

# Fit für die Führung

## (Führungslehrgang 1)

### Lehrgangsinformationen



Version 20240103

## Entwicklungsverständnis

### Menschen sind einzigartig und ihre Führungsarbeit auch

Führungskräfte sind für die Kantonale Verwaltung Thurgau durch den Multiplikationseffekt ein wichtiger Erfolgsfaktor. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer des Lehrgangs "Fit für die Führung" (Führungslehrgang I) setzen sich mit ihrer aktuellen Situation und dem Thema Führung auseinander.

### Entwicklung ist freiwillig und kann nicht verordnet werden

Führungsentwicklung ist eine Mischform aus Entwicklungsprozess sowie Weiterbildung und fokussiert auf die Erweiterung des Bewusstseins der eigenen Person. Alles was eine Führungskraft bewusst tut, kann sie nachhaltig steuern. Die Auseinandersetzung ist somit ein zentrales Element und setzt Bereitschaft voraus, sich aktiv mit sich selber, im Umgang mit anderen und mit der Aufgabe auseinander zu setzen.

### Entwicklung braucht Orientierung

Führungskräfte werden daran gemessen, wie sie im Alltag führen. Dabei spielen Berechenbarkeit und Glaubwürdigkeit eine wichtige Rolle. Der Führungslehrgang unterstützt die Teilnehmerinnen und Teilnehmer dabei zu erkennen:

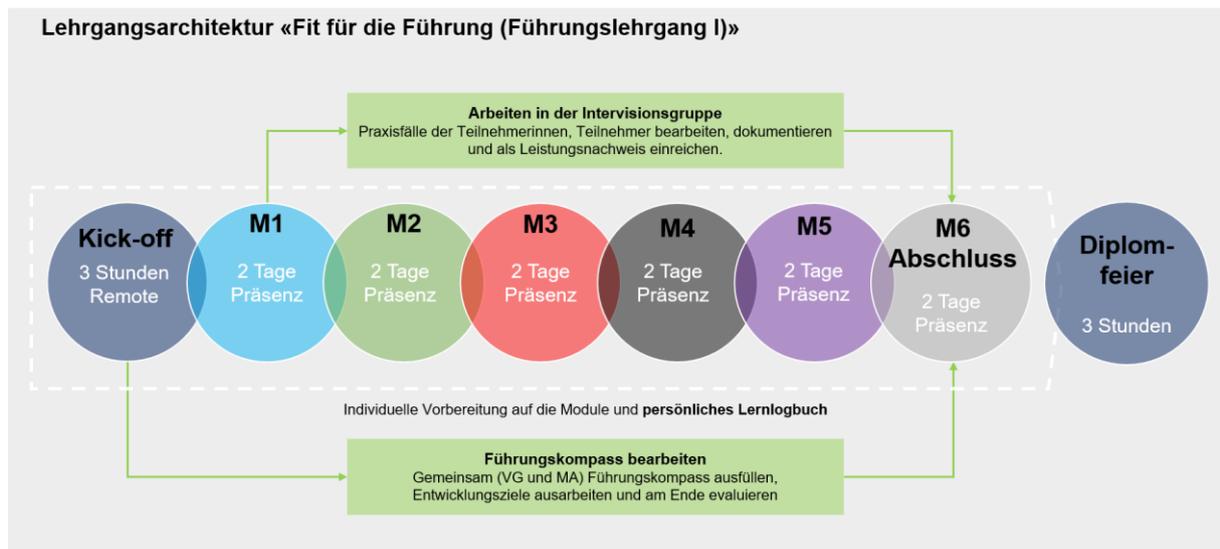
...was sie als Führungskraft aktuell schon bieten

...was die vorgesetzte Person, die Organisation von der Führungskraft erwartet

...wie die eigene Entwicklung gestaltet und sichtbar gemacht werden kann

## Lehrgangsarchitektur

Die Entwicklung der Teilnehmerinnen und Teilnehmer wird auf der "Individuellen Ebene", gemeinsam als Lehrgangs-Gruppe mit rund 16 Teilnehmerinnen und Teilnehmern, sowie in einer kleineren Interventionsgruppe gefördert.



