

# Krisenkommunikation in der Wissenschaft – Die Reaktion auf Anschuldigungen und der Umgang mit Skandalen

Hannah Schmid-Petri

---

Viele Forschungsfelder bergen Aspekte, die in der Öffentlichkeit (potenziell) kontrovers diskutiert werden (z. B. wissenschaftliche Tierversuche oder die Umsetzung eines effektiven Klimaschutzes). In öffentlichen Diskussionen über wissenschaftliche Themen geht es dabei selten nur um eine rein sachliche Diskussion inhaltlicher Aspekte. Auch einzelne Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen sehen sich immer wieder persönlichen Anschuldigungen gegenüber, die potenziell ihre Reputation bedrohen. Der Fokus dieses Beitrags liegt auf diesen persönlichen Angriffen. Er arbeitet zunächst die (veränderten) gesellschaftlichen Rahmenbedingungen für Wissenschaft heraus. Davon ausgehend werden die Skandaldynamiken in Medien sowie mögliche Auswirkungen auf die betroffenen Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen selbst anhand kommunikationswissenschaftlicher Ansätze vorgestellt. Abschließend werden mögliche Reaktionen bzw. ein möglicher Umgang mit diesen Empörungskaskaden diskutiert.

---

## 1 Einleitung

Die komplexen Herausforderungen, mit denen Gesellschaften momentan konfrontiert sind, haben häufig einen wissenschaftlichen Hintergrund (zum Beispiel Eindämmung des Klimawandels, Umgang mit Pandemien). Sowohl für die Bewältigung dieser Herausforderungen als auch zur Sicherung des wissenschaftlichen und gesellschaftlichen Fortschritts ist die Qualität und Verlässlichkeit von wissenschaftlichen Erkenntnissen eine unabdingbare Voraussetzung. Gleichzeitig wird die Wissenschaft nur Gehör in politischen und gesellschaftlichen Debatten finden, wenn Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler als glaubwürdig wahrgenommen werden. (Wissenschaftliche) Glaubwürdigkeit setzt sich dabei aus drei verschiedenen Aspekten zusammen: der wahrgenommenen Expertise in einem Feld, der Integrität (im Sinne des Befolgens von geltenden Regeln) und der wahrgenommenen Unabhängigkeit des Forschenden (vgl. Hendriks et al., 2020).

Viele Forschungsfelder bergen jedoch Aspekte, die in der Öffentlichkeit (potenziell) kontrovers diskutiert werden, wie beispielsweise wissenschaftliche Tierversuche, die Anwendung von Gentechnik oder die Umsetzung eines effektiven Klimaschutzes. In öffentlichen Diskussionen über wissenschaftliche Themen geht es dabei selten nur um

eine rein sachliche Diskussion inhaltlicher Aspekte. Auch einzelne Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen sehen sich immer wieder persönlichen Anschuldigungen gegenüber, die ihre Glaubwürdigkeit in Frage stellen und potenziell bedrohen. Der Fokus dieses Beitrags liegt auf dieser letztgenannten Kritik, die sich – häufig öffentlich, anonym oder mit einem klar identifizierbaren Absender – auf einzelne Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler und deren wissenschaftliche Arbeit(sweise) bezieht.

Ausgangspunkt solcher Anschuldigungen ist in der Regel ein wahrgenommenes wissenschaftliches Fehlverhalten oder unethisches Verhalten, das geltende Qualitätsmaßstäbe oder ethische Normen verletzt. Dabei können sich die Vorwürfe sowohl auf den wissenschaftlichen Forschungsprozess als solchen, wie beispielsweise den Umgang oder die Auswertung von wissenschaftlichen Daten, als auch auf weitere Arbeitsbereiche eines Wissenschaftlers, wie beispielsweise die Betreuung von Doktorierenden oder Studierenden, richten. Die Motive für solche Anschuldigungen sind vielfältig und können sowohl darin liegen, beobachtete Missstände aufzudecken und anzuprangern (z. B. Aufdeckung von Datenfälschungen), als auch in politischen Zielen begründet sein (z. B. der persönliche Angriff auf Klimawissenschaftlerinnen und Klimawissenschaftler, um deren Reputation zu schädigen und so allgemein verbindliche Klimaschutzmaßnahmen zu verhindern) oder in unterschiedlichen Werthaltungen (z. B. der persönliche Angriff auf Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, die wissenschaftliche Tierversuche durchführen). Alle Anschuldigungen zeichnen sich dadurch aus, dass ihnen unterschiedliche Grade der Substantiierung zugrunde liegen und es unter den Beteiligten und in der Öffentlichkeit unterschiedliche Auffassungen darüber gibt, wie gerechtfertigt die geäußerte Kritik ist.

