



Ein Beitrag von Gudrun Happich

Cheffing:

„Holen Sie Ihren Chef da ab, wo er steht, und nicht da, wo er hinsoll!“

Veränderung gekonnt von unten steuern

[PRAXISMANAGEMENT]

Wirken Mitarbeitende oder auch Führungskräfte im Mittelmanagement auf ihren Chef ein, um Projekte im Unternehmen voranzubringen, nennt man das griffig Cheffing. Wie genau Cheffing funktioniert und welche Dos dabei zu beachten sind, verrät der folgende Kurzbeitrag.

Cheffing ist der Fachbegriff für „Führen von unten“. Das hört sich zuerst verdreht an, weil wir bei Führung meistens anführen nach unten, also Mitarbeiterführung, denken. Beim Cheffing geht es jedoch darum, im Sinne eines gemeinsamen Ziels von unten nach oben auf den Chef einzuwirken. Hierbei wird der Chef beeinflusst, bestimmte Entscheidungen zu treffen. Wichtig dabei ist, dass es nicht um die persönlichen Belange Einzelner geht, sondern darum, bessere Ergebnisse oder Verhältnisse im Unternehmen zu erreichen, von denen schlussendlich alle Mitarbeitenden profitieren.

Auch „über die Bande spielen“

Cheffing ist, salopp gesagt, eine knifflige Angelegenheit und hat gewisse „Spielregeln“. Es braucht ein klares Ziel und ein authentisches Auftreten, gekoppelt an ein trainiertes Feingefühl für Beziehungsgefüge. Gleichzeitig können die Wege zum Ziel verschieden lang sein – das muss man wissen. Manchmal funktioniert das Erreichen eines bestimmten Ergebnisses auf Umwegen oder wie beim Billard mit der weißen Kugel – indem man „über die Bande spielt“ und indirekt auf ein Ziel steuert. Zu den grundlegenden Dos beim Cheffing zählen:

1

Zielklärung:

„Was möchte ich genau erreichen?“

Bevor Sie ein Anliegen gegenüber einem Chef vorbringen, lautet die erste Frage immer: „Was möchte ich genau erreichen und mit welcher Strategie?“

2

Situation beider berücksichtigen

Wechseln Sie beim Cheffing auch die Perspektive und versetzen Sie sich in Ihr Gegenüber: Was ist dessen Bedürfnis, Sichtweise und Argumentation? Bringen Sie in der Kommunikation mit dem Chef Wertschätzung und Wohlwollen zum Ausdruck. Wie unter Kollegen braucht es auch in Bezug auf Vorgesetzte ein Vertrauensfundament, auf dessen Basis Veränderungen angestoßen und im Idealfall umgesetzt werden können. Ohne beidseitiges Vertrauen kommt man nicht wirklich zusammen.

3

Hierarchieunterschied beachten

Schaffen Sie Vertrauen, halten Sie aber gleichzeitig die Hierarchieebenen ein und gehen (vorerst) nicht auf gleiche Augenhöhe! Sie werden feststellen: Sobald der Vorgesetzte nicht mehr das Gefühl hat, seine Position immer wieder neu zeigen und untermauern zu müssen, wird sich seine Einstellung zu Ihnen ändern und ein konstruktiver Dialog möglich werden ... **Achtung:** Sie rollen womöglich innerlich die Augen. Sie wollen doch mit allen im Unternehmen im Sinne des modernen Umgangs auf Augenhöhe interagieren. Das ist allzu verständlich. Dies ist auch das – langfristige – Ziel. **Aber:** Im Umgang mit einem Vorgesetzten gilt immer – holen Sie ihn dort ab, wo er steht, und nicht da, wo er hinsoll!

Fazit

Cheffing ist kein neues Thema, doch gerade in Zeiten des Wandels, in denen sich die Arbeitswelt von traditioneller Handhabe hin zu modernen Prozessen und Modellen verändert, ist es – meiner Erfahrung nach – eine der größten Führungsherausforderungen in Unternehmen überhaupt. Trauen Sie sich, von unten zu agieren und ihre Arbeitswelt positiv zu lenken!

- Vertiefende Informationen zum Thema bietet der Beitrag „Cheffing: Führen von unten – so geht’s“ auf <https://leistungstraeger-blog.de/cheffing-fuehren-von-unten/>
- Infos zur Autorin und Hinweise zu ihren Coachings zu moderner Führung, Changemanagement und mehr stehen auf <https://www.galileo-institut.de> bereit.