## Lehrgangsmodule

- Kickoff: mit vorgesetzter Person und Teilnehmerin oder Teilnehmer (Inhalt: Entwicklungsziele, Eckpunkte, Ablauf, Verantwortlichkeiten und Rollen).
- Modul 1 bis Modul 6: Individueller Entwicklungsprozess innerhalb der Lehrgangsguppe als Präsenzformat, inkl. individueller Vor- und Nachbearbeitung, führen des persönlichen Lernlogbuchs.
- Professionelle Begleitung durch Trainerinnen und Trainer der Firma Asscience AG, sowie von Mitarbeiterinnen, Mitarbeitern der Abteilung Entwicklung und Organisation (PA) am Kick-Off, Modul 2 und Modul 6.
- Sämtliche Unterlagen, Informationen stehen auf der digitalen Lernplattform zur Verfügung: TG ACADEMY ([weiter.tg.ch](http://weiter.tg.ch))

## Entwicklungskompass

- Selbsteinschätzung durch Teilnehmerin/Teilnehmer, sowie Fremdeinschätzung durch die vorgesetzte Person mit dem Führungskompass.
- Erarbeitung von Entwicklungszielen am Kickoff.
- Aktualisierung und nachjustieren der Entwicklungsziele.
- Abschlussevaluation der Entwicklungsziele und Praxistransfer während dem Modul 7 (Vorgesetzte und Teilnehmerin, Teilnehmer).

## Intervisionsgruppe

- Selbstorganisierte Treffen als Intervisions-Gruppe (Einführung am Modul 1).
- Bearbeiten der Praxisfälle der Teilnehmerinnen und Teilnehmern.
- Dokumentation der Praxisfälle und einreichen bis 3 Wochen vor Modul 6 an die Lehrgangslitung.
- Präsentation der Entwicklungsreise innerhalb der Intervisionsgruppe an die Vorgesetzten am Modul 6 (Nachmittag).

## Lernlogbuch

- Einträge, was aus den Themen und Modellen der Module für einen persönlich wichtig erscheint.
- Festhalten der eigenen Lernreise während den Modulen, dem Führungslehrgang und deren Reflexion. Kurze Gesamtreflexion des Lehrganges zum Schluss.
- Schreiben des Lernlogbuchs und einreichen bis 3 Wochen vor Modul 6 an die Lehrgangslitung.

