herkunfts- oder Studienorte.

Was heute insbesondere im Politikbereich als Seilschaften, Vetternwirtschaft, Klüngel, Günstlingswirtschaft bezeichnet wird ("Wir kennen uns, wir helfen uns") könnte für die Lehrerschaft des Bauhauses gelten. Denn tatsächlich scheint es nicht so gewesen zu sein, dass für jede Stelle drei Ausschreibungen vorgelegt und ein Assessment-Center veranstaltet wurde, um den besten zu finden. Nein, das Einstellungsmuster für die Schule war gerade nicht objektiv, sondern ging von künstlerischen und pädagogischen Fähigkeiten schon bekannter Personen aus, die von einem Mann, Walter Gropius, eingeschätzt und eventuell auch mit schon eingestellten Kollegen diskutiert wurden.



El Lissitzky,
Beat the White with the red wedges, 1919

Hier machten sich zwei Dinge bemerkbar: die neue Form brachte die Chance verringerten Widerstandes: es gab keine



Akademieprofessoren, keine "alten Lehrer" mehr. Und die "neuen Lehrer" konnten nur gewonnen und ausgebildet werden über gemeinsame Lehr- und Lernerfahrung mit der neuen Idee. Die Aufgabe der Neugründung einer Kunstschule scheint – obwohl es eine staatliche Schule war – keine objektiven Kriterien verlangt zu haben, sondern im Sinne der Berufung von Lehrkräften, wie bei Hochschulen üblich, Personen zu "rufen", Sie agierte ähnlich wie Regisseure oder Produzenten heute einen Film besetzen: entsprechend einem bekannten und daher zu erwartenden **künstlerischen Ausdruck**, schon **bekannter Zusammenarbeit** und dem **"Zusammenpassen" der Akteure**.

Dass diese Haltung eine Art Gesamtkunstwerk erzeugt, sollte die erste Ausstellung der Arbeiten der Bauhäusler 1923 zeigen: Die Bauhauswoche.

Hier spielte die Musik, wenn auch solche, die vielen Weimarem eher unangenehm im Ohr klang: Mit Werken von Schönberg, Krenek, Weill, Busoni, Hindemith und Strawinsky wurde die Bauhauswoche zwar ein musikalisches Ereignis musikalischen Ereignis. Hans Heinz Stuckenschmidt, ein später bedeutender Musikkritiker war von Moholy Nagy eingeladen worden.

Entsprechend ließe die Landschaft der Beziehungen weitermalen und unvermeidlich werde ich später noch einmal auf weitere Mitglieder des Netzwerkes eingehen insbesondere auf ihr Wirken nach dem Ende des Bauhauses, um meine These von der Nachhaltigkeit alter Netzwerke zu stützen.

1.3.2. Die Gesellen gehen hinaus in die Welt

Kommen wir zunächst noch auf die Netzwerke der Lehrer: sie werden zu Netzwerken der Schüler.

Das Bauhaus hat sich selbst als eine avantgardistische Gemeinde verstanden. 1935 verschickte Walter Gropius ein Rundschreiben an ehemalige Bauhäusler, in dem er sie bat, *"kurze angaben über ihre eigene tätigkeit in der praxis" zu machen und darüber zu berichten, "wie weit es ihnen gelang dort den bauhausgedanken zu verwirklichen"*.³

Die Schüler verstanden sich als Botschafter der Idee und trugen die neue Form z.B. in die Schweiz, aus der insgesamt 34 Studenten und damit die größte Gruppe ausländischer "Gesellen" kamen. Sie gingen als Maler, Architekten und Gebrauchsgrafiker zurück wie **Hans Schmidt** als Architekt und **Max Bill**, beide 1927 bis 1929 Studenten am Bauhaus. Max Bill bleibt bis 1951 in Zürich und kehrt dann nach Deutschland zurück, um bis 1956 in Ulm die neue Hochschule für Gestaltung

Unter den im Sommer 1919 durch Walter GROPIUS neu berufenen bei Lehrkräften befanden sich zwei Ausländer: Der Schweizer Johannes ITTEN und der Deutsch-Amerikaner Lyonel FEININGER. In den folgenden Jahren kamen weiterhin aus dem Ausland: 1920 aus der Schweiz Paul KLEE, 1922 aus Sowjetrußland Wassili KANDINSKY und 1923 aus Ungarn Laszlo MOHOLY-NAGY. Mit der Übersiedlung des Bauhauses 1925 nach Dessau traten weitere Ausländer in den Lehrkörper ein: 1927 die Schweizer Hannes MEYER und Hans WITTWER, 1928 der Holländer Mart STAM und der Österreicher Anton BRENNER. Aber auch unter den aus der Studentenschaft hervorgegangenen sogenannten Jungmeistern befanden sich Ausländer: Ab 1925 der Ungar Marcel BREUER und der Österreicher Herbert BAYER. Die Ungarin Otti BERGER leitete von 1931 bis 1932 die Webereiwerkstatt. Gleichzeitig lehrten in speziellen Fachdisziplinen unter anderem als Gastdozenten folgende Ausländer: Johan NIEGEMANN aus den Niederlanden, Karel TEIGE aus der CSR, Hans SCHMIDT aus der Schweiz sowie Otto NEURATH aus Österreich.



Max Bill: Ulmer Hocker

Max Bill: Junghans Uhr



³ Bauhaus Archiv BHA 10797/1-6) in: www.mariannebrandt.de



zu leiten, eine Hochschule die der westdeutsche Versuch sein sollte die Tradition des Bauhauses fortzusetzen. Er kehrt wieder nach Zürich zurück, geht dann 1967-74 nach Hamburg an den Lehrstuhl für Umweltgestaltung an die Hochschule für bildende Künste.

Hans Fischli aus Zürich, war 1928/29 in Dessau und kehrt als Architekt und Maler in die Schweiz zurück, wo er später der Direktor des Kunstgewerbemuseums und der Kunstgewerbeschule in Zürich werden wird (1954-61)

Marcel Breuer gebürtiger Ungar, erst, Geselle, dann ab 1925 "Jungmeister" und Leiter der Möbelwerkstatt in Dessau, arbeitet in der Schweiz zwischen 1932 und 1935 an Stahlrohrmöbelentwürfen, ehe er in die USA emigriert. Seine Stahlrohrmöbel werden heute noch produziert.

Die nächst großen Gruppen während der gesamten 14 Jahre Bauhauszeit waren 24 Österreicher, 22 Ungarn, 21 Tschechoslowaken, 17 Amerikaner und 16 Polen, insgesamt waren im Durchschnitt ein Viertel der Studenten. Ausländer.⁴



Marcel Breuer , B 3, 1927

1.3.3. Wer realisiert die Ideen – vom elitären Geschmack zum Massengeschmack?

Ein drittes Netzwerk soll uns nun noch beschäftigen: Das Zusammenwirken von Bauhauslehrern und -schülern mit der Industrie. Das Bauhaus in Dessau suchte den Kontakt zur Industrie. Das Bauhaus in Dessau suchte den Kontakt zur Industrie. Damit entstand das Dreieck: Künstlerische Produktion, Handwerkliche Produktion, Industrielle Produktion. In Dessau stellte der Flugzeugbauer Junkers seine Kenntnisse über Leichtmetallkonstruktionen zur Verfügung und förderte die Kunstschule. Das Stahlrohr als Form und seine Elastizität führte zur Entwicklung des bis heute berühmten Freischwingers, des ersten Stuhls ohne "Hinterbeine". Freischwinger im Bauhausstil, von Stem Mart oder Marcel Breuer wurden dann seit 1925 in verschiedenen Stahlrohrfabriken produziert.



Mart Stam 1926

In der Schweizer Wohnbedarf AG, gegründet 1931, wurden Entwürfe des Bauhauses umgesetzt. **Marianne Brandt**, und einige ihrer Mitstudenten kannten über Moholy Nagy das Mitgründer-Ehepaar Gideon und beteiligten sich 1932 an einer "Lichtwoche" im Züricher Kunstgewerbemuseum. "Inzwischen scheint es den Kritikern so, als sei das Bauhaus der Dreh- und Angelpunkt modernen Lampendesigns schlechthin gewesen."⁵

⁴ Folke Dietzsch, Zu einigen Aspekten der Internationalität des Bauhauses und seiner Studentenschaft, in: Wiss. Z. Hochsch. Archit. Bauwes. – Weimar – 33, 1987, S. 330

⁵ Heyden 1992, S. 101 in: www.mariannebrandt.de



Marianne Brandt, die als Leiterin der Entwurfsabteilung der Gothaer Ruppelwerke das gesamte Gebrauchsdesign umstellte, entwarf auch Schalen für die schweizerische Bronzefabrik AG in Turgi, Kooperationen bestanden außerdem mit der Eisen- und Metallwarenfabrik A.G. Rüti (Embru) und der Basler Eisenmöbelfabrik Sissach.

Es macht den Eindruck als sei auch die Vermarktung der Bauhausideen persönlichen Netzwerken geschuldet, die als Ausgangspunkt für die Kooperation mit anderen Mitgliedern der Kunstschule erlaubt: Die Zusammenarbeit mit Unternehmen in der Schweiz oder in Deutschland wie mit Jenaer Glas, wo die berühmte Teekanne von **Wilhelm Wagenfeld** bis heute produziert wird, waren erwünscht und wurden aktiv gesucht.

Eine geschickte Personalpolitik – das alte Netzwerk einerseits und eine auch für heutige Begriffe bemerkenswerte Vermarktungsstrategie in der Zusammenarbeit mit der Industrie schufen im Laufe des 20. Jahrhunderts den Mythos Bauhaus.

Dafür war jedoch eine weitere Bedingung notwendig: nämlich, dass die Bauhausmeister und ihre Gesellen von der Idee und der Form soweit überzeugt blieben, dass sie nach Verlassen der Schule beides weiter trugen. Dass dies weltweit geschah, lag einerseits an der schon beschriebenen Internationalität des beteiligten Personals.

Andererseits mag es auch an der Propaganda gelegen haben, die die Gegner der Bauhausideen erzeugten. Dies waren zu Beginn die Nationalsozialisten, aber auch nach dem zweiten Weltkrieg wurde die Ästhetik des Bauhauses als kalt und spröde gescholten, nichts zum Wohnen und Leben. Bis heute gelten die Plattenbauten –fälschlicherweise– als Idee des Sozialismus, und zu unrecht gescholten als Bausünde schlechthin.

Die Kritiker waren berühmt und bekannt, wie die Philosophen Adorno ("Konservenbüchsen"), Bloch ("geschichtslose Stahlmöbel, Betonkuben, Flachdachwesen"), und Walter Benjamin ("anonyme Räume, in denen es schwer ist, Spuren zu hinterlassen"), oder Brecht ("Kasernen").⁶ Sie kamen alle aus einer gutbürgerlichen Welt und waren mit deren Ästhetikvorstellungen aufgewachsen. Wo sie neues dachten, ging es gerade nicht um die Form ihrer Umwelt, sondern die der Sprache oder die der Gesellschaft oder der Ästhetik der Bühne. Auch die Möbelindustrie und ihre Käufer reagierten in einem letzten Aufbegehren ab 1930 und bis weit in die sechziger Jahre: der die Gemütlichkeit und Schwere des "Gelsenkirchener Barock" – ebenfalls ohne Schnörkel – aber



Wilhelm Wagenfeld: Teekanne



"Gelsenkirchener Barock"

⁶ Harald Martenstein: Ein ungemütliches Angeberhaus, in: Die Zeit, 16.07.2009



doch wenigstens geschwungen - war die Antwort auf die funktionale Strenge, und Leichtigkeit des Bauhausdesigns.

Tatsächlich jedoch steht heute das Bauhaus "von allen guten und bösen, naiven oder grandiosen Menschheitsbefreiungsbewegungen des 20. Jahrhunderts.... vermutlich imagemäßig am besten da. Flachdach, Fensterbänder, Symmetrie, rechte Winkel, viel Glas, viel Leere, das ist Bauhaus und genau dies ist ja bis heute der Inbegriff "moderner" Architektur geblieben, damals in der DDR und genauso in der BRD, in New York und in Dubai"⁷ Und seitdem hat sich kein Stil weltweit dauerhaft etablieren können. Dass IKEA als einer der legitimen Erben der Bauhausästhetik gilt, muss einen also nicht verwundern.

