

*Sonderdruck aus*

# Die Kunst des Vernetzens

Festschrift  
für Wolfgang Hempel

Herausgegeben von  
Botho Brachmann, Helmut Knüppel,  
Joachim-Felix Leonhard und  
Julius H. Schoeps



**Verlag für Berlin-Brandenburg**

Schriftenreihe des Wilhelm-Fraenger-Instituts Potsdam

Herausgegeben von Prof. e.h. Wolfgang Hempel  
Prof. Dr. Helmut Knüppel  
Prof. Dr. Julius H. Schoeps

Band 9

Bibliografische Information Der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 3-86650-344-X

Die Entscheidung darüber, ob die alte oder neue deutsche Rechtschreibung Anwendung findet, blieb den Autoren überlassen, die auch selbst für Inhalt, Literaturangaben und Quellenzitate verantwortlich zeichnen.

Umschlaggestaltung: Christine Petzak, Berlin  
Redaktion und Satz: Dieter Hebig, [www.dieter-hebig.de](http://www.dieter-hebig.de)  
Druck: Druckhaus NOMOS, Sinzheim

Titelfoto: Burg Ludwigstein, Innenhof

1. Auflage 2006  
© Verlag für Berlin-Brandenburg GmbH,  
Stresemannstraße 30, 10963 Berlin.  
[www.verlagberlinbrandenburg.de](http://www.verlagberlinbrandenburg.de)

Alle Rechte, auch die des Nachdrucks von Auszügen, der fotomechanischen Wiedergabe und der Übersetzung, vorbehalten.

## Menschen-Schach

Von Marduk Buscher

Eigentlich war mir der Gedanke fremd, als ich Anfang der 1980er Jahre Wolfgang Hempel kennenlernte, und der seinen Umgang mit Menschen mit einem Schachspiel verglich. Das klang für den jungen Studenten menschenverachtend und arrogant. Man kann doch Menschen nicht nach eigener Willkür verschieben, instrumentalisieren, oder – in konsequenter Analogie – sogar opfern!

Erst ein paar Jahre später, als ich selber nach Baden-Baden kam – eigentlich um ein Dokumentations-Volontariat beim Südwestfunk zu absolvieren – verstand ich durch die enge Zusammenarbeit mit Wolfgang Hempel, wie er das gemeint hatte. Ihm kommt es nicht so sehr auf den Spielwert einer „Figur“ in seinem Spiel an, nicht primär auf deren Schlagkraft oder Wendigkeit, sondern auf die strukturelle Beziehung des von ihr besetzten *Spielfeldes* zu den anderen Teilnehmern des Spiels. Und das sind prinzipiell alle Menschen, die Wolfgang Hempel irgendwann einmal kennengelernt hat, gezielt anspricht oder zufällig trifft. Und sei es nachts auf einem Autobahnrastplatz, wie der *Mundfunk* in Baden-Baden zu erzählen weiß.

Er schafft sich in diesem Sinne eigentlich gar nicht das berühmte Netzwerk, sondern er entdeckt es gewissermaßen, wie seinerzeit die großen Humanisten ihren Tätigkeitsbereich vielleicht verstanden haben mögen. Und – wiederum vergleichbar mit ihnen – ist ihm nicht so wichtig, ob seine *Entdeckung* wirklich in seinen eigentlichen Focus hineinpaßt. Ein Gesteinsbrocken fasziniert ihn gewissermaßen genauso wie ein Vogel, ein Insekt oder ein nie gesehenes Säugetier.

Zunächst einmal ist ihm nämlich jedes *Fundstück* gleich wichtig. Ein Sinologe sitzt vor ihm, eine Agrarwissenschaftlerin, ein Fachmann „brotloser Künste“ wie Germanistik, Geschichte und/oder Kunstgeschichte (wie ich es einer war), vielleicht sogar ein *Abgebrochener*. – Hempel hört sich einfühlsam dessen Probleme an, beginnt dann scheinbar willkürlich von irgendeinem seiner vielen Projekte zu erzählen, was der Novize kaum nachvollziehen kann, und plötzlich steht ein Stellenangebot im Raum oder die Vermittlung an jemanden, der ein solches machen könnte. Zum Beispiel.

