

# HORIZONTE

Qualifikation von Frauen für höheres Management



**POLIZEI**  
NIEDERSACHSEN

**Wollen Sie als Unternehmen, Verwaltung oder Institution**

- .....▶ **Ihre Attraktivität als Arbeitgeber nach innen und außen steigern?**
- .....▶ **Ihren Frauenanteil im höheren Management ausbauen?**
- .....▶ **Erfahrungen und Konzepte Anderer nutzen?**

**Dann ist HORIZONTE die Antwort!**



Axel Brockmann, Landespolizeipräsident Niedersachsen und  
Kathrin Lompe, Leiterin HORIZONTE, Polizeiakademie Niedersachsen

**HORIZONTE**  
Qualifikation von Frauen für höheres Management

## HORIZONTE ist ein organisations- übergreifendes effizientes Führungs- kräfteentwicklungsprogramm

- für die Qualifikation von Frauen für das höhere Management
- für Frauen mit Führungserfahrung
- für Industrie, Wirtschaft und Verwaltung
- das hervorragende Lernerfolge durch Methodenmix ermöglicht
- begleitet durch Strategische Beraterinnen und Berater einer anderen Organisation

Wir sind von dem Grundgedanken geleitet, dass größere Unternehmen und Institutionen, ebenso wie Verwaltungen, Polizei, Vereine, Verbände etc. trotz ihrer Unterschiedlichkeit im Wesentlichen gleich funktionieren. Daher erstreben wir eine möglichst gemischte Zusammensetzung bei den Teilnehmerinnen.

Wir von der Polizei Niedersachsen hoffen, Ihr Interesse geweckt zu haben und laden Sie herzlich ein, mit uns im Programm HORIZONTE zu kooperieren.

## Konzeptionelle Grundlage für HORIZONTE: Führung differenziert sich in

| Personalführung  | Management   | Leitung  |
|--|--|--|
| das zielorientierte Einwirken auf Menschen zur sachgerechten Aufgabenerfüllung   | Organisationsführung = Planung, Struktur und Steuerung, strategisches Ziel in der Organisation soll erreicht werden  | hierarchisch verliehene Positionsautorität<br>strategische Vorgaben<br>Prozessverantwortung<br>Vertretung nach außen<br>Verantwortlichkeit für Gesamtentwicklung der Organisation                        |
| <b>Kompetenzen</b><br>Rollenklarheit als Führungskraft / Mitarbeiter/-innenführung, Teamleitung und -entwicklung, kommunikative Fähigkeiten, Konfliktfähigkeit, Empathie | <b>Kompetenzen</b><br>Organisationskompetenz<br>Steuerungskompetenz<br>Qualitätsmanagement<br>Projektmanagement<br>Verhandlungsgeschick<br>Überzeugungskraft | <b>Kompetenzen</b><br>strategisches Denken<br>politisches Gespür<br>Repräsentationsfähigkeit nach außen und nach innen<br>(Überzeugungsfähigkeit),<br>rhetorische Qualitäten<br>Organisationsverständnis |

August 2017  
HORIZONTE Niedersachsen

## Konzeptionelle Grundlage

Führung ist nicht gleich Führung. Führung unterscheidet sich je nach Aufgabe und Hierarchieebene in Personalführung, Management und Leitung mit unterschiedlichen Kompetenzen.

HORIZONTE setzt Personalführungskompetenz voraus und qualifiziert für Management und Leitung.

## Zielgruppe und Ziele

HORIZONTE ist ausgerichtet auf Frauen aus Polizei, Unternehmen und Institutionen mit

- mehrjähriger Führungserfahrung und in aktueller Führungsfunktion,
- guten Kenntnissen der eigenen Organisation / des eigenen Unternehmens,
- repräsentativem Auftreten,
- realistischer Chance, innerhalb der nächsten Jahre eine Managementfunktion zu erreichen.

Eine Altersgrenze für Teilnehmerinnen gibt es nicht.