Eventuell fehlt für diese weltweite Bedeutung noch ein Bedingung für die Netze: Ihre Spannweite – oder was wir heute Globalisierung nennen. Werfen wir einen Blick auf die bereits genannten Meister des Bauhauses und einige weitere Dozenten: auch hier erkennen wir ein Muster, dass wir auch bei einigen Schülern, wie z.B. Max Bill schon angedeutet fanden: Sie gehen fort – und kommen wieder. Wie Weberschiffchen schießen sie hin und her und scheinen zu verdichten, was Sie begonnen haben, während sie anderswo weiterzuflechten.

1.3.4. Wer geht wohin und was passierte dann?

Einzelne Bauhauslehrer verlassen die Schule nach der ersten Schließung in Weimar, nach der zweiten in Dessau, nach der dritten in Berlin oder auch zwischendurch aus persönlichen oder künstlerischen Gründen. Und diese Migration scheint ebenfalls ein Muster zu haben: Die Lehrer die das Bauhaus geprägt haben, sind vom Bauhaus geprägt – und tragen ihre Erfahrungen weiter.

1934 emigrierte **Gropius** nach England und 1937 weiter in die USA nach Cambridge (Massachusetts), wo er als Professor für Architektur an der „Graduate School of Design“ der Harvard University tätig war.

Von 1941 bis 1948 arbeitete er als freier Architekt zusammen mit Konrad Wachsmann. 1946 gründete Gropius die Gruppe The Architects Collaborative, Inc. (TAC) als Vereinigung junger Architekten, die für ihn zugleich ein Manifest seines Glaubens an die Bedeutung der Teamarbeit werden sollte. Ein Werk dieses Teams ist das Graduate Center der Harvard University in Cambridge (1949/1950). 1957 baut er unter anderem in Berlin einen neugeschossigen Wohnbau im Hansaviertel zur Internationalen Bauausstellung.

⁷ Harald Martenstein, a.a.O.



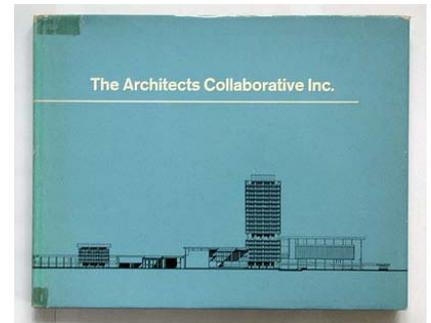
Kandinsky trifft 1930 in Dessau Solomon R. Guggenheim, und ermutigt ihn zu der Idee eines Museums für abstrakte Kunst. Noch heute hat das Guggenheim Museum in New York die größte Sammlung von Kandinsky Bildern. Mit der Schließung des Bauhauses im Jahr 1933 verlässt Kandinsky Deutschland und geht nach Frankreich, nimmt an mehreren bedeutenden Ausstellungen zur abstrakten Kunst teil, als deren Begründer er gilt. 1937 werden auch seine Werke in deutschen Museen als "entartet" beschlagnahmt. Auf den Documenta- Ausstellungen 1, 2,3 und 8 sind sie wieder zu sehen.. 1944 fand seine letzte Ausstellung, in der Pariser Galerie l'Esquissen statt. Im gleichen Jahr stirbt Kandinsky in Neuilly-sur-Seine bei Paris.

Paul Klee folgt 1931-33 einem Ruf der Kunstakademie Düsseldorf, verlässt also das Bauhaus, nach Auseinandersetzungen über die Fragen der Lehre noch vor dessen Umzug nach Berlin. 1933 kehrt Klee nach Bern zurück - als "entarteter" Künstler in Düsseldorf entlassen. Er malt in Bern als freier Künstler – die Presse beschreibt seine Kunstrichtung als „eine Beleidigung gegen die wirkliche Kunst und eine Verschlechterung des guten Geschmacks“, eine Einschätzung, die sich bis heute grundlegend geändert haben dürfte.

Schon 1923 verließ **Johannes Itten** nach Auseinandersetzungen mit Walter Gropius das Bauhaus. Er hatte die Vorklasse und die Pädagogik des Bauhauses entscheidend geprägt. Zurück in der Schweiz, gründete er eine eigene Ontos-Kunstschule für Naturstudium, Komposition, Form und Farblehre und Graphik, sowie eine Handweberei. Von 1926 bis 1932 – nun wieder in Deutschland - führte Itten eine eigene Schule in Berlin, ging dann nach Krefeld zur Höheren Fachschule für textile Flächenkunst bis 1938 die Nazis beide Schulen schlossen. Itten blieb danach in der Schweiz als Direktor der Kunstgewerbeschule Zürich. Ab 1943 leitete er die Textilfachschule und von 1952 bis 1956 das Museum Rietberg. Die Methodologie seines Vorkurses gehört heute weltweit zur Ausbildung an Kunstgewerbeschulen.

Oskar Schlemmer verlässt 1929 das Bauhaus und lehrt an der staatlichen Akademie für Kunst und Kunstgewerbe in Breslau bis zu ihrer Schließung 1932. Ab 1938 arbeitet er für verschiedene Lackfabrikanten, bei denen auch andere so genannte "entartete" Künstler wirkten in Stuttgart und Wuppertal. Er stirbt 1940.

Nach seinem Weggang vom Bauhaus 1928 gründete **Moholy-Nagy** in Berlin ein eigenes Atelier. 1933 begann die Zusammenarbeit mit der Werbeabteilung des Jenaer Glaswerks



Kandinsky



Klee, Nacht-blüete, 1938

Walter König,
Ist die bauhauspädagogik
aktuell, 1985

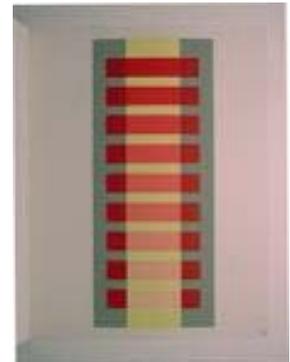
Schott & Gen. Von 1933 bis 1937 schuf Moholy-Nagy eine vollkommen neuartige Werbung für das von Wilhelm Wagenfeld, einem seiner berühmtesten Schüler gestaltete Hauswirtschaftsglas des Unternehmens.