Dabei gewinnt der Neuling den Eindruck, ihm sei gar nicht wirklich zugehört worden, weil das Angebot nicht unbedingt seine aktuellen Berufs-, Wohn- oder Familienverhältnisse berücksichtigt. Die Dotierung des Angebotes aber ist meist so gut, daß einem sprichwörtlich keine andere Wahl bleibt. Denn Wolfgang Hempel will wirklich helfen. Als *humaner Humanist* sozusagen. Dafür setzt er Flexibilität voraus. Fachlich und sozial. Und Mobilität. Als läge zwischen Elsaß und Polen keine Strecke weiten Landes, sondern nur Dynamik und pulsierendes Leben.

Was ihn als „Menschen-Fischer“ aber wirklich erfolgreich macht, ist tatsächlich genau das zunächst als Manko verstandene *Verkennen* des Gegenübers und dessen eigentlichen Anliegens. „Aber ich bin doch eigentlich das-und-das ... Das habe ich doch noch nie gemacht ...“ und ähnliche Argumente wischt Wolfgang Hempel einfach vom Tisch. Für ihn kann nämlich zunächst einmal jeder Alles, ist „multi-variabel einsetzbar“, wie er das mal nannte. Auch darin ist er Humanist. Er gibt jedem eine Chance, die zunächst eine Nummer zu groß erscheint. Und, wer diese ergreift und richtig nutzt, ist auf dem besten Wege *Karriere* zu machen. Da gibt es den Asien-Präsidenten eines namhaften Chip-Herstellers, Instituts-Direktoren, Archivleiter, Kustodinnen, Redakteure und Unternehmer/innen, für welche die Zusammenarbeit mit Wolfgang Hempel die entscheidende Weichenstellung in ihrem beruflichen Leben bereit hielt.

So ist es mir auch gegangen. Das ausgemachte Volontariat konnte ich 1985 – als klammheimlicher Totalverweigerer – nicht antreten. Alle Behörden arbeiteten zusammen. Und gegen mich. Weshalb ich schlicht und ergreifend keine Lohnsteuerkarte erhielt, ohne die eine konventionelle Ausbildung beim Südwestfunk natürlich nicht von statten gehen konnte. Da war ich nun mit meiner Frau gleich nach dem Studium nach Baden-Baden gezogen und konnte aufgrund meiner politischen Ausrichtung die erste Miete nicht zahlen. So fürchtete ich jedenfalls.

Aber Wolfgang Hempel wäre nicht Wolfgang Hempel, wenn er nicht gleich eine Alternative gewußt hätte: „Du machst Dich einfach selbständig! Melde eine Firma beim Finanzamt an, und wir werden Dich mit Aufträgen versorgen. Nächstes Jahr hat der Südwestfunk 40. Jubiläum. Da brauchen wir viele Freie Mitarbeiter. Und wenn Du ein Jahr für uns gearbeitet hast, gehst Du einfach zum Lehrinstitut nach Frankfurt, machst dort den theoretischen Abschluß und bist genauso Wissenschaftlicher Dokumentar, wie ein regulärer Volontär. Dann sehen wir weiter!“

Plan Zwei hörte sich gut an. Und auch Plan Drei, per Werkvertrag eine Dissertation über die Programmvorstellungen des ersten SWF-Intendanten, den früheren Schlesischen Heimatdichter und Hörspielpionier Friedrich Bischoff als Auftragsarbeit anzufertigen. Ein idealer Weg wäre dies gewesen, kam aber unter anderem aus finanziellen Gründen für mich doch nicht in Frage, wie ich nach einigen Monaten feststellen mußte.

An Plan Drei arbeite ich daher nach 21 Jahren noch immer (wenn auch mittlerweile zu einem anderen Thema), aber Plan Zwei ging auf! „Ganz einfach“, wie Wolfgang Hempel vorausgesehen hatte, war es zwar nicht, aber es ging, nährt seinen Mann und viele andere, die ihrerseits nun im Netzwerk *entdeckt* wurden.

Unversehens fand ich mich in einer Arbeitsgruppe wieder, die einen Bildband „Vier Jahrzehnte Rundfunk im Südwesten“ zusammenstellen sollte.<sup>1</sup> Eine Handvoll junger Akademiker, ein paar alte Rundfunk-*Hasen*, Zugang zu allen Quellen, Abteilungen und Redaktionen. Spannend! – Und gleichzeitig riskant für den Auftraggeber, denn keiner von uns hatte schon einmal ein Buch gemacht! Und 40 Jahre Rundfunkgeschichte, – die besteht aus geradezu unermeßlich vielen Quellen, die erst einmal gesichtet und/oder gehört werden wollen.

