

Bensberger Gespräche **25.-27. Januar 2010 in Bensberg**

Tagungsdokumentation
Dokumentation: Christiane Toyka-Seid

Mittwoch, 27. Januar

Die richtigen Worte finden, die richtigen Zeichen setzen – Kommunikation in der Krise
Generalmajor Robert Bergmann, Kommandeur der Führungsakademie der Bundeswehr; Hamburg

„Nicht die Taten bewegen die Menschen, sondern die Worte über die Taten“ (Aristoteles)
„Quatre journaux sont plus à craindre que mille baïonnettes.“ (Vier Zeitungen muss man eher fürchten als 1.000 Bajonette) (Napoleon)

Generalmajor Bergmann machte vor dem Hintergrund weitreichender eigener Einsätze in vielen Krisengebieten deutlich, wie wichtig gerade in Krisen eine verantwortungsvolle Kommunikation(skultur) ist.

Einführend erläuterte Bergmann kurz, was er unter „Kommunikation“ versteht: Austausch von Informationen, ein Geben und Nehmen von Informationen, Signalübertragung.
Eine Krise wiederum ist eine problematische, mit einem Wendepunkt verknüpfte Situation. Sie ist dadurch charakterisiert, dass

- Handlungsentscheidungen dringend notwendig sind
- es ein durch die Entscheidungsträger wahrgenommenes Gefühl der Bedrohung gibt
- Unsicherheit und Zeitdruck ansteigen
- das Gefühl entsteht, dass der Ausgang von entscheidender Bedeutung für die Zukunft sei
- es unvollständige, verfälschte Informationen gibt.

Mittel der Kommunikation sind Sprache, Berührung, Zeichen, Radio, Zeitung, TV oder Internet. Aber auch keine Kommunikation kann Kommunikation sein: Der Philosoph Paul Watzlawick hat es so ausgedrückt: „Man kann nicht nicht kommunizieren“.

Es gibt verschiedene Ursachen für Krisen: Sie können fremd oder selbst verursacht sein, sie können auch Folgen von höherer Gewalt sein.

Um in einer Krise verantwortungsvoll zu kommunizieren, muss man seine Kompetenz beweisen, Glaubwürdigkeit erreichen, Zuverlässigkeit beweisen und Vertrauen festigen (nicht erst aufbauen). Insgesamt muss man die Kommunikation zwischen den involvierten Parteien intensivieren.

Einige Faustregeln gelte es zu beachten:

- „Man muss nicht alles sagen, was man weiß. Aber alles, was man sagt, muss richtig sein!“
- „Erziele/behaupte die Informationshoheit und überlasse es nicht anderen, Deine Truppe/Deinen Bereich über wichtige Vorgänge zu informieren!“

Zusammenfassend betonte Bergmann, dass in einer Krise folgende Aspekte unverzichtbar sind:

- Kenntnis über Ursachen und Charakteristika einer Krise
- Kenntnis der Mittel und Möglichkeiten
- Kenntnis von Faustregeln
- Kompetenz, Vertrauen, Zuversicht

Zudem ist es für das Führungspersonal in einer Krise entscheidend, dass man selbst das hält, was man sagt, selbst vorlebt, was man anderen abverlangt.