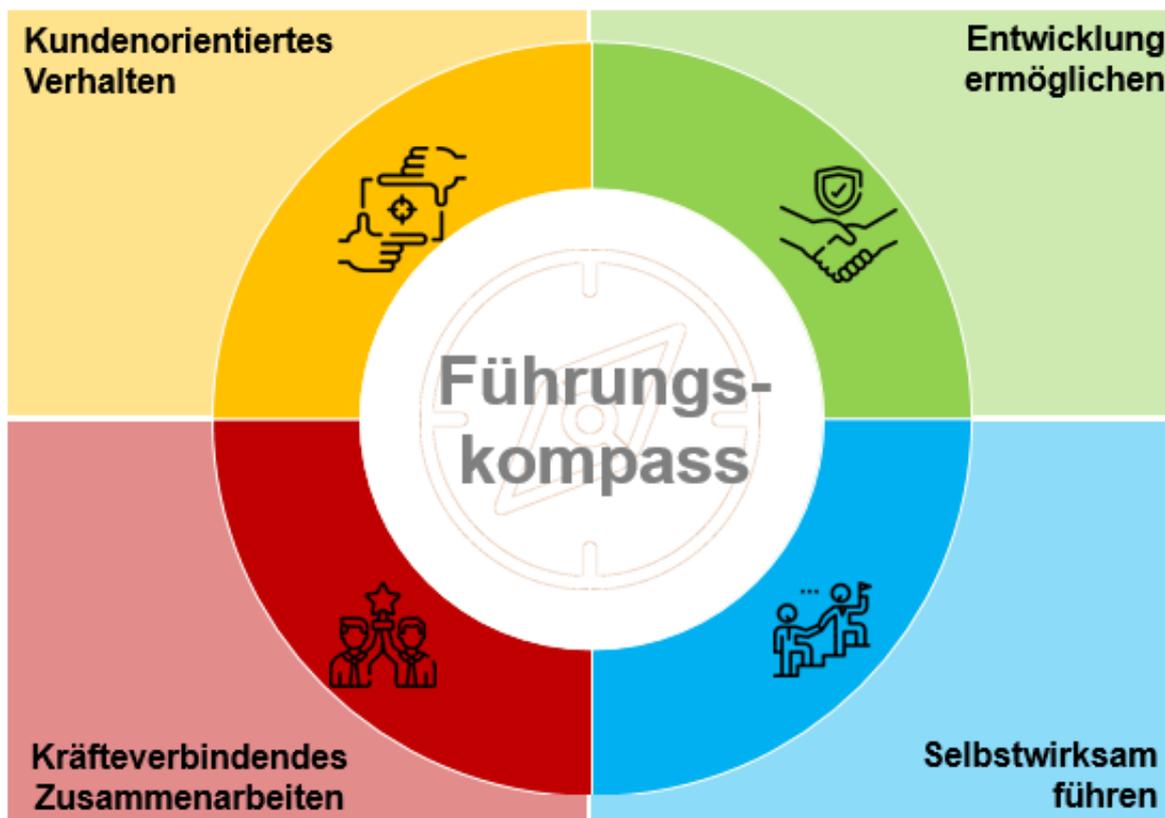
## Orientierung in der Führungsentwicklung - Führungskompass

Der neu entwickelte Führungskompass dient den Teilnehmerinnen und Teilnehmern im Rahmen des Führungslehrgangs als strukturiertes Instrument bei der Gestaltung der eigenen Führungsentwicklung.

Die Befragung von Führungspersonen der Kantonalen Verwaltung Thurgau nach erfolgskritischen Führungsverhaltensweisen führte zur Entwicklung der 4 Dimensionen mit den jeweils 10 Verhaltensweisen.

Die multiperspektivische Einschätzung der Führungspersonen erfolgt auf Basis des Wertequadrats. Das heisst, dass ein Verhalten im «angemessenen» Bereich liegen kann, aber auch mit einem «zu viel» oder «zu wenig» des Guten abgebildet werden kann. Im «angemessenen» Bereich stehen sich zwei Adjektive gegenüber, aus welchen gewählt wird, welche das Führungsverhalten am passendsten beschreibt, z.B. pragmatisch versus analytisch. So kann ein unverwechselbarer Fingerabdruck der Führungsperson erstellt und Hinweise für Entwicklungsrichtungen abgeleitet werden.

Der Führungskompass und dessen Anwendung im Rahmen des Führungslehrgangs ist Bestandteil in den einzelnen Modulen.