Moholy-Nagy emigrierte 1934 nach Amsterdam, dann nach England (1935–1937) und später in die USA, wo er das New Bauhaus in Chicago gründete und leitete. 1938 gründete er die „School of Design“.

Josef Albers war 1920-23 Student des Bauhauses und später Bauhausmeister als Leiter der Möbelwerkstatt bis 1930. In Berlin leitete er den Vorkurs. Er erhält 1933 einen Ruf an das Black Mountain College in North Carolina und bildet bis 1949 Generationen von Künstlern der späteren Pop-Art aus, unter ihnen Robert Rauschenberg, Donald Judd und Merce Cunningham oder den Musiker John Cage. Von 1949 bis 1959 stand er dem Art Department der Yale-Universität vor, wo er unter anderem Eva Hesse und Richard Serra unterrichtete. Er nahm 1955 an der ersten Dokumenta in Kassel teil und seine Farbbilder kommen als Op-art 1968 nach Deutschland zurück: auf die Dokumenta 4.

Lionel Feininger, der ebenfalls mit der Gruppe Blauer Reiter 1913 ausgestellt hatte und in der Galerie "Der Sturm", war seit 1919 Leiter der grafischen Werkstatt des Bauhauses. Er emigriert 1937 nach Amerika, und arbeitet als freier Maler in New York. Er nimmt auch an der ersten Dokumenta teil und nach seinem Tod 1956 werden seine Bilder in der Dokumenta 1964 gezeigt.

Gerhard Marcks leitete bis 1925 die Bauhaustöpferei bis er 1925 als Lehrer der Bildhauerklasse an die Kunstschule Burg Giebichenstein in Halle berufen und dort 1928 deren Rektor wurde. 1933 von den Nazis entlassen ging er nach Berlin und erhielt 1937 Ausstellungsverbot als "entarteter Künstler". 1945 wurde er an die Landeskunstschule in Hamburg berufen, ab 1950 arbeitete er freischaffend in Köln. Er war seit 1955 Mitglied der Berliner Akademie der Künste.



Albers: Interaction of Colour, 1963



Feininger: Hohe Häuser



Marcks: Adenauer-Büste



1.4. Zum Schluss: Was ist Erfolg?

Tatsächlich hat das Bauhaus aus Sicht eines nachhaltigen Managements versagt: die Provinzpolitiker konnten mit dem modernen Anspruch der Gestalter der Schule und der dort hergestellten Architektur und den schlichten Formen der Dinge sowie der freizügigen Lebensart von Studenten und Lehrern nichts anfangen: das war ihnen schon entartet, bevor die Nazis einen offiziellen Begriff daraus machten – und natürlich fielen alle das Bauhaus prägenden Künstler unter das Verdikt.



Bauhausgebäude Dessau, 1926

So betrachtet war die Schließung des Bauhauses durch die Nationalsozialisten ein wichtiger Beitrag zum Vertrieb der neuen Idee (im wahrsten Sinne des Wortes) nach Amerika (form follows function) oder in die Schweiz, zu ihrer weltweiten Verbreitung und baldigen Rückkehr nach Deutschland aufgewertet durch internationales Renomeé.

Die Verbreitung der Idee des Bauhauses war so tiefgreifend, dass wir sie heute kaum noch erkennen, sagt eine Historikerin im Einführungsfilm zur Ausstellung "bauhaus 90" in Weimar.

IKEA ist nur ein Ausdruck davon, wie der **Plattenbau** und die **Rauhfasertapete**, der **FSB Türgriff** oder die **Vorklasse**, die nun an allen Designschulen der Welt fester Bestandteil der Ausbildung ist oder die **Fachhochschule Ulm**, die die Tradition des Bauhauses im Westen in der Nachkriegszeit fortsetzt und das weltberühmte Design des Elektronunternehmens Braun begründet hat – und ebenso von Provinzpolitikern geschlossen wurde.



Gropiusstadt, Berlin, 1962

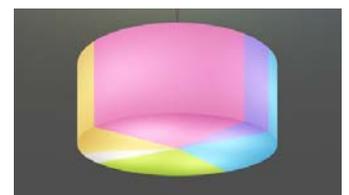
Die Nachhaltigkeit des Bauhauses, seine stilprägende Wirkung, basierte also auf drei Elementen:

- Lade zu einer Idee ein, die wirklich neu und begeisternd ist und formuliere sie gut: "Wir gestalten die Moderne: Die Form folgt der Funktion"
- Bringe Künstler und Handwerker zusammen. Verbinde unterschiedliche Erfahrungen zu einer neuen Form. Fördere die Zusammenarbeit Zwischen Kunst, Handwerk und Produktion.
- Nutze bestehende Netzwerke ähnlich denkender Künstler und füge sie zu einem neuen Netzwerk zusammen. Sorge für eine hinreichende Identifizierung innerhalb der Netzwerke mit der neuen Idee und ihrer Form.



Michael van der Kley, 2009

Hier schließt sich die Frage an, inwieweit diese These grundsätzlich und unter anderen historischen Bedingungen anwendbar ist:



Stanislav Katz, 2009



Wo finden wir eine neue, gut formulierte Idee, wo entsteht eine neue Form des Zusammenwirkens, welche alten Netzwerke werden hierfür als relevant angesehen und bilden die Basis für neue Netzwerke mit identifizierten Mitgliedern?



Alfred Häberli, 2008 ,

2. Bauhaus und Goethe – was soll das?

Mit diesen Fragen möchte ich ein historisches Beispiel streifen, auf das die Beschäftigung mit dem Bauhaus selbst verweist; die Weimarer Klassik, die ihre Wirkung ebenfalls bis in die Gegenwart entfaltet.

Wieso konnte in einem kleinen Herzogtum ohne weitere politische Bedeutung eine literarische Strömung entstehen, die bis heute dem Buchhandel und den Theatern immer noch als gewinnbringende Orientierung gilt: die "Weimarer Klassik". Was hier eher essayistisch und kurz geprüft werden soll, schuldet seinen Anlass jedoch wiederum dem Bauhaus:



Le Corbusier-Haus. 1957

Die Bauhausmeister studierten Goethes Farbenlehre, entwickelten eigene Farbenlehren und nahmen immer wieder Bezug auf Goethes Ästhetik und die Ästhetik der Klassik. Nicht um sie nachzuahmen, sondern um sie verstehend zu integrieren.

Aber genau dies lässt einen fragen, wieso hat die Weimarer Klassik einen solchen Einfluss auf die Moderne und wieso werden die Theaterstücke der Weimarer Dichturfürsten bis heute gespielt? Was für ein Management steckte dahinter, welche Organisationsform? Auch hier könnten wir die Hypothese prüfen:

Was war die neue Idee, was war die andere Form und welche Netzwerke wurden integriert?



2.1 Goethe und das Management.

Wie kam Goethe nach Weimar, im jugendlichen Alter von 26 Jahren? Er hatte mit den "Leiden des jungen Werther", ein erfolgreiches Buch geschrieben, das die romantische Wehmut der Zeit so gut erfasste, dass sich Menschen in Deutschland dem Freitod hingaben, während der junge Anwalt in Frankfurt auf Mandanten wartete und seine erste Liebe Lili Schönemann zu vergessen suchte.

*„Ist doch keine Menagerie so bunt als meiner Lili ihre!
Sie hat darin die wunderbarsten Tiere
Und kriegt sie 'rein, weiß selbst nicht wie,
Die armen Prinzen allzumal,
In nie gelöschter Liebesqual!“*

Da besucht ihn der 18 jährige Herzog von Sachsen Weimar Eisenach, der gerade einer Luise von Hessen Darmstadt



anverlobt worden war – seine erste Auslandsreise. Und er versteht sich gut mit dem Dichterjuristen. Und lädt ihn nach Weimar ein, eine kleine Residenzstadt mit 6000 Einwohnern in einem Herzogtum mit 100.000 Bürgern. Goethe fährt im November 1775 los und bleibt 57 Jahre dort: bis er 1832 stirbt.

Was macht Weimar zur Wiege der Klassik? Wieso sind Wieland, Goethe Schiller und Herder da? Was hat die Mutter des jungen Herzogs, Anna Amalia, getan, damit ihr Sohn so rigoros Kunst und Wissenschaft fördert? Wieso arbeitet Goethe in Weimar in einem nichtkünstlerischen Beruf, auch nicht juristisch, und vor allem in einem nichtdichterischen? Fragen, deren hier nur skizzenhafte Beantwortung uns helfen kann, den Erfolg zu verstehen.

Goethe saß 30 Jahre mit Architekten im Bauausschuss für den Wiederaufbau des 1774 abgebrannten Schlosses, 1777 übernahm er die Leitung der neugegründeten Bergwerkskommission, 1779 die der Kriegs- und der Wegebaukommission, 1782 das Finanzministerium.. Sein Hauptanliegen war es, durch Einschränkung der öffentlichen Ausgaben bei gleichzeitiger Förderung der Wirtschaft den völlig verschuldeten Staatshaushalt zu sanieren.

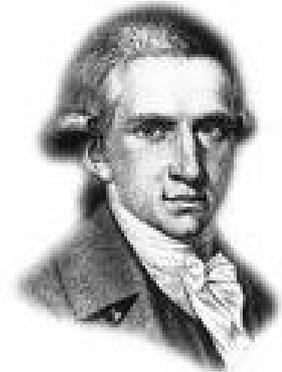
1791 wird unter Goethes Mitwirkung das Weimarer Hoftheater gebaut, das er als Intendant bis 1817 leitet. Geld für Kunst war also da.

Und dann doch: er schreibt Stücke für das Theater, spielt selbst und macht aus fahrenden Theatertruppen angesehene Schauspieler, die als festes Ensemble am Weimarer Hoftheater spielen, dessen Bau der schreibende Minister selbst leitet.

Wie managt Goethe? Er muss mit dem Herzog Carl August zu Mittag essen. Und Charlotte von Stein treffen. Und mit der Mutter des Herzogs Ana Amalia in abendlicher Runde mit Herder und Schiller diskutieren.

Zwischendurch muss er einmal zwischen 1786 und 1788 nach Italien fahren und alle Staatsgeschäfte ruhen lassen.

Dies ist kein Traktat über Goethe. Sein Wirken ist anderswo besser beschrieben. Hier geht es um die Frage, was zur Entstehung der Klassik geführt hat in einer unbedeutenden Residenzstadt in einer Zeit des Umbruchs vor und nach der französischen Revolution und den Ruhm der Deutschen als Dichter und Denker gefestigt hat: alles Zufall?



Karl August zu Sachsen weimar-Eisenach, 1757-1828



G.M.Kraus: Goethe 1775



H.C.Kolbe: Goethe 1822



2.2. die neue Idee , das Netzwerk und die andere Form

Das unter anderem von Anna Amalia, der Mutter des Regenten Ernst August, geschaffene geistige Klima in Weimar war offen für aufklärerische Gedanken, in denen die neue Innerlichkeit des Sturm und Drang nun Wirkung tat: gegen die rein verstandesmäßige Haltung der Aufklärung und für die Überwindung der Vernunfttherrschaft. Die Entfesselung des Gefühlsüberschwangs, der Fantasie und der Gemütskräfte als neue dichterische Grundhaltung, das Aufbegehren der Jugend suchte sein literarisches Äquivalent, eine neue Generation deutschsprachiger Schriftsteller fand in den Thesen Johann Gottfried Herders den Widerhall ihrer Erfahrungen und Gefühlswelt. Herder kritisierte die Arroganz der Aufklärung gegenüber dem einfachen Volk und forderte dazu auf, auch Volkslied und Volksdichtung als Kunst anzuerkennen. Fülle des Herzens! Freiheit des Gefühls! Diese **neue Idee** wurde von vielen anderen Autoren, aber besonders griffig von Goethe im Werther dichterisch **formuliert**.

Die Klassik entsteht als nachhaltige Bewegung erst durch ein **Netzwerk**: Wer kennt wen, der in das Bild der Klassik passen könnte, die wir gerade entwerfen, wir jungen Schriftsteller, Maler Philosophen und Prediger. Und alle haben das Manifest der Klassik gelesen von Johann Joachim Winckelmann, dem aus Stendal gebürtigen Begründer der wissenschaftlichen Archäologie und Kunstgeschichte: *Gedanken über die Nachahmung der Griechischen Werke in der Malerei und Bildhauerkunst* Dresden 1755. Von den Griechen lernen.

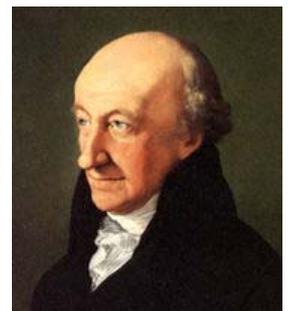
Christoph Martin Wieland war schon seit 1772 da, von Ana Amalia als Erzieher ihrer beiden Söhne an den Hof geholt. Am Gymnasium in Weimar sammelte der Professor Johann Karl August Musäus Volksmärchen, 1774 besucht Karl Ludwig von Knebel Wieland und bleibt als Erzieher des jüngeren Sohnes Constantin, begleitet die beiden Prinzen auf ihrer ersten Reise – nach Paris und machte damals den entscheidenden *stopover* bei Goethe, wo Carl August fasziniert ist von dem jungen Dichterjuristen.

Die Komponisten Friedrich Hildebrand von Einsiedel und Karl Siegmund Freiherr von Seckendorff waren auch schon da. Friedrich Justin Bertuch, ist in Weimar geboren, hat Don Quichotte ins Deutsche übersetzt und verlegte ihn 1774 selbst. Er übersetzte englische und französische Literatur und verdiente seinen Lebensunterhalt in Weimar bis 1796 als Verwalter der herzoglichen Privatfinanzen.

Goethe holt Herder als Oberhofprediger 1776 nach Weimar. Er hatte ihn 1770 zufällig in einem Gasthaus in Strassburg



Herzogin Anna Amalia
von Sachsen-Weimar-Eisenach
1739-1807



Ferdinand Jagemann:
Wieland 1805



kennenlernt. Goethe studiert in Strassburg, Herder unterzieht sich hier während einer Reise einer Augenoperation und Goethe, der von seinen Schriften gehört hat, besucht ihn und sie reden lange und viel miteinander: Den Einfluss Herders findet sich nicht dann nicht nur im "Werther", sondern in Aufsätzen über Shakespeare, deutsche Baukunst und Lieder alter Völker. Die Innerlichkeit des Sturm und Drang ist formuliert.

1791 holt Goethe den Schweizer Maler Heinrich Meyer nach Weimar, der ab 1795 Professor an der von Goethe gegründeten fürstlichen freien Zeichenschule und ab 1806 deren Direktor wird. Auf Goethes Italienreise hatten sie sich über den Maler Tischbein 1786 in Rom kennen gelernt. Meyer arbeitete in Neapel als Zeichenlehrer und war inspiriert von Winckelmanns "*Geschichte der Kunst des Alterthums*" die 1764 erschienen war. In Neapel trifft er Ana Amalia und Herder auf deren Italienreise. Nach einer zweiten Begegnung mit Goethe 1790 kommt er dann nach Weimar und bleibt dort bis zu seinem Tod.

1894 wohnte Schiller 14 Tage im Hause Goethe, 1899 zieht er nach Weimar. Damals war er nicht nur krank (Malaria und Tuberkulose) und verheiratet, sondern auch schon ein hoch geachteter Dichter. Ab jetzt leben nun die beiden bekanntesten Dichter Deutschlands in derselben Stadt, bis Schiller 1805 stirbt.

Seit Wieland, Herder, Goethe - und später Schiller da waren, kamen immer mehr andere Geistesgrößen der Zeit, um ein paar Tage, Wochen oder Monate und wiederholt in Weimar zu bleiben. Die Besucherliste ist lang und enthält Namen, die uns heute vielleicht weniger geläufig sein mögen, aber damals zum Netzwerk der literarischen und philosophische Elite gehörten.

Damit realisiert der junge Goethe zusammen mit Herzog Carl August, was als Definition des Glücks gilt:
Das Zusammentreffen von guter Vorbereitung und geeigneter Gelegenheit ist ein Glück.

Ein Netzwerk organisiert dieses Glück, denn es verfügt über Kenntnis der Personen die vorbereitet sind und schafft geeignete Gelegenheiten. So entstand das System Weimar.

Und so entstand der Faust Hier könnte eine Liste aller klassischen Werke stehen, die Schiller, Goethe, Herder und Wieland geschrieben haben. Oder eine Liste der Stücke, die an Weimars Theater gespielt wurden Oder die Liste der Besucher, die Weimar aufsuchten: in Weimar brummte der Bär, wie später einmal in Paris oder heute in Berlin und dies aufgrund



Anton Graf:
Johann Gottfried Herder 1785



Johann Heinrich Meyer, 1750-1832



Ludovike Simanowitz:
Friedrich Schiller 1794



derselben Struktur Neue Idee, altes Netzwerk und andere Form:

Welche **andere Form** finden wir denn in Weimar? Hier ist es die Verbindung des jugendlichen Herzogs mit seinem neuen Berater, den er auch – gegen anfängliche Widerstände – in sein Kabinett holt als Geheimen Rat, ins Consilium, dem nur vier Männer angehören: seine Minister. In zeitgenössischen Beschreibungen und Sekundärliteratur wird gerne unterstrichen, dass sich der junge Herzog eher mit Frühstücken auf vereisten Seen oder bekleidet wie Werther mit gelbem und blauem Samt und dem Schlapphut der Boheme bei Mondscheinspaziergängen mit Goethe zeigte. An dem kleinen Weimarer Hof war es möglich nonchalanter mit der Ernsthaftigkeit des Regierungslebens umzugehen als in Berlin oder Wien. Geld wurde lieber für das Liebhabertheater ausgegeben, an dem sich die gesamte feine Gesellschaft probend und spielend beteiligte, lieber fürs Theater als für Truppen. Die neue Form war der gemeinsame Umgang von Bürgerlichen und Adeligen am Vorabend der französischen Revolution. Hier wurde (vorsichtig und mit Einschränkungen) eingeübt, was erst viel später und nach etlichen Rückschlägen Normalität wird: das Ignorieren der Klassenschranken zwischen Adel und Bürgertum und der bürgerliche Salon.

So zeigt sich auch hier:

- Habe eine **neue gute Idee** und formuliere sie gut. Gegen die Kühle der Aufklärung den Gefühlsüberschwang.
- Bringe unterschiedliche Leute zusammen: das Aufeinandertreffen von bürgerlichen Schriftstellern und Philosophen mit Adeligen, die sich mit ihnen an einen Tisch setzen und gemeinsam Theater spielen als **andere Form** und nicht als Ausnahme.
- Baue auf bestehenden **Netzwerken** auf und ziehe neue Teilnehmer hinzu. Sei der Systemadministrator des Netzwerks.



Theobald von Oer (1807-1885):
Der Weimarer Musenhof.
Schiller im Park des Tiefurter Schlosses



3. Wie Künstler arbeiten

Schauen wir uns einmal die umgekehrte Perspektive im Detail an: also nicht, wie es ist, wenn Dichter Strassen bauen oder Designer Führungsaufgaben wahrnehmen, sondern wenn der Künstler das tut, was er will: **wenn Kunstproduktion auf Management trifft**: Was tut der Künstler, um das zu produzieren, was nachher beeindrucken soll? Der Künstler als Manager?



Unter bildenden Künstlern und Malern gilt die Faustregel: 70 Prozent der Zeit verbringen sie mit organisieren und 30 Prozent haben sie für die Produktion. Bei einer 5-Tagewoche, ist der Künstler also anderthalb Tage mit Kunst beschäftigt, steht im Atelier und malt oder geht in den Wald und sucht Holz für seine Skulpturen. Bühnenkünstler haben ganz andere Arbeitstage: Vormittags proben und abends aufführen. Klaviervirtuosenspielen vier bis acht Stunden am Tag um sich fit zu halten. Das klingt nach Sport. Bands organisieren gar nichts selbst, wenn sie berühmt genug sind: dafür gibt es ein eigenes Management. Tokio Hotel hat auch einmal klein angefangen. So wie die Musiker die sich auf dem Kunsthof Dahrenstedt bewerben – und klein geblieben sind: viel Schreibarbeit und Telefonmarketing, bis da eine Tournee steht

Ich selbst arbeite in meiner Werkstatt ein bis zwei Monate oder 20 bis 60 Tage, verteilt übers Jahr oder in mehreren zusammenhängenden Zeträumen - eher im Sommer. Hier müssen wir von einer anderen Dimension des Managements sprechen: wie organisiert sich der Künstler die Produktion?

Schiller legte sich faule Äpfel ins Schreibpult, soll Goethe hämisch kolportiert haben, der selbst immer regelmäßig aufstand: mit dem Sonnenaufgang. Thomas Mann hatte einen streng nach der Uhr geregelten Arbeitstag, Charles Bukowsky und Ernest Hemingway tranken gerne Alkohol. George Simenon schloss sich auf dem Klo ein, um innerhalb von 14 Tagen einen neuen Kriminalroman mit Kommissar Maigret zu kreieren.

Solche Informationen lassen das alte Vorurteil lebendig werden: Künstler müssen inspiratives Chaos haben oder kleinliche Ordnung, jedoch nichts lässt Kreativität vorhersagen.

Weit gefehlt Natürlich hat Kreativität etwas mit dem Management derselben zu tun: Was muss ich tun, damit mir etwas einfällt?



3.1. Kreativität und Management

Das Beratungsunternehmen Brainstore zum Beispiel verkauft Kreativität: Professionelle Ideenproduktion: die Ideenmaschine. Sie besteht aus dem **Management** der Ideenproduktion: und den drei folgenden Elementen:

Beschaffung

einer möglichst großen Zahl von Ideen: 250 bis 10.000

Verdichtung

dieser Ideen aufgrund von bestimmten Methoden und Kriterien

Auswahl

der besten von 5-10 Ideen mit dem Wissen, wie sie umgesetzt werden können, wie lange das dauert und was das kostet.

Wie kommt man auf 250 Ideen für den neuen Schnitt einer Bluse? Wie bekommt man 10.000 Vorschläge für den Namen eines Bieres?

Der Grundgedanke, dem brainstore folgt heißt: Kommunikation. Was wir beim Blauen Reiter, dem Bauhaus oder in Weimar gesehen haben: Zusammenschlüsse von Künstlern, die ihre Arbeiten diskutieren und kritisieren, hat brainstore professionalisiert.

1. Ideenfinden
2. Ideenkonferenzen
3. Ideenentscheidung
4. Verdichtung
5. Auswahl
6. Umsetzung

Ganz ähnlich gehe ich selbst vor.

1. Beschaffung: Das Jahr über besorge ich und ordne Material
2. Verdichtung: Während der Arbeitsphasen orientiere ich mich an meinen Gefühlen, beim Sichten des Materials. Dafür brauche ich Zeit vor mir, darf nicht unter Druck stehen, brauche also eine andere Organisationsform als z.B. beim Beratungsprozess als Organisationsentwickler.

3 Auswahl: Hier kombiniere ich unter einer möglichen Idee Gegenstände und prüfe, ob die Idee und das Material zusammenpassen.

4 Handwerkliche Produktion: Herstellung, bei der jedoch Probleme auftreten können, die zu neuen Überlegungen Anlass geben (gehe zurück zur Auswahl oder ärgere dich dermaßen, dass du das Projekt verwirfst.)

Dieses Verfahren hat Picasso angewandt - und viele andere Künstler ebenso: Er übermalte Bilder von denen der Betrachter glaubte, sie seien fertig und gelungen, mit neuen Motiven und Farben,



Heussen: Werkstatt als Installation, 2009



Wenn Kunstproduktion sich selbst managt, entwickeln sich auch Formen der industriellen Arbeit. Andy Warhol hat sein Atelier nicht einmal Werkstatt genannt, sonder "factory"

Und tatsächlich unterteilt der Künstler seine Arbeit in die kreative Produktion und unterscheidet hiervon deutlich die Verwaltung und das Management dieser Arbeit. Er tut dies zunehmend unter denselben Orientierungen wie die Produktion oder Dienstleistung heutzutage überhaupt:

Der Künstler als Böhme (Boheme) gehört einer Zeitepoche an, die vor dem Bauhaus begann: der Künstler als Genie ist eine Erfindung des Sturm und Drang und findet sich noch in der akademischen Malerei in München, die aber bei der großen Nachfrage nach Seestücken schon Ansätze von industrieller Produktion zeigte: und geht im Paris der 60iger Jahre im Existenzialismus unter.