Da der Reputation und der Glaubwürdigkeit von Forschenden als auch von wissenschaftlichen Institutionen insgesamt ein hohes Gewicht zukommt, kann die Schädigung des öffentlichen Ansehens schwerwiegende Konsequenzen für die Betroffenen und auch für das Wissenschaftssystem als Ganzes haben. Aus diesem Grund müssen wissenschaftliche Akteure auf allen Ebenen einen möglichst konstruktiven Weg finden, mit Anschuldigungen gegen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler umzugehen – die Aufdeckung von Fehlverhalten zu unterstützen und zu sanktionieren, aber gleichzeitig auch bei unbegründeten Vorwürfen ihre Reputation und ihr wissenschaftliches Spitzenpersonal zu schützen.

Der vorliegende Beitrag versucht zunächst die (veränderten) gesellschaftlichen Rahmenbedingungen für Wissenschaft herauszuarbeiten. Davon ausgehend werden die Skandaldynamiken in traditionellen und digitalen Medien sowie mögliche Auswirkungen auf die betroffenen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler selbst anhand kommunikationswissenschaftlicher Ansätze vorgestellt. Abschließend werden mögliche Reaktionen bzw. ein möglicher Umgang mit diesen Empörungskaskaden diskutiert.

## 2 Wandel des Verhältnisses zwischen Wissenschaft und Gesellschaft

Wir befinden uns aktuell in einem großen gesellschaftlichen Umwälzungsprozess, der die Bedingungen, aber auch das Umfeld, in dem Wissenschaft produziert wird, verändert. Diesen Wandel des Verhältnisses zwischen Wissenschaft und Gesellschaft beschreibt Weingart (2001) als Verwissenschaftlichung der Gesellschaft und Vergesellschaftung der Wissenschaft – welche er als komplementäre Prozesse versteht. Unter der Verwissenschaftlichung der Gesellschaft fällt das Phänomen, dass wissenschaftliches Wissen in anderen gesellschaftlichen Teilsystemen wie beispielsweise der Politik einen Bedeutungszuwachs erfahren hat und wissenschaftliche Evidenz somit auch in anderen gesellschaftlichen Handlungskontexten, außerhalb des eigentlichen Wissenschaftssystems, wichtiger wird. Daneben lässt sich eine Vergesellschaftung der Wissenschaft beobachten, beispielsweise, indem Wissenschaft der Logik der Massenmedien folgt und wissenschaftliche Erkenntnisse so aufbereitet werden, dass diese für Massenmedien interessant sind (Medialisierung), indem sich Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler mit ihrer Forschung für ganz bestimmte politische Ziele einsetzen (Politisierung) oder indem sich eine zunehmende Ausrichtung des Handelns von Hochschulen an ökonomischen Kriterien beobachten lässt (Ökonomisierung).

Die hier nur in aller Kürze beschriebenen Phänomene führen dazu, dass die Wissenschaft und universitäre Forschung ihre privilegierte Stellung und ihr Monopol hinsichtlich der Erzeugung von gesichertem Wissen verlieren (Stichweh, 2014; Weingart, 2001, S. 15). Mit diesem Wertewandel und der damit verbundenen Verringerung der Distanz zwischen Wissenschaft und Gesellschaft ist zugleich ein gestiegener Partizipationsanspruch und eine Forderung nach einer stärkeren Publikumsbeteiligung verbunden (z. B. in der Form von citizen science Projekten oder vielfältigen Dialogformaten), die alle Phasen des wissenschaftlichen Prozesses einschließt. Damit einher geht die zunehmende Forderung nach Wissenschaftskommunikation, die dazu führt, dass der Dissemination von Forschungsaktivitäten und -ergebnissen eine gestiegene Bedeutung zukommt (Bundesministerium für Bildung und Forschung, 2019).

Die Digitalisierung und die damit verbundenen Möglichkeiten der Online-Kommunikation befeuern die beschriebenen Prozesse, indem sie Offenheit und Transparenz von wissenschaftlicher Arbeit erleichtern (vgl. beispielsweise die Open Science Bewegung) und es zudem erlauben, dass sich eine Vielzahl an unterschiedlichen Akteuren an öffentlichen Kommunikations- und Diskussionsprozessen vergleichsweise einfach beteiligen kann, ohne dass traditionelle Gatekeeper wie Journalistinnen und Journalisten diese Prozesse moderieren (Neuberger, 2009).

