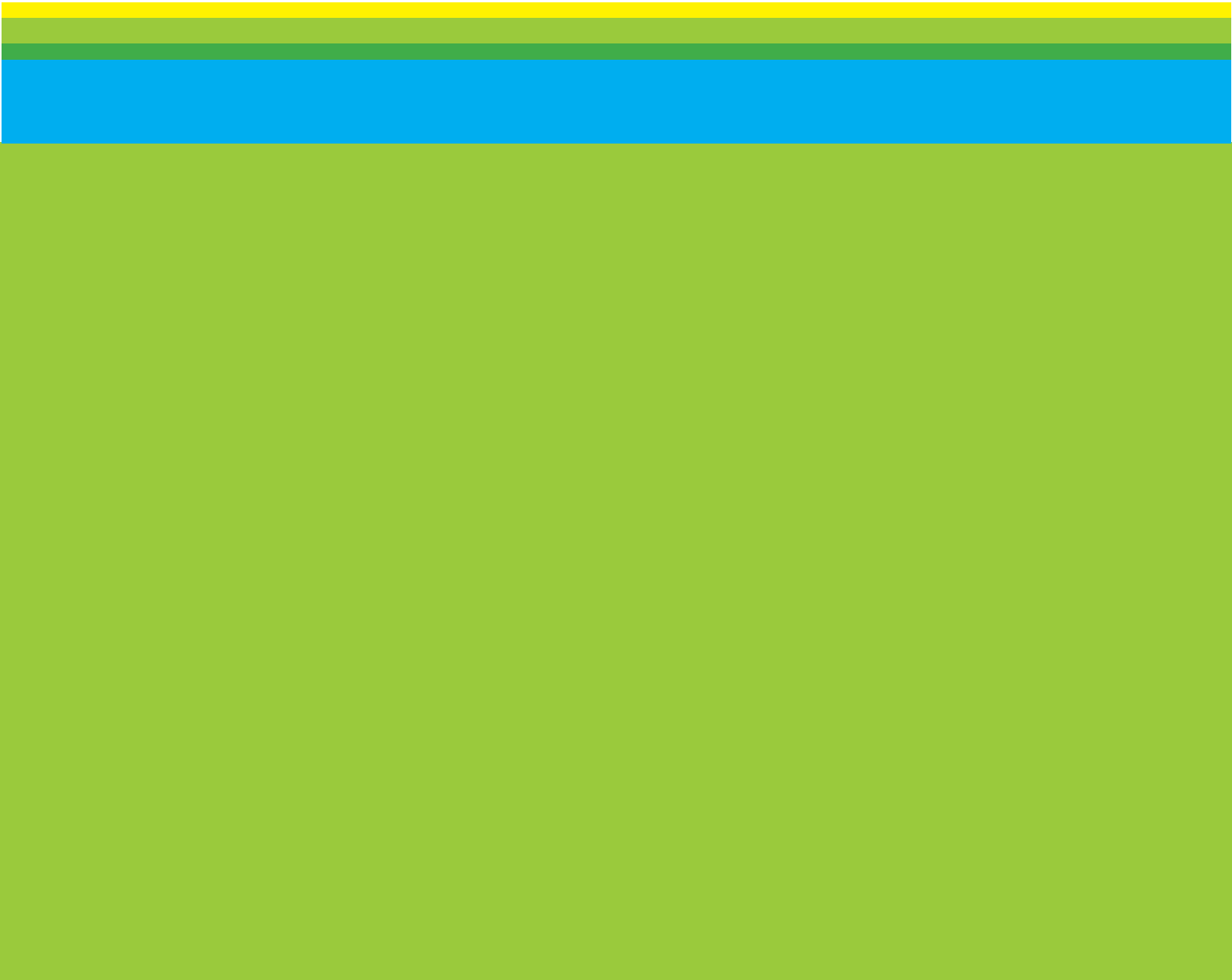


# **Führungslehrgang (FLG)**

## **Persönlichkeit & Führung**

**Führungsentwicklung**



## **Haltung**

### **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 Führungslehrgangs «Persönlichkeit & Führung» (FLG) 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 sich auf die Erweiterung des Bewusstseins der eigenen Person. Alles was eine Führungskraft bewusst macht, 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.

### **Führungsverständnis entwickeln**

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, klar zu formulieren wie sie führen wollen, was ihnen dabei wichtig ist und dann im Alltag zu halten, was sie versprochen haben.

## **Methode**

In der «Einzelberatung in Gruppen» (eine Trainingsgruppe besteht aus max. 16 Teilnehmerinnen und Teilnehmer) wird die individuelle Entwicklung gefördert, indem wir uns mit der Umsetzung ihrer Erfahrungen im Alltag sowie der Einzigartigkeit jeder Person beschäftigen.

Inputs rufen eine Reflektion bei den Teilnehmerinnen und Teilnehmern hervor. Es geht nicht um «richtig oder falsch», sondern um «wie mache ich es». Dabei werden sie mit Eigen- und Fremdbildern konfