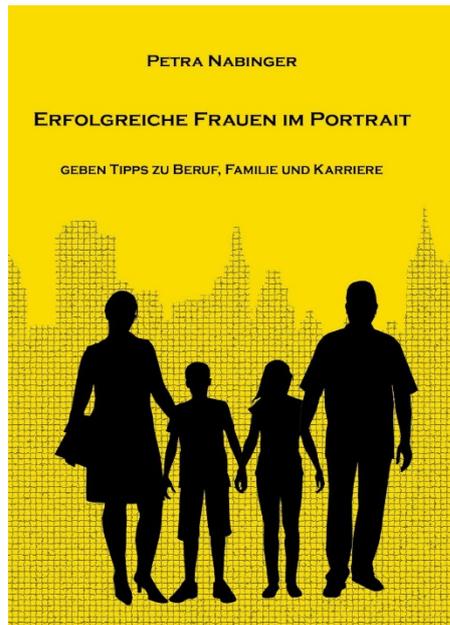


Auszug aus dem Buch: „Erfolgreiche Frauen im Portrait“, Seite 67 – 71



**Kurzinterview mit der Professorin an der Polizeiakademie Niedersachsen,  
Frau Dr. Heike Matthias-Ripke,  
Leiterin Studienggebiet Sozialwissenschaften/Führung,  
Programmleiterin HORIZONTE der Polizei Niedersachsen**

1.) Welche Bedeutung hat Ihrer Meinung nach das Mentoring für karriereorientierte Frauen?

Um auf diese Frage zu antworten, muss ich kurz ausholen: Ich bin für das Führungskräfteentwicklungsprogramm HORIZONTE der Polizei Niedersachsen zuständig. In diesem Programm werden Frauen aus der Polizei Niedersachsen und aus Partnerunternehmen der Wirtschaft und Verwaltung für das höhere Management qualifiziert. HORIZONTE bietet hervorragende Lernerfolge durch einen Methodenmix. Im Fokus stehen Themen wie strategisches Denken und Handeln, Macht und Mikropolitik sowie Netzwerken. HORIZONTE richtet sich an führungserfahrene Frauen, d.h. Personalführungskompetenzen werden vorausgesetzt. Das Programm setzt seinen Schwerpunkt auf den Perspektivwechsel von der (Personal-) Führung hin zum Managen und Leiten. Es geht dabei mehr um die Verantwortlichkeit für die Gesamtentwicklung und die strategischen Ziele der Organisation und den damit verbundenen Aspekten wie Organisationskultur, Mikropolitik und Machtkompetenz, um die nächste Position zu erreichen. In diesem Kontext muss Mentoring mehr auf Augenhöhe stattfinden, denn die Frauen sind führungserfahren und das Verhältnis zwischen Strategischer Beraterin bzw. Strategischem Berater darf nicht mehr wie „Meister“ und „Schülerin“ aussehen.

Vielmehr sollte es um eine Begleitung gehen, die einen intensiven Austausch und kritische Reflexion der Organisationskultur, der eigenen Rolle, der Spielregeln von Macht und Mikropolitik sowie der strategischen Überlegungen in den Fokus stellt. Nur so ist die Begleitung angemessen. Frauen brauchen keine Förderung, sondern Chancen!

2.) Schildern Sie Ihre Erfahrungen, die Sie mit dem HORIZONTE-Programm gemacht haben.

Ich habe am Ende des ersten landesweiten Durchgangs (2016-2017) mit den Teilnehmerinnen sowie den Strategischen Beraterinnen und Beratern Feedback-Gespräche geführt, um so die direkten Rückmeldungen zu unserem Programm zu bekommen. Dabei überwiegen die positiven Eindrücke. Entscheidend neben ansprechenden und aktuellen Inhalten für die Führungskräfte ist aus meiner Sicht das „Matching“, also die Zusammensetzung der Tandems. Wenn zwischen Strategischer Beraterin bzw. Berater und der karriereorientierten Frau ein gutes Klima herrscht, ist das ein wichtiger Baustein für den Erfolg. Darüber hinaus ist die Zusammenarbeit in der Gruppe wichtig. Auch hier ist ein offenes, vertrauensvolles Klima von hoher Bedeutung für den Erfolg. Wesentlich sind auch die Referentinnen und Referenten, die den Teilnehmerinnen und Beratern/innen auf Augenhöhe begegnen können und über Führungserfahrung verfügen. Und schließlich halte ich es für unerlässlich, dass die beteiligten Unternehmen und Organisationen die Herstellung von Chancengleichheit als Imagesteigerung verstehen.

3.) Welche Empfehlungen geben Sie aufstrebenden Persönlichkeiten?

Das ist eine schwierige Frage. Ich würde es zunächst immer mit der Analyse der Situation versuchen. Ich bin Soziologin und setze auf die Beschreibung des Ist-Zustandes und der Ziele. Dazu gehören dann Ursachen und (Lösungs-) Wege. Um eine nächste Position erreichen zu können, muss man erkennen, dass es nicht (mehr) nur um fachliche Kompetenzen geht, sondern darum, strategischer zu denken und Verbündete zu finden. Man muss sich darüber klar werden, was man möchte und wie dies erreicht werden kann. Welche Chancen hat man? Wen braucht man dafür? Was braucht man dafür?

4.) Welches sind Ihrer Meinung nach heutzutage die wichtigsten Eigenschaften einer Führungskraft?

Da Führungskräfte oftmals in „Sandwichpositionen“ tätig sind, glaube ich, dass folgende Eigenschaften besonders wichtig sind: Sie brauchen das richtige Gespür

für zukünftige Themen in der Organisation und müssen Mitarbeitende und Leitung von ihren Ideen überzeugen können. Für die Umsetzung ihrer Ideen brauchen sie Kreativität – man sollte nicht zu viel analysieren, sondern agieren. Für den Umgang mit anderen Führungskräften, Chefinnen und Chefs sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern brauchen sie Gelassenheit und Fairness, aber auch Vertrauen und Offenheit. Ein wertschätzender Umgang sollte unbedingt zum Selbstverständnis gehören. Und ganz bedeutsam ist es, dass man authentisch ist – sonst verliert man die Glaubwürdigkeit.

5.) Was hat Sie am meisten in der Zusammenarbeit mit den teilnehmenden Frauen von HORIZONTE beeindruckt?

Ganz besonders beeindruckend fand ich wie gut die sehr verschiedenen Frauen – aus der Polizei, den unterschiedlichsten Branchen wie Banken und Sparkassen, IT-Bereich, Öffentlichen Verwaltungen, Medienunternehmen etc. – miteinander gearbeitet haben. Allein das zeigt schon ihre Führungskompetenz. Am Ende des Programms hat mich sehr gefreut, dass die Frauen in ihrem weiteren Weg gestärkt waren. Sei es, dass sie nun genau wussten, wohin ihre Karriere sich entwickeln soll und/oder sie erkannt haben, dass sie bisher für sich alles richtig gemacht haben und/oder an welchen Punkten sie weitermachen müssen.

Petra Nabinger

Erhältlich ist das Buch: „Erfolgreiche Frauen im Portrait“ unter:

Link: [http://www.littera-verlag.de/bestellung\\_44.html](http://www.littera-verlag.de/bestellung_44.html)

1. Auflage, Februar 2018

ISBN 978-3-945734-27-8

Littera Verlag, Bad Dürkheim