Diese online leicht herstellbare Offenheit und Transparenz führt zu einem dazu, dass es einfacher geworden ist, wissenschaftliches Arbeiten und wissenschaftliche Erkenntnisse zu überprüfen (vgl. z. B. Initiativen wie VroniPlag). Die online problemlos zugänglichen Interaktionsmöglichkeiten (z. B. über soziale Medien) erleichtern zudem einen Dialog und Austausch zwischen wissenschaftlichen Akteuren und Vertreterinnen und Vertretern der Zivilgesellschaft. Zum anderen eröffnet diese neue Zugänglichkeit von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern und von wissenschaftlicher Evidenz aber auch mehr Spielraum, Kritik zu äußern – Wissenschaftler als Person und auch wissenschaftliche Institutionen werden generell greifbarer und damit aber auch angreifbarer.

### **3 Die Dynamik von öffentlichen Skandalen**

Wenn es zu öffentlichen Anschuldigungen, im vorliegenden Fall gegenüber einzelnen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern oder wissenschaftlichen Institutionen kommt, folgen diese Skandale oder auch Shitstorms häufig einem typischen Ablauf (vgl. Stegbauer, 2018): In der Regel beginnt dies damit, dass bestimmte (außer-)wissenschaftliche Akteure versuchen, Öffentlichkeit zu erzeugen, indem sie einen Skandal aufdecken (oder dies zumindest behaupten). Das heißt, der Skandal beginnt mit einer (vermeintlichen) Verfehlung, beispielsweise einem wissenschaftlichen Fehlverhalten oder der Verletzung von Moralauffassungen, die kritisiert wird. Darauf folgt die Phase der Enthüllung, das Fehlverhalten wird aufgedeckt und im Detail ausgerollt, wodurch (mediale) Aufmerksamkeit erzeugt wird. Häufig sind Skandale an Hierarchie- oder Machtdifferenzen gebunden, was einer Aufdeckung eine besondere Brisanz verleiht. Damit eine Verfehlung diagnostizierbar wird, muss in der öffentlichen Debatte eine Unterscheidung in „gut“ und „böse“ bzw. „richtig“ oder „falsch“ eingeführt werden, die häufig kaum noch Differenzierungen oder Schattierungen zwischen den beiden Polen zulässt. Dies führt eine moralische Dimension und Bewertung ein, es wird öffentlich, was richtig und was falsch ist. Dies bildet die Basis für die öffentliche Empörung, indem immer wieder neue Details ans Licht kommen und von immer mehr Akteuren aufgegriffen und besprochen werden – so verbreitet sich der Skandal von selbst. Dabei ist jedoch festzuhalten, dass nicht jede versuchte Skandalisierung auch Erfolg hat und nicht immer auf fruchtbaren Boden fällt. Das Interesse verfliegt dann, wenn alle Neuigkeiten ausgetauscht sind.

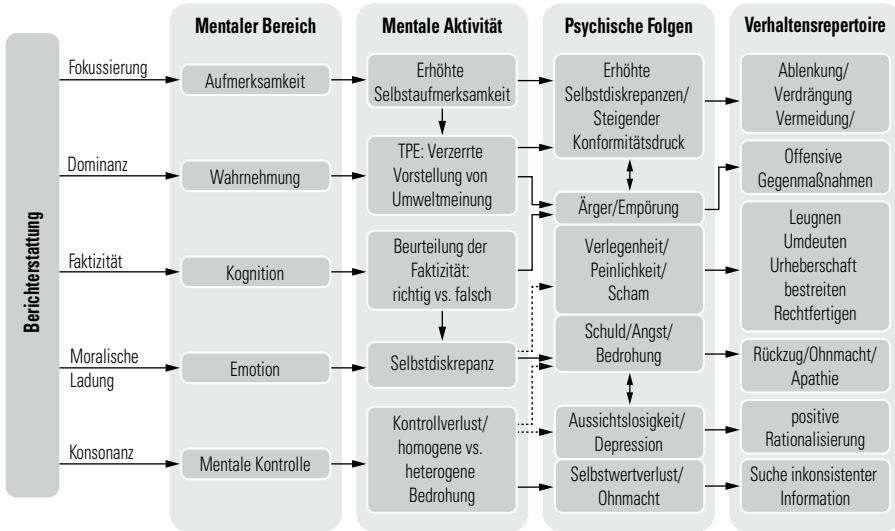
Der klassische Journalismus ist aufgrund seiner Arbeitsroutinen und ökonomischen Gewinnstreben an Kritik, Konflikten und Skandalen interessiert. Diese bieten Neuigkeitswert und scheinen für das Publikum spannend und relevant (Maier et al., 2018). Das heißt, die Massenmedien können zur dynamischen Entwicklung von Skandalen beitragen und für eine vergleichsweise große Öffentlichkeit sorgen. Darüber hinaus neigen Medien zur Überbetonung von besonders skandalträchtigen Aspekten,

fokussieren häufig auf Einzelfälle und stellen diese besonders heraus, aufgrund der dadurch möglichen Personalisierung (Maurer & Reinemann, 2006).