## Inhalt Module

Nr.	Name	Inhalt
0	<b>REMOTE Kick-Off</b> (3 Stunden)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Einführung und Überblick über den Lehrgang, Rollen, Verantwortlichkeiten und Aufbau</li> <li>▪ Entwicklungsziele erarbeiten mit vorgesetzter Person</li> </ul>
1	<b>Die Führungsrolle wahrnehmen</b> (2 Tage)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Einführung in die Psychologie für Führungskräfte</li> <li>▪ Führungstheorien</li> <li>▪ Rollenkonzept Organisationsverständnis</li> <li>▪ Menschenbilder</li> <li>▪ Arbeit mit neuropsychologischem Verhaltensmodell</li> <li>▪ Arbeitsfähig werden als Individuum, als Lehrgangs-Gruppe und als Interventionsgruppe</li> </ul>
2	<b>Development Center</b> (2 Tage)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Standortbestimmung durch Rückmeldung zu Führungsverhalten anhand Führungskompass</li> <li>▪ Erarbeitung des persönlichen Entwicklungsweges</li> <li>▪ Ausarbeitung der individuellen Entwicklungsziele</li> </ul>
3	<b>Sich selbst und Komplexität managen</b> (2 Tage)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Umgang mit Stress</li> <li>▪ Positive Psychologie</li> <li>▪ Ressourcenorientierte Life-Balance</li> <li>▪ Probleme lösen (ressourcen- und resultatorientiert)</li> <li>▪ Entscheiden bei Unsicherheit und in komplexen Situationen</li> </ul>
4	<b>Vertrauensvolle Entwicklung ermöglichen</b> (2 Tage)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Beziehungen und Kommunikation gestalten</li> <li>▪ Mitarbeiterorientierte Führung</li> <li>▪ Potentiale im Team nutzen</li> </ul>
5	<b>Kräfteverbindendes Zusammenarbeiten</b> (2 Tage)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Grundlagen Teamdynamik</li> <li>▪ Teamdiagnose-Verfahren</li> <li>▪ Teamdynamische Sichtweise auf eigenes Team</li> <li>▪ Wirksame Besprechungen</li> </ul>
6	<b>Transfer und Abschluss</b> (2 Tage)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Präsentation der Erkenntnisse und Entwicklung (Development Pitch)</li> <li>▪ Abschluss Interventionslernen</li> <li>▪ Evaluation Entwicklungsziele mit vorgesetzter Person</li> <li>▪ Transferplanung Gruppenprozesse abschliessen</li> <li>▪ Lehrgangs-Abschluss/Apéro</li> </ul>
	<b>Diplomfeier</b> (3 Stunden)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diplomübergabe in feierlichem Rahmen</li> <li>▪ Alle Lehrgänge zusammen</li> </ul>

\*den stattfindenden Ort entnehmen sie bitte der konkreten Terminausschreibung auf der TG Academy

## Spielregeln

### Allgemeine Regeln

- Die Anwesenheitspflicht in den vor Ort oder Remote Gefässen beträgt 90 %.
- Anwesenheitspflicht für die vorgesetzte Person am Remote-Kick-Off und am Modul 6 (Nachmittag, zweiter Tag).
- Abmeldungen sind der Kursleitung sowie der Lehrgangsleitung frühzeitig zu melden.
- Der erste Kurstag startet jeweils um 8.30 Uhr.
- Die TN informieren sich rechtzeitig in der TG Academy über allfällige Vor- und Nachbereitungsaufgaben.
- Sämtliche Kursunterlagen, Vor- und Nachbearbeitungsaufträge, Informationen usw. werden auf der Lernplattform der Lehrgangs-Gruppe zur Verfügung gestellt. Auf einen Ausdruck wird seitens Lehrgangsorganisation verzichtet, selbstverständlich können Sie sich bei Bedarf die Unterlagen selbständig ausdrucken.
- Am letzten Kurstag (Modul 6, Nachmittag von Tag zwei), erfolgt die Evaluation der Entwicklungsziele. Dies geschieht im Tandem zwischen Teilnehmerinnen und Teilnehmern mit der jeweiligen vorgesetzten Person. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer sind für die Information/Termin-Blocker bei ihren vorgesetzten Personen verantwortlich. Im Anschluss wird an einem Apéro über den erfolgreichen Lehrgangs-Abschluss angestossen.
- Die Übernachtung (wenn das Modul im Arenenberg stattfindet) ist ausdrücklich erwünscht und ist grundsätzlich ein Teil des Führungslehrgangs. Aus diesem Grund sind die Zimmer fix gebucht. Für allfällige Stornierungen sind die Teilnehmenden selber verantwortlich und müssen direkt beim Arenenberg vorgenommen werden. Mögliche Stornierungsgebühren bei zu kurzfristigen Meldungen gehen zu Lasten der Teilnehmenden. Es gelten die Stornierungsbedingungen des Hotels.
- Die Seminarteilnehmenden erhalten eine Rechnung nach den einzelnen Kursen an die Geschäfts-Adresse oder begleichen die Seminarpauschale und die zusätzlichen Konsumationen im Arenenberg einzeln vor Ort.
- Das Hotel stellt jeweils ein Getränk (Mittag Softgetränk, Abend Wasser) plus ein Heissgetränk während den Mahlzeiten zur Verfügung. Zum Abendessen gibt es zusätzlich ein Glas Wein.
- Sie erhalten vom Arenenberg jeweils eine Parkkarte für die Dauer des Seminars, damit Sie vor Ort ohne separate Parkgebühren parkieren können.
- Die fixen Seminarkosten werden bei externen Personen vom Personalamt nach dem Modul 1 dem Amt/Betrieb in Rechnung gestellt. Bei Abbruch erfolgt keine Rückerstattung.

**Rollen****Trainer**

Experten von unserem Partner Asscience AG begleiteten die Lehrgangs-Gruppen durch die sieben Module. Am Kickoff, Modul 2 und Modul 6 kommen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Abteilung Entwicklung und Organisation (PA) als ergänzende Trainer zum Einsatz.

**Lehrgangsleitung**

Rahel Peter, Personal- und Organisationsentwicklerin, Abteilung Entwicklung und Organisation (Personalamt) / Alex Forrer, Leiter Entwicklung und Organisation (Personalamt)

**Abschluss**

Damit am Schluss des Lehrgangs ein «KVTG-Diplom» ausgestellt werden kann, sind folgende «formale» Voraussetzungen zu erfüllen:

- Kursanwesenheit von mindestens 90%.
- Erledigung der Vor- und Nachbearbeitungsaufträge zwischen den Kursblöcken im Selbststudium.
- Aktive und lückenlose Teilnahme der Intervisionsgruppentreffen.
- Aussagekräftige Dokumentation und fristgerechte Einreichung (3 Wochen vor Modul 6) der an den Intervisionsgruppen-Treffen besprochenen Praxisfälle.
- Aktive Teilnahme an der Präsentation der Entwicklungsreise der Intervisionsgruppe (Modul 6).
- Führen des Lernjournals parallel zu den Modulen und fristgerechte Einreichung (3 Wochen vor Modul 6).

**Anschluss**

Den Absolventinnen und Absolventen des Lehrgangs "Fit für die Führung" (Führungslehrgang 1) werden die Lernleistungen an den CAS Public Management und Führung der ZHAW angerechnet. Somit stehen den interessierten Absolventinnen und Absolventen ein verkürzter Weg zu einem CAS-Abschluss der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW) offen:

Das CAS Public Management und Führung wird vom Institut für Verwaltungsmangement (IVM) angeboten. Dieses kann durch den Besuch eines Zusatzmoduls (Public Management, Organisation und Verhandlungsführung) erworben werden. Das Zusatzmodul bei der ZHAW muss zwingend innerhalb von max. 3 Jahren nach Start des Führungslehrgangs "Fit für die Führung" (FLG 1) erfolgen.

**Anmeldung**

Die Anmeldung erfolgt mittels "Anmeldeformular" bis spätestens am 30. Oktober. Das Personalamt entscheidet dann abschliessend bis am 30. November über die definitive Teilnahme am Führungslehrgang.

**Fragen / Kontakt**

**Hilfe zur Selbsthilfe:** In der Lernplattform steht den Teilnehmerinnen und Teilnehmern eine "Chat-Funktion" zur Verfügung. Dort können lehrgangsintern Fragen gestellt werden und die Teilnehmenden sind eingeladen sich gegenseitig zu helfen.

Abteilung Entwicklung und Organisation, Personalamt: [weiter@tg.ch](mailto:weiter@tg.ch)

## Termine

Die Anmeldung erfolgt für Gruppe A oder B. Da gruppenspezifische Prozesse und Transferaufträge in Gruppen zum Lehrgang dazugehören, ist ein Wechsel zwischen den Gruppen nicht möglich. Die Daten finden Sie in der TG ACADEMY. Der Austragungsort ist der Arenenberg in Salenstein.