Was könnten wir nun lernen ?

Das Management von Beschaffung, Verdichtung und Auswahl lässt sich also gut zurückspiegeln auf unsere ersten beiden Beispiele. Die gute Idee ist schon da, aber noch nicht griffig formuliert und muss in produktive Sequenzen umgesetzt werden. Das leistet die neue Form.

Netzwerke managen diesen Prozess offensichtlich gut, wenn sie auf die neuen Ideen von Herder und Goethe oder Gropius und Kandinsky stoßen, die im Grunde dem entsprechen, was wir heute Zeitgeist nennen. Victor Hugo hat natürlich recht: Nichts ist so mächtig wie eine Idee, deren Zeit gekommen ist. Die Verdichtung einer (neuen) Idee in einer ihr entsprechenden (anderen) Form Dies ist die zweite Notwendigkeit. Und schließlich die Umsetzung selbst: Produkt von Idee und Form, gemanagt vom Netzwerk. Holzschnittartig könnte man sagen: Aus einem Wandertheater wird ein Schauspielhaus, wird die Weimarer Klassik. Aus der Zusammenarbeit von Handwerk und Kunst wird ein Stahlrohrsessel, wird die Moderne.

Was tun? – Oder nicht tun?

Was bedeutet diese Erkenntnis für die Arbeit in einem Unternehmen oder in einem Netzwerk? Je nachdem welche Position jemand in einem Unternehmen innehat, wird er oder sie verschiedene Dinge tun können: Wie motiviere ich Mitarbeiter, Ideen zu entwickeln, z.B: bei Aufgaben für eine Forschungsabteilung: wie erreiche ich, dass möglichst viele Ideen produziert werden? Wie erfahre ich von bestehenden Ideen im Unternehmen oder im Netzwerk. Welche dieser Ideen sind neu und gut formuliert?

Zum Beispiel kann man ein Auto wie eine Uhr bauen?



Lady GaGa:

"Ich umgebe mich lieber mit denen, die von Anfang an um mich herum waren. Ich lebe in einer Art Factory – ganz wie Andy Warhol. Sie heißt House of Gaga, das ist als Referenz an das Bauhaus gemeint. Für meine Freunde und mich ist das wie eine Kunsthochschule, ein Ort an dem wir kreativ sein und uns stark fühlen können. Niemand dort ist älter als 26."

Zeit Magazin 30.04. 2009 Nr. 19 Sängerin, Komponistin. Debüt Album The Fame., 23 Jahre alt.



Heussen: Allahdins Wunderlampe, 2008



Die zweite Frage muss sein, welche Formen sind der Realisierung dieser Idee angemessen? Produktion *as usual* oder sollten wir eine neue Produktionsform finden, die der Idee angemessen ist? Dafür bedarf es vielleicht auch anderer neuer Formen: die Gründung eines neuen Unternehmens? Smart war weder eine Uhr noch ein Auto, geschweige denn ein Mercedes. Und schließlich konnte das Projekt verwirklicht werden, weil bestehende Netzwerke ihr Know How eingebracht haben: Eine Autofabrik und ein Uhrenhersteller.

In diesem Sinne ist es immer gut, die Frage zu stellen: was ist die neue Idee, welche andere Form braucht sie und wer sollte daran beteiligt werden? Das muss nicht rein betriebswirtschaftlich gesehen werden, wie bei Smart. Es kann sich auch um eine volkswirtschaftlich relevante Frage handeln.

Eines der jüngeren Beispiele ist z.B. der Umweltschutz – vor dreißig Jahren als wirtschaftszerstörend und fernab jeder Realisierbarkeit geschmäht – heute aus Wirtschaft und Gesellschaft nicht mehr wegzudenken.

Ich hoffe damit meine These plausibel zu machen, Nachhaltigkeit, Gesetzen des Managements unterliegt, die wohl gewollt, aber vielleicht nicht immer bewusst, den Erfolg herbeigeführt haben.

Dipl. Soz. Dr. Hejo Heussen

Ist Unternehmensberater, systemischer Organisationsberater und Managementtrainer.

Er schult junge Wirtschaftswissenschaftler und Juristen in Schlüsselqualifikationen an Hochschulen (Bern, Osnabrück, Magdeburg) und in Institutionen im In- und Ausland.

Er unterstützt als Organisationsentwickler Fach- und Führungskräfte von internationalen Organisationen, Ministerien, Verbänden und Kammern.

Freiberufler berät er als „Berater von Beratern“ in Managementfragen mit unterschiedlichen Schwerpunkten, z.B. als Coach oder Moderator bei der Strategieentwicklung.

www.dr.hejoheussen.de
info@dr.hejoheussen.de



Quellen

Wenn nicht in der Fußnote angegeben:
wikipedia.de und google.de/bilder.

Die Bilder sind möglicherweise urheberrechtlich geschützt.

Literaturliste

- Jeannine Fiedler, Peter Feierabend (Hrsg), Bauhaus, Könemann Verlagsgesellschaft, Bonn 1999
- Die Lebensreform, Entwürfe zur Neugestaltung von Leben und Kunst um 1900, Verlag Häusser, Darmstadt, 2001
- Johannes Itten: Gestaltungs- und Formenlehre. Mein Vorkurs am Bauhaus und später Christophorus-Verlag (Taschenbuch - August 2007)
- Rainer K Wick und Jörg Ziegenspeck, Johannes Itten. Kunstpädagogik als Erlebnispädagogik? Institut für Erlebnispädagogik, 1997
- Gilbert Lupfer, Paul Sigel (Autoren), Peter Gössel (Hrsg.), Walter Gropius, Taschenverlag, Basic Art Series, 2004
- Ursula Salentin, Anna Amalia, Wegbereiterin der Weimarer Klassik, Serie Piper, München 2008
- Karl Otto Conrady: Goethe - Leben und Werk. Düsseldorf und Zürich 1999,
 - Johann Wolfgang von Goethe, Dichtung und Wahrheit, Deutscher Klassikerverlag, März 2007
- Nadja Schnetzler, Die Ideenmaschine: Methode statt Geistesblitz - Wie Ideen industriell produziert werden Wiley, Weinheim 2004