Darüber hinaus haben die Möglichkeiten der Online-Kommunikation Kommunikationsprozesse extrem beschleunigt. Innerhalb von kürzester Zeit wird online eine Kaskade von Äußerungen produziert, die dann auch von traditionellen Massenmedien aufgegriffen wird und einen enormen Handlungs- und Entscheidungsdruck auf die betroffenen Akteure aufbauen kann (Miggelbrink, 2018).

#### **4 Wirkung auf Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler: Das Modell reziproker Effekte**

Da Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler oder auch wissenschaftliche Institutionen häufig wenig Erfahrung im Umgang mit Skandalen oder öffentlichen Angriffen haben, sind diese zumeist von der öffentlichen und medialen Kritik, die sie häufig direkt über soziale Medien oder Medienanfragen erreicht, überrascht. Die Schärfe und Unsachlichkeit, die solche direkten persönlichen Angriffe auszeichnen, sind Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, anders als andere Personen des öffentlichen Interesses (wie beispielsweise Prominente oder Politikerinnen und Politiker), nicht gewohnt. Es stellt sich also die Frage, wie öffentliche Anschuldigungen von den Betroffenen selbst wahrgenommen werden und welche Wirkung diese entfalten können. In der Kommunikationswissenschaft bezeichnet man die Wirkung von medialer Berichterstattung, also öffentlicher Kommunikation, auf diejenigen Personen, über die berichtet wird bzw. die im Mittelpunkt der öffentlichen Aufmerksamkeit stehen, als reziproken Effekt (Lang & Lang, 1953). Davon ausgehend entwickelt Daschmann (2007) ein Modell, das versucht, die mentalen Prozesse, die bei von negativen öffentlichen Aussagen betroffenen Personen ablaufen, zu erklären und zu systematisieren (vgl. auch Kepplinger, 2007). Die wichtigsten Annahmen des Modells sollen im Folgenden kurz beschrieben werden (vgl. Daschmann, 2007).

**Abbildung 1:** Modell reziproker Effekte (in Anlehnung an Daschmann, 2007, S. 196)

Das Modell bezieht sich lediglich auf die Wahrnehmung und Wirkung von *negativ* gefärbter Berichterstattung bzw. öffentlicher Kommunikation. Ursprünglich wurde es für die Berichterstattung in traditionellen Massenmedien (Zeitung, Radio, Fernsehen) konzipiert. Da das Modell auf Basis sozialpsychologischer Theorien jedoch grundlegende Prozesse und Mechanismen beschreibt, ist davon auszugehen, dass die Grundannahmen für die Wahrnehmung jeglicher negativer öffentlicher Kommunikation über einen selbst Gültigkeit besitzen.

Das Modell geht zunächst davon aus, dass eine wahrgenommene negative öffentliche Kommunikation über einen selbst zu einer erhöhten Aufmerksamkeit führt. Diese ist umso größer, je mehr man selbst im Fokus der Kommunikation steht. Dies erzeugt Stress und begünstigt eine sehr selektive Wahrnehmung – man sieht überall nur noch negative Kommentare über sich selbst. Die wahrgenommene Kritik führt zu einer Diskrepanz zwischen dem idealen Selbst und dem momentanen Selbstbild, was wiederum negative Emotionen und auch eine Minderung des eigenen Selbstwerts hervorruft. Die Reaktionen darauf können sehr unterschiedlich sein und reichen von Ablenkung oder Verdrängung der Kritik bis hin zu einem Konformitätsdruck, in dem Sinne, dass man das Gefühl bekommt, sich anpassen oder ändern zu müssen.

Da die öffentlich geäußerte Kritik zumindest potenziell in der Lage ist, ein großes Publikum zu erreichen, beeinflusst sie zudem die eigene Einschätzung darüber, wie einen andere wahrnehmen. Dabei wird der Einfluss der öffentlichen Kommunikation auf andere in der Regel überschätzt (sog. third-person-effect) und es herrschen über-

steigerte Befürchtungen dahingehend, was die negativen Äußerungen über die eigene Person bei anderen auslösen wird. Damit zusammenhängend wird in der Regel auch die Gefahr einer sozialen Ausgrenzung aufgrund der Anschuldigungen, die im Raum stehen, überschätzt – was wiederum zu einer Überreaktion auf Seiten der Betroffenen führen kann. Diese verzerrte Vorstellung über die Umweltmeinung und die dadurch ausgelösten Reaktionen und Wirkungen sind umso ausgeprägter, je dominanter und sichtbarer die öffentlich geäußerte negative Kommunikation ist.