HORIZONTE vermittelt Frauen Kompetenzen für den Aufstieg in das höhere Management, u. a. durch:

- Perspektivwechsel von der (Personal-)Führung zum Managen und Leiten
- Aufbau bzw. Erweiterung analytischer und strategischer Kompetenzen
- Machtkompetenz
- Aufbau bzw. Stärkung mikropolitischer und Netzwerk-Kompetenzen
- Umgang mit Widerständen, Hindernissen, Konkurrenz



Auftaktveranstaltung HORIZONTE 2019/2020, Momentaufnahme einer Teilnehmerin

## Das Programm

beruht auf verschiedenen Elementen:

- Kompetenzmessverfahren
- Module / Seminarreihe
- vor- und nachbereitende Transferfragen
- Erarbeitung und Umsetzung eines eigenen strategischen Vorhabens
- strategische Beratung durch fest zugeteilte Führungskräfte des höheren Managements einer anderen Organisation

Methodenmix und Modulsystem stehen für nachhaltige Kompetenzvermittlung.

Eine wissenschaftliche Evaluation zeigte einen deutlichen Kompetenzzuwachs bei allen bisherigen Teilnehmerinnen und einen hohen Zielerreichungsgrad.



## Das Kompetenzmessverfahren

Ein standardisiertes und webbasiertes Kompetenzmessverfahren steht am Anfang des Programms. Die Teilnehmerinnen erhalten im Rahmen eines ausführlichen Feedback-Gespräches ein Gutachten über ihre überfachlichen beruflichen Kompetenzen und Erfolgspotenziale mit Empfehlungen zu Entwicklungszielen. Am Ende des Durchgangs wird das Verfahren wiederholt, so dass den Teilnehmerinnen ihre persönliche Entwicklung sichtbar wird.





## Die Seminare

Inhaltlich erwartet Sie u. a. folgendes:

### I: Aufstiegskompetenz (1 Tag)

- Reflexion der eigenen Aufstiegs-kompetenzen
- Paradigmenwechsel zu angestrebter Ebene
- Grundlagen Führung (Leiten, Managen, Führen)

### II: Macht und Mikropolitik (2 Tage)

- Frauen und Macht
- Organisationskultur / Organisationspsychologie
- Mikropolitik und aktives Netzwerken

### III: Training aktive Handlungskompetenz (2 Tage)

- Umsetzung des Gelernten in eigenes Handeln

### IV: Einführung in das Strategische Management (1 Tag)

- Grundlagen der Strategie
- Strategische Analytik

### V: Strategische Analysen und Zielbildung (2 Tage)

- Strategische Zielbildung
- Prozesse und Risiken
- Strukturierung der eigenen strategischen Vorhaben

### VI: Vertiefung persönliche Kompetenz, insbes. Volition (1 Tag)

- Erkennen eigener Handlungsmuster und -barrieren
- Umgang mit inneren Widerständen

Die Seminare werden teilweise auch an Samstagen stattfinden.

Mündliche Transferaufgaben zwischen den Seminaren ermöglichen die Reflexion und Analyse des eigenen Organisationsbereiches.

## Strategische Aufgabenstellung

Nach Abschluss der Inputphase wird das Erlernte direkt im eigenen beruflichen Kontext umgesetzt. Die Teilnehmerinnen analysieren ihren eigenen Führungsbereich und richten diesen, einen Teilbereich oder ein Aufgabenfeld, strategisch neu aus.

Die strategische Aufgabenstellung wird im Spannungsfeld der gesellschaftlichen Entwicklungen und der Stärken und Schwächen des eigenen Verantwortungsbereichs angelegt. Organisations- und Machtkulturen sind bei der Umsetzung einzubeziehen. Das strategisch ausgerichtete Vorhaben kommt nicht nur der Teilnehmerin, sondern auch der jeweiligen Organisation zu Gute.

Die strategischen Vorhaben werden während der Umsetzungsphase durch Gruppencoaching begleitet. In einem Evaluierungsworkshop werden die Zielerreichung der strategischen Vorhaben sowie dazugehörige Maßnahmen überprüft und ggf. weiterentwickelt.



## Strategische Beraterinnen und Berater

Jede Teilnehmerin wird während der gesamten Zeit durch eine Strategische Beraterin oder einen Strategischen Berater begleitet. Diese unterstützen die Teilnehmerinnen durch Einsicht in macht- und mikropolitische Regeln und Abläufe und Erörterung von Problemstellungen auf dem Weg in das höhere Management. Die Zusammensetzung der Teams, das sogenannte Matching, erfolgt so unterschiedlich wie möglich – sowohl bezogen auf die Organisation, als auch auf das Arbeitsfeld.

