

Erwartungsmanagement bei der Befragung

Ein Kommunikations-Leitfaden für vorher und nachher. Damit die Frage keine Erwartung weckt, die danach enttäuscht wird.

So nutzen Sie diesen Leitfaden

Zweck. Fragen ist nie neutral. Wer um Feedback bittet, weckt die Erwartung, dass danach etwas geschieht. Enttäuschte Erwartung ist teurer als Schweigen, deshalb kann eine Befragung ohne Erwartungsmanagement die Lage verschlechtern statt sie zu verstehen. Dieser Leitfaden hat zwei Hälften: die ehrliche Ansage **vor** der Befragung und das sichtbare Handeln **danach**. Beide sind nötig, das eine ersetzt das andere nicht.

Erwartungsmanagement ist nicht Kleinreden. Es geht nicht darum, Erwartungen künstlich zu senken, damit man weniger liefern muss. Zu tiefe Erwartungen entwerfen die Befragung und erzeugen vorsichtige, uninteressierte Antworten. Ziel ist der ehrliche Abgleich zwischen dem, was die Frage weckt, und dem, was ihr folgt.

VORHER Die ehrliche Ansage

- ☐ Wir **was untersucht wird und** , damit niemand Erwartungen an Themen knüpft, die gar sagen, **was nicht** nicht gemeint sind.
- ☐ Wir **was realistisch** . Nicht jeder Wunsch lässt sich erfüllen, und eine vorab benannte sagen, **möglich ist** Grenze ist keine Enttäuschung.
- ☐ Wir **versprechen nicht mehr, als** . Ein zu grosses Versprechen zu Beginn ist das häufigste **wir halten wollen** Erwartungsmanagement-Versagen.
- ☐ Wir nennen, **wie es nach der Befragung weitergeht** und bis wann die Belegschaft von uns hört.
- ☐ Wir sichern **echte Anonymität** zu und dass die Daten in der Schweiz verarbeitet werden.

MUSTER-TEXT: ANKÜNDIGUNG VOR DER BEFRAGUNG

„Wir möchten von Ihnen wissen, wie es Ihnen bei der Arbeit geht, und fragen deshalb zu [Themen] nach. Ihre Antworten sind anonym und werden in der Schweiz verarbeitet.

Wir sagen ehrlich dazu: Nicht jeder Wunsch lässt sich sofort umsetzen, und manches liegt ausserhalb unseres Spielraums. Was wir zusagen: Wir werten Ihre Rückmeldungen aus, leiten daraus wenige konkrete Massnahmen ab und melden uns bis [Zeitpunkt] bei Ihnen, was wir tun und was bewusst nicht.“

NACHHER

Das sichtbare Handeln

- ☐ Wir **zeitnah** . Je länger nach der Befragung nichts passiert, desto grösser die reagieren wahrgenommene Lücke.
- ☐ Wir **spielen zurück** , welche Muster wir erkannt haben und welche wenigen Massnahmen daraus folgen.
- ☐ Wir **begründen auch das Nein** . Ein begründetes Nein hält die Erwartung im Rahmen, ein ausbleibendes Ja reisst sie auf.
- ☐ Wir berichten später **den Fortschritt** der Massnahmen, nicht nur die Absicht.

MUSTER-TEXT: RÜCKMELDUNG NACH DER BEFRAGUNG

„Danke für Ihre Rückmeldungen. Am deutlichsten kamen [Muster 1] und [Muster 2] zur Sprache.

Daraus haben wir entschieden: [Massnahme 1] und [Massnahme 2], jeweils mit einer verantwortlichen Person und einem Termin. Bewusst nicht angehen werden wir [Punkt], weil [Grund]. Über den Stand der Massnahmen informieren wir Sie wieder bis [Zeitpunkt].“

Die Grenze im Blick behalten

Steuern ersetzt kein Handeln. Wer Erwartungen kunstvoll dämpft, aber danach trotzdem nichts tut, verliert das Vertrauen genauso, nur langsamer. „Wir haben die Erwartungen ja gemanagt“ darf nie der Satz sein, mit dem das Nichthandeln gerechtfertigt wird. Kommunikation ohne Konsequenz bleibt Konsequenzlosigkeit.

Erwartungsmanagement als Klammer um den Loop

1. **Vorab den Rahmen setzen.** Was wird gefragt, was ist möglich, was folgt daraus.
2. **Das Warum erheben.** Nur wer die Gründe kennt, kann realistisch entscheiden, welche Erwartungen er bedienen kann.
3. **Wenige Massnahmen ableiten und verfolgen**, mit Verantwortlichkeit und Termin. Wie das geht, zeigt der Beitrag [Massnahmen ableiten nach der Mitarbeiterbefragung](#).
4. **Zurückspielen, auch das Nein.** Sichtbares Handeln und begründete Absagen halten die Erwartungslücke klein.

Mit Moodtalk bleibt die Erwartungslücke klein. Eine Befragung weckt Erwartungen, und die meisten Tools lassen die Organisation mit ihnen allein: ein Bericht, danach Stille. Moodtalk erhebt dialogbasiert, fragt nach dem Warum, verdichtet die offenen Antworten zu Mustern und führt zu wenigen konkreten Massnahmen, die man verfolgen und der Belegschaft zurückspielen kann, auch mit einem begründeten Nein. Die Daten bleiben in der Schweiz.

Fragen, ohne Erwartungen zu enttäuschen.

Wir richten die dialogische Befragung für Ihr Team ein, inklusive Auswertung und Massnahmen.

Termin buchen