Darüber hinaus beeinflusst die negative öffentliche Kommunikation die Kognitionen (Wissen, Denken, Schlussfolgern) und natürlich vor allem die Emotionen der Betroffenen. Die Art und Weise der Reaktion hängt wiederum vom wahrgenommenen (!) Wahrheitsgehalt der geäußerten Anschuldigungen ab und von deren moralischer Aufladung (handelt es sich beispielsweise um eine angemessene oder sachliche Kritik oder um eine grundlegende moralische Verurteilung). Wenn die Anschuldigungen als falsch empfunden werden, werden sie Ärger, Wut und Empörung bei den Betroffenen auslösen. Dies wiederum führt häufig zu einem sehr offensiven (Verteidigungs-)Verhalten der Beschuldigten, was für den Gesamtverlauf des Skandals kontraproduktiv sein kann. Wenn die geäußerte Kritik im Kern als richtig empfunden wird, führt dies in der Regel zu Emotionen wie Peinlichkeit, Verlegenheit oder Scham – das eigene, positive Selbstbild ist bedroht. Um dieses zu erhalten bzw. wiederherzustellen, versuchen Betroffene häufig das Verhalten, das zu der Kritik geführt hat, zu leugnen oder dieses in positives Verhalten umzudeuten. Erst wenn all diese Versuche scheitern, wird das Fehlverhalten eingestanden.

Je mehr der oder die Betroffene das Gefühl erhält, dass andere Macht über ihn oder sie ausüben, desto geringer ist die wahrgenommene mentale Kontrolle und desto negativer wird die eigene Selbstwerteinschätzung ausfallen. Dieses Gefühl des Kontrollverlusts im Laufe eines Skandals erzeugt ein Gefühl der Ohnmacht und als Folge der empfundenen Machtasymmetrien entstehen Bedrohungs- und Angstgefühle. Daraufhin sucht man in der Gruppe derer, die die Anschuldigungen äußern, nach Unterstützern oder anderer, positiver Information – gelingt dies nicht und wird die Gruppe der Kritikerinnen und Kritiker als sehr homogen wahrgenommen, steigt das Gefühl des Kontrollverlusts und der Ohnmacht. Gerade bei anonymen Anschuldigungen ist der Gegner nicht greif- und fassbar, man kann sich mit ihm nicht direkt auseinandersetzen, was als Verlust der mentalen Kontrolle empfunden wird und das Gefühl des „Ausgeliefertseins“ verstärkt.

## **5 Krisenkommunikation in der Wissenschaft**

Da der Umgang mit öffentlich ausgetragenen Skandalen nicht zum alltäglichen Geschäft von wissenschaftlichen Institutionen oder einzelnen Wissenschaftlerinnen und Wissen-

schaftlern gehört, sind diese in der Regel unerfahren, was den (kommunikativen) Umgang mit solchen Krisen anbelangt. Wirtschaftsunternehmen oder auch Personen, die es gewohnt sind, im Licht der Öffentlichkeit zu stehen, sind mit diesem Phänomen eher vertraut, so dass dort bereits Konzepte und Leitfäden zur Krisenkommunikation vorliegen, die auch für den Umgang mit Anschuldigungen im wissenschaftlichen Bereich adaptiert werden können.

Allgemein lässt sich festhalten, dass die durch öffentlich geäußerte Anschuldigungen entstehenden Krisen sowohl die Reputation einer einzelnen Wissenschaftlerin oder eines einzelnen Wissenschaftlers als auch die einer gesamten Institution bedrohen können. Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler und auch wissenschaftliche Organisationen werden im Skandalfall genauso aggressiv von Medien, Politik und Zivilgesellschaft behandelt wie Unternehmen oder Konzerne. Gezielte Kommunikationsmaßnahmen können die negativen Folgen einer Krise jedoch verhindern oder zumindest abmildern (Coombs & Holladay, 2005).