Irgendwie hat es aber geklappt. Und mir fiel die eigentlich undankbare Aufgabe zu, in der Endredaktion noch etliche Teilaufgaben zu koordinieren, Verzeichnisse zu erstellen und Änderungswünsche der Herausgeber kurzfristig umzusetzen. Hier kamen mir die beruflichen Erfahrungen zugute, die ich neben Schule und Studium im väterlichen Werbe-Atelier gesammelt hatte. En passant nahm Wolfgang Hempel jeden von uns gewissermaßen *bei der Hand*, stellte uns den Leitern anderer Abteilungen im Südwestfunk vor und bot an, daß wir diesen nebenbei zuarbeiten sollten. Für ihn war das ein Mittel, seine Abteilung im Hause ins Gespräch zu bringen und in laufende Programmprojekte zu integrieren, für uns war es die Chance, das Haus kennen zu lernen und uns unentbehrlich zu machen. Dabei ermahnte uns der *Strippenzieher* immer wieder, die Mitarbeiter seines Bereichs dürften nicht zu ehrgeizig sein und neidisch auf die Programmmacher schießen, sondern sollten sich als *Dienstleister* des Programms verstehen. Ohne sie gehe doch ohnehin nichts, und das sei eigentlich eine sehr ehrenvolle und komfortable Situation gemessen an den Redakteuren oder Moderatoren, die täglich im Rampenlicht stünden.

<sup>1</sup> Heyen, Franz-Josef/Kahlenberg, Friedrich P.(Hrsg.): Südwestfunk – Vier Jahrzehnte Rundfunk im Südwesten, Düsseldorf, 1986

Für mich ging dann alles Schlag auf Schlag. Bei der Arbeit an dem Buch bekam ich – wie beschrieben – Kontakt zu den zentralen Abteilungen des Senders. Und bei Pressestelle, Öffentlichkeitsarbeit, Medienforschung und natürlich Dokumentation & Archive brauchte man zu jener Zeit dringend junge Mitarbeiter, die bereit waren, als quasi *outsourct*e Selbständige Dienstleistungen zu erbringen.<sup>2</sup> So entstanden beispielsweise auch noch eine Broschüre zum Jubiläum, ein Plakat und die Grundrecherche für eine themenbezogene Hörfunksendung. Begriffe wie Hempels „Feuerwehr“, „Eingreiftruppe“ oder „Geheimwaffe“ machten schnell die Runde und beflügelten so noch die Nachfrage nach den jungen Kollegen.

In den folgenden Jahren hatte ich Gelegenheit, am Rande zu beobachten, wie Wolfgang Hempel diese Diffusions-Strategie noch verfeinerte und auf immer mehr und größere Vorhaben projizierte. Längst ist er so im Oderbruch angekommen. Seine jungen Protégés in Hamburg, Berlin, München, Frankfurt, Singapur ...

Viele von Ihnen haben das Schachspielen von Wolfgang Hempel gelernt, aber keinem von ihnen ist es gegeben, das menschliche Netzwerk so zum Vibrieren kommen zu lassen, wie ihrem Mentor. Die Netzwerke bestehen ohne ihren Entdecker, aber den meisten Knoten fehlt der Überblick des Spielers. Wenn sich alle ihrer Wurzeln und ihrer Vernetztheit bewußt würden, bildeten sie einen starken Machtfaktor in diesem Staate.

Ein Schachspiel mit Menschen also, das Wolfgang Hempel betreibt. Dabei haben für ihn zunächst alle Personen den gleichen Stellenwert und werden animiert, sich ihres Platzes im Netzwerk bewußt zu werden, um ihre Position durch eigenes Engagement ausbauen zu lernen. Zum Wohl ihrer selbst – und zum Wohle der vielfältigen Projekte des Schach spielenden *Operators* Wolfgang Hempel.

<sup>2</sup> Der Autor betreibt mittlerweile in Baden-Baden und Köln einen kleinen *Medien-Konzern* mit circa 55 Angestellten und 35 Freien Mitarbeitern; [www.buscher-media.de](http://www.buscher-media.de).