Maya Grollimund ist Kommunikationsexpertin bei Farner Consulting St. Gallen.

HSG-Kommunikation: Schlecht auf Krisen vorbereitet

Zu langsam und zu verhalten: Die Kommunikation der HSG in Krisenzeiten bekommt von Experten keine guten Noten. Sie raten, Vorwürfe künftig ernst zu nehmen sowie zeitgerecht und transparent zu kommunizieren.

Die HSG ist mittlerweile wieder aus den Negativschlagzeilen verschwunden. Am Ende des letzten Jahres war das noch ganz anders. Ein Plagiatsskandal – aufgedeckt vom «St. Galler Tagblatt» und der «NZZ am Sonntag» – erschütterte die Universität St. Gallen. Zwei Professoren wurden freigestellt. Der eine soll sowohl in seiner Doktorarbeit als auch in seiner Habilitationsschrift gegen wissenschaftliche Standards verstossen, der andere Studenten mit HSG-Absender mit einem Anwalt gedroht haben.

Kritisiert wurden aber nicht nur die eigentlichen Vorgänge an der HSG, sondern auch deren Kommunikation darüber. Zu langsam, zu defensiv sei sie gewesen, hiess es. Als immer mehr Informationen zu den Plagiatsvorwürfen an die Öffentlichkeit kamen, schwieg die HSG zunächst. Dann stritt sie alles ab und relativierte die Vorgänge daraufhin in einem Haus-internen Interview mit Rektor Bernhard Ehrenzeller. Erst als der mediale Druck zu gross wurde, reagierte die Universität.

«Verhaltenes» Vorgehen überraschte

Ein Vorgehen, das selbst erfahrene Kommunikationsexperten erstaunt. «Auch wenn die HSG eine grosse Organisation mit speziellen institutionellen Unterstellungen und Autonomien ist, überrascht das verhaltene Vorgehen bei der Bewältigung ausserordentlicher Vorkommnisse», sagt der langjährige Wirtschafts- und Kommunikationsberater Sven Bradke. Der Geschäftsführer der Mediapolis AG für Wirtschaft und Kommunikation in St. Gallen hat selbst an der HSG promoviert und verfolgt die Vorgänge an der Universität mit grossem Interesse. «Es ist einerseits lobenswert, wenn Persönlichkeitsschutz, Unschuldsvermutung und rechtliches Gehör hochgehalten werden und man bei laufenden Verfahren zurückhaltend ist», sagt er. «Andererseits besteht bei der Universität St. Gallen als öffentlich-rechtliche Anstalt – trotz ihrer Selbstverwaltung – auch ein berechtigtes Interesse auf Information. Und dabei gilt es, im Sinne der Reputation zeit- und lagegerecht zu kommunizieren.»

Es ist nicht das erste Mal, dass die Universität St. Gallen in einen Skandal verwickelt ist. 2018 ging es unter anderem um unrechtmässig bezogene Spesengelder, die sogenannte Spesenaffäre, und auch damals war die Kommunikation eher zurückhaltend. «Die Reaktionen auf Kritik, Vorwürfe und auf mögliche Verfehlungen einzelner Personen erfolgten in den vergangenen Jahren in der Regel defensiv und zuwartend», sagt Bradke. «So konnten einzelne Themen medial eskalieren, und die Berichte sorgten dann bei Teilen der Bevölkerung – insbesondere im Kanton St. Gallen – für Unverständnis.»

Skandalisierung nimmt zu

Maya Grollimund ist Kommunikationsexpertin und arbeitet seit fünf Jahren bei Farner Consulting St. Gallen. Auch sie hat die «verhaltene» Kommunikation der Universität St. Gallen überrascht. «Die aktuelle Krisenkommunikation zeigt ein Bild, das kein Einzelfall ist», sagt sie.

«Bahnt sich eine Krise an, erfolgt die Kommunikation häufig zurückhaltend oder es gibt kaum eine Kommunikation.»

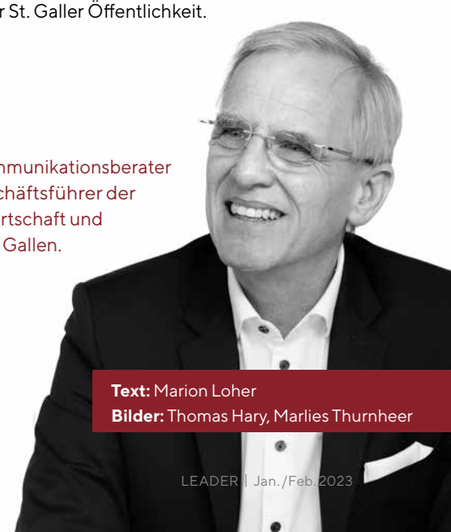
Mit diesem Verhalten stehe die Universität St. Gallen aber nicht allein da. «Ein solches Verhalten ist bei öffentlich-rechtlichen Institutionen immer wieder zu beobachten.» Den Grund dafür sieht die Kommunikationsexpertin primär in der Skandalisierung, die generell zugenommen habe. «Hochschulen und Universitäten sehen sich erhöhten medialen Anforderungen gegenüber. Dazu kommen komplexe Strukturen, formale Abläufe und eine Breite von unterschiedlichen Anspruchsgruppen, die es zu berücksichtigen gilt», sagt sie. In der Krise sei es wichtig, alles formal und rechtlich korrekt abzuwickeln. Doch genauso wichtig sei es, zeitgerecht und transparent zu kommunizieren. «Wird zu lange gewartet, häufen sich Gerüchte und Mutmassungen, und die Skandalisierungsmaschinerie setzt sich in Bewegung, gerade auch in den Sozialen Medien.»

Maya Grollimund: «Wird zu lange gewartet, häufen sich Gerüchte und Mutmassungen.»

«Heft in der Hand behalten»

Diese neuen medialen Realitäten gelte es anzuerkennen. «Um die Kommunikationshoheit auch in Krisensituationen zu behalten sowie rasch, eingespielt und situationsgerecht kommunizieren zu können, ist eine gute Vorbereitung auf eine mögliche Krise heutzutage für jedes Unternehmen und jede Institution unabdingbar», sagt Grollimund. Man müsse nicht zu jeder Zeit alle Antworten bereit haben, fügt sie an. «Aber man sollte transparent aufzeigen, was die aktuellen Erkenntnisse sind, wie weiter vorgegangen wird und wann die nächste öffentliche Information folgt. So ist es einfacher, das Heft in der Hand zu behalten.»

Ähnlich sieht es Sven Bradke. «Die HSG sollte in Zukunft auftauchende Vorwürfe ernst nehmen und diesen zeitgerecht nachgehen», sagt der langjährige Wirtschafts- und Kommunikationsberater. «Zudem sollte die Universität bereits Erkenntnisse von ersten Abklärungen oder des geplanten Vorgehens bekannt geben sowie eine lagegerechte, regelmässige und fortschreitende Kommunikation zielgruppenspezifisch führen.» Dies im Interesse der Universität, ihrer Mitarbeiter und Studenten sowie im Interesse der St. Galler Öffentlichkeit.



Wirtschafts- und Kommunikationsberater Sven Bradke ist Geschäftsführer der Mediapolis AG für Wirtschaft und Kommunikation in St. Gallen.

Text: Marion Loher
Bilder: Thomas Hary, Marlies Thurnheer