Auf Basis der Situational Crisis Communication Theory (SCCT; Coombs, 2007) lassen sich drei Faktoren bestimmen, die beeinflussen, wie groß die Bedrohung für die Reputation ist: die wahrgenommene Verantwortung für die Krise, ob es bereits ähnliche Krisen in der Vergangenheit gab und die Qualität des Umgangs mit Stakeholdern vor der Krise (Coombs, 2007). Während sich der letzte Punkt nur schwer auf den wissenschaftlichen Kontext übertragen lässt, spielen die ersten beiden auch bei Anschuldigungen gegenüber Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern eine Rolle: Wenn es sich bei den geäußerten Anschuldigungen um falsche Behauptungen oder Gerüchte handelt und dies glaubhaft einer breiteren Öffentlichkeit vermittelt werden kann, ist die Bedrohung für die Reputation eher gering, da die/die Beschuldigte selbst als Opfer der Krise angesehen wird. Stellt sich jedoch heraus, dass die geäußerten Vorwürfe der Wahrheit entsprechen (z. B. wissenschaftliche Daten gefälscht wurden), ist klar, dass dies eine vermeidbare Krise gewesen wäre und es sich um bewusstes, menschliches Fehlverhalten handelt. In diesen Fällen ist die Bedrohung für die Reputation (logischerweise) sehr hoch.

Den Annahmen der SCCT folgend, sollten je nach Krisentyp unterschiedliche Kommunikationsstrategien gewählt werden, um dem Skandal zu begegnen. Diese dienen vor allem einerseits dazu, zu beeinflussen, wie der Skandal in der Öffentlichkeit wahrgenommen und wer als verantwortlich für die Krise angesehen wird und andererseits dazu, den negativen Einfluss auf die Reputation abzufedern (Coombs, 1995; 2007).

Allgemein lässt sich festhalten, dass auf Anschuldigungen aller Art eine kommunikative Reaktion erfolgen sollte – nicht zu reagieren, ist in Zeiten von dynamischer und schnelllebigem Online-Kommunikation keine Option (Miggelbrink, 2018). Eine gute und plan-



volle öffentliche Kommunikation ist dabei wichtig, da diese beeinflusst, wie die Krise von anderen wahrgenommen und interpretiert wird (Coombs & Holladay, 1996). Die zur Verfügung stehenden Kommunikationsmittel und -strategien sollten dennoch sorgfältig abgewogen und überlegt werden, welche Gegenreaktionen wiederum mit einer Reaktion ausgelöst werden können (Miggelbrink, 2018). Grundsätzlich sollte ein aufziehender oder sich abzeichnender Skandal und die in diesem geäußerten Anschuldigungen immer ernst genommen werden (Benoit, 1997).

Wie oben beschrieben, erzeugen öffentlich geäußerte Anschuldigungen beim Einzelnen Stress – und eine einzelne Person kann im Zweifel wenig gegen die Dynamik eines Skandals ausrichten. Miggelbrink (2018, S. 184) führt in ihrem Beitrag die folgenden Reaktionsmöglichkeiten an, die einem als betroffene Person zur Verfügung stehen: Entschuldigung für offensichtliches Fehlverhalten (z. B. für beleidigende oder sexistische Aussagen), eine sachliche Richtigstellung von (falschen) Anschuldigungen ohne Substanz, Suchen eines Unterstützerkreises von Personen, die öffentlich ihre Solidarität bekunden und z. B. Beleidigungen oder Hassreden verurteilen, und zu guter Letzt die Möglichkeit, Anzeige zu erstatten, wenn die eigenen Persönlichkeitsrechte verletzt werden. Es lässt sich aber natürlich nur schwer vorhersagen, wie diese Reaktionen von der Öffentlichkeit aufgenommen werden.

Aus Sicht einer von einem Skandal betroffenen Organisation ist es zunächst wichtig, klar und glaubhaft zu vermitteln, dass die geäußerten Anschuldigungen ernst genommen werden, und nach außen zu signalisieren, dass den Hinweisen nachgegangen und eine transparente und möglichst von der Institution unabhängige Aufarbeitung erfolgt. Die Ankündigung einer sorgfältigen Aufarbeitung der Krise kann zudem ein wenig Zeit schaffen, bis eine inhaltliche Stellungnahme oder Reaktion erfolgen muss.

Für die interne Organisation hat dies zur Folge, dass die Aufarbeitung des Skandals gegenüber anfallenden Routineaufgaben priorisiert werden und möglichst rasch eine erste interne Analyse erfolgen sollte, in deren Rahmen geprüft wird, inwieweit die Organisation betroffen ist und ob bzw. welche der Vorwürfe korrekt sind. Dazu muss klar sein, welche Stellen innerhalb der Organisation für diese Art von Fällen zuständig sind und wer welche Aufgaben übernimmt. Gleichzeitig ist zu beachten, dass Krisenkommunikation immer eine Führungsaufgabe ist und es entsprechend für die kommunikative Bewältigung der Krise unerlässlich ist, dass die Führungsfiguren einer Organisation oder Institution in die Öffentlichkeit treten.