Daher freuen wir uns, wenn sich Führungskräfte des höheren Managements als Strategische Beraterin oder Strategischer Berater zur Verfügung stellen.



Strategischer Berater und Teilnehmerin bei der Selbstvorstellung.

Sie sollten:

- über umfangreiche Erfahrung im Führen von größeren Organisationseinheiten verfügen (in der öffentlichen Verwaltung ehemaliger „höherer Dienst“),
- Freude daran haben, ihr Wissen und ihre Erfahrung zu teilen und sich mit neuen Fragestellungen auseinanderzusetzen.

HORIZONTE bietet Strategischen Beraterinnen und Beratern:

- ein Seminar zur Vorbereitung auf ihre Aufgabe,
- die Möglichkeit, den eigenen beruflichen Erfahrungsschatz gezielt einzubringen,
- die Bereicherung des eigenen Führungsverhaltens durch neue Denksätze und Ideen,
- die Gelegenheit zum Einblick in andere Organisationen und Organisationskulturen.

- ► **„Eine spannende Zusammensetzung von Führungskräften aus Behörde und Wirtschaft mit überraschend vielen Gemeinsamkeiten. Tolle neue Perspektiven durch den engagierten Einsatz meines Mentors.“**
- ► **„Nicht nur Vermittlung von Fachwissen, sondern eine persönliche Weiterentwicklung.“**
- ► **„HORIZONTE war für mich die Möglichkeit, mich intensiv mit meinen persönlichen Vorstellungen und Konsequenzen von Führung in Spitzenpositionen auseinanderzusetzen.“**

Stimmen von Teilnehmerinnen

## Teilnahmemodalitäten

Interessierte Unternehmen und Organisationen sind bei HORIZONTE herzlich willkommen!

Die Teilnahme einer Strategischen Beraterin oder eines Strategischen Beraters an HORIZONTE ist kostenfrei. Für Teilnehmerinnen wird ein Kostenbeitrag erhoben, der allein der Deckung anfallender Kosten dient.

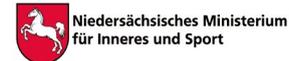
Die Veranstaltungen finden grundsätzlich in Hannover statt.

Unter der Email-Adresse **horizonte-nds@akademie.polizei.niedersachsen.de** können Sie sich gerne mit uns in Verbindung setzen.

## HORIZONTE-Vorteil

Regelmäßige Netzwerktreffen bieten Ihnen die Möglichkeit, Ihr Unternehmen bzw. Ihre Institution im Rahmen dieses Programms vorzustellen.

Eine Auswahl der aktuell oder kürzlich beteiligten Firmen, Organisationen und Institutionen



# NOTIZEN

## Auszeichnung



Am 27.04.2017 wurde die Polizeidirektion Hannover im Rahmen der Verleihung des fünften Deutschen Bildungspreises für das von ihr entwickelte Führungskräfteentwicklungskonzept HORIZONTE mit dem Exzellenzsiegel ausgezeichnet und erhielt zusätzlich den Sonderpreis „Innovation“. Dieses Erfolgskonzept ist die Grundlage für die landesweiten Durchläufe von HORIZONTE.

# HORIZONTE

Qualifizierung von Frauen für höheres Management

### Impressum

Herausgeberin:  
Polizeiakademie Niedersachsen

Layout:  
[www.jdesign-agentur.de](http://www.jdesign-agentur.de)

Bilder: Archiv und  
Fotolia.com: Titelbild ©INFINITY/  
S. 7 ©freshidea/ S. 8 oben  
©Woodapple/ S. 8 unten  
©Photographee.eu/ S. 9 ©oatawa

September 2019

# HORIZONTE

Qualifikation von Frauen für höheres Management



## Kontakt:

Email:  
[horizonte-nds@akademie.polizei.niedersachsen.de](mailto:horizonte-nds@akademie.polizei.niedersachsen.de)

Kathrin Lompe  
Leiterin HORIZONTE

Geschäftsstelle HORIZONTE  
Tel.: 05021 844-1410

Polizeiakademie Niedersachsen  
Bürgermeister-Stahn-Wall 9  
31582 Nienburg/Weser

[www.pa.polizei-nds.de](http://www.pa.polizei-nds.de)