Von dieser ersten Analyse ausgehend, lassen sich primäre und sekundäre Reaktionsstrategien auf eine Krise unterscheiden (Coombs, 2007; siehe auch Benoit, 1997), deren Angemessenheit wiederum vom Typ der Krise abhängt. Coombs (2006; 2007)

nennt auf einer ersten Ebene als mögliche Reaktionen „*denial*“ oder „*diminish*“ (Coombs, 2007, S. 170). Mit der ersten Reaktion ist gemeint, dass die geäußerten Vorwürfe abgestritten werden und auch eine Verantwortung der Organisation an der Krise geleugnet wird. Diese Strategie eignet sich jedoch nur für Skandale, die nicht selbst verschuldet sind. Die zweite bezeichnet eine Strategie, die entweder beinhaltet, sich vollumfänglich für das entstandene Fehlverhalten und die möglichen Folgen zu entschuldigen, oder darauf hinzuweisen, dass keine schwerwiegenden Folgen durch das Fehlverhalten entstanden sind.

Als sekundäre Strategien bieten sich dann solche an, die dazu dienen, die Reputation wiederherzustellen. Diese können beispielsweise beinhalten, dass auf die gute Arbeit in der Vergangenheit verwiesen wird, und/oder dass Maßnahmen implementiert und verkündet werden, die eine Wiederholung ausschließen (sollen). Diese Strategien sind besonders in selbstverschuldeten Krisen oder bei Fehlverhalten, das eigentlich vermeidbar gewesen wäre, wichtig (Coombs, 2007).

Neben einer kommunikativen Reaktion und Begleitung von Skandalen ist es natürlich auch für eine Organisation wichtig, die eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu schützen und vorschnelle Schuldzuweisungen unbedingt zu vermeiden.

Darüber hinaus sollte jede Wissenschaftsorganisation für solche Fälle vorbereitet sein und Vorsorge treffen. Dazu gehört beispielsweise, dass konkrete Ansprechpersonen und Zuständigkeiten klar (kommuniziert) sind oder auch, dass ein Krisenreaktionsplan erarbeitet ist, dessen Schritte im Ernstfall befolgt werden können.

## 6 Fazit

Wie anhand einiger Beispiele aus der Vergangenheit ersichtlich ist, sind auch in der Wissenschaft viele Skandalanlässe, Krisen oder gar öffentliche Shitstorms denkbar. Bisher ist es jedoch häufig so, dass sowohl einzelne Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler als auch wissenschaftliche Institutionen auf diese Krisen kaum vorbereitet sind. Dies liegt zum einen an der Erwartung, die im Wissenschaftsbereich häufig (noch) vorherrscht, dass diese Skandale Wissenschaft nicht betreffen, und natürlich auch an der Ressourcenknappheit, die kaum Spielraum lässt, sich umfassend auf Krisen vorzubereiten. Wirtschaftsunternehmen sind in dieser Hinsicht weiter, sie sind es gewohnt, immer wieder zur Zielschreibe auch kritischer öffentlicher Kommunikation zu werden und haben meist umfassende Krisenreaktions- und -interventionsstrategien.

Auch wenn die Vorbereitung auf solche Anlässe und ebenso eine kommunikative Reaktion und Begleitung von Skandalen unerlässlich ist, gibt es in der Regel keinen Grund, in Panik zu verfallen. Häufig dauern die Wellen der öffentlichen Empörung nicht

allzu lange an und schwächen sich vergleichsweise schnell wieder ab. Akteure, die von der Krise akut betroffen sind, neigen häufig dazu, das Ausmaß der Empörung zu überschätzen, da sie sich sehr intensiv mit den einzelnen Vorwürfen befassen und diese dadurch selektiv besonders viel Aufmerksamkeit erhalten.

Trotz allem sollten sowohl die Anschuldigungen als auch die (emotionalen) Reaktionen der Nutzerinnen und Nutzer (z. B. der aktiv Kommentierenden in einem sozialen Netzwerk) immer ernst genommen werden. Denn diese entfalten potenziell auch indirekte Effekte, indem sie beispielsweise von den Massenmedien aufgegriffen werden und natürlich auch potenzielle Drittmittelgeber oder auch die Politik beeinflussen (können).

Schlussendlich lässt sich festhalten, dass auf Basis der vorgestellten Strategien jede Krise, und vor allem deren Wahrnehmung in der Öffentlichkeit, beeinflussbar ist und man dieser nicht vollkommen ausgeliefert ist.

## Literatur

Benoit, W. L. (1997). Image repair discourse and crisis communication. *Public Relations Review*, 23(2), 177–186.

Bundesministerium für Bildung und Forschung. (2019). (Hrsg.). *Grundsatzpapier des Bundesministeriums für Bildung und Forschung zur Wissenschaftskommunikation*. Online verfügbar unter: [https://www.bmbf.de/upload\\_filestore/pub/Grundsatzpapier\\_zur\\_Wissenschaftskommunikation.pdf](https://www.bmbf.de/upload_filestore/pub/Grundsatzpapier_zur_Wissenschaftskommunikation.pdf). Abgerufen am 07.10.2020.

Coombs, W. T. (1995). Choosing the right words: The development of guidelines for the selection of the “appropriate” crisis-response strategies. *Management Communication Quarterly*, 8(4), 447–476.

Coombs, W. T. (2006). The protective powers of crisis response strategies: Managing reputational assets during a crisis. *Journal of Promotion Management*, 12(3/4), 241–260.

Coombs, W. T. (2007). Protecting organization reputations during a crisis: The development and application of situational crisis communication theory. *Corporate Reputation Review*, 10(3), 163–176.

Coombs, W. T. & Holladay, S. J. (1996). Communication and attributions in a crisis: An experimental study in crisis communication. *Journal of Public Relations Research*, 8(4), 279–295.

Coombs, W. T. & Holladay, S. J. (2005). An exploratory study of stakeholder emotions: Affect and crises. *Research on Emotion in Organizations*, 1(5), 263–280.

Daschmann, G. (2007). Der Preis der Prominenz. Medienpsychologische Überlegungen zu den Wirkungen von Medienberichterstattung auf die dargestellten Akteure. In T. Schierl (Hrsg.), *Prominenz in den Medien. Zur Genese und Verwertung von Prominenten in Sport, Wirtschaft und Kultur* (S. 184–211). Köln: Herbert von Halem Verlag.

Hendriks, F., Kienhues, D. & Bromme, R. (2020, online first). Replication Crisis = Trust Crisis? The effect of successful vs. failed replications on laypeople's trust in researchers and research. *Public Understanding of Science*.

Kepplinger, H.-M. (2007). Reciprocal effects: Toward a theory of mass media effects on decision makers. *The Harvard International Journal of Press/Politics*, 12, 323.

Lang, K. & Lang, G. E. (1953). The Unique Perspective of Television and its Effects: A Pilot Study. *American Sociological Review*, 18, 312.

Maier, M., Retzbach, J., Glogger, I. & Stengel, K. (2018). *Nachrichtenwerttheorie* (2., akt. Aufl.) . Nomos Verlag.

Maurer, M. & Reinemann, C. (2006). *Medieninhalte: Eine Einführung*. Springer Science & Business Media.

Miggelbrink, J. (2018). Shitstorm, flaming, public shaming. Wenn Wissenschaft und Wissenschaftler/innen Wellen der Empörung auslösen. In F. Meyer, J. Miggelbrink & K. Beurskens (Hrsg.), *Ins Feld und zurück – Praktische Probleme qualitativer Forschung in der Sozialgeographie* (S. 178–184). Wiesbaden: Springer.

Neuberger, C. (2009). Internet, Journalismus und Öffentlichkeit. Analyse des Medienumbruchs. In C. Neuberger, C. Nuernbergk & M. Rischke (Hrsg.), *Journalismus im Internet: Profession – Partizipation – Technisierung* (S. 19–105). Wiesbaden: VS.

Stegbauer, C. (2018). *Shitstorms*. Wiesbaden: Springer.

Stichweh, R. (2014). Wissensordnungen und Wissensproduktion im 21. Jahrhundert. Soziologiekolumne. *Merkur*, 68(4), 336–344.

Weingart, P. (2001). *Die Stunde der Wahrheit? Zum Verhältnis der Wissenschaft zu Politik, Wirtschaft und Medien in der Wissensgesellschaft*. Weilerswist: Velbrück.

### **Angaben zur Autorin:**

Professor Dr. Hannah Schmid-Petri  
Lehrstuhl für Wissenschaftskommunikation  
Universität Passau  
Innstraße 33a  
94030 Passau  
E-Mail: Hannah.Schmid-Petri@uni-passau.de

Hannah Schmid-Petri ist Inhaberin des Lehrstuhls für Wissenschaftskommunikation an der Universität Passau. Ihre Forschungsinteressen liegen im Bereich der öffentlichen Kommunikation über wissenschaftliche Themen, der Politisierung von Wissenschaft sowie in der Veränderung von Kommunikationsprozessen durch digitale Medienumgebungen. Ein inhaltlicher Schwerpunkt ihrer Forschung liegt auf der Kommunikation über den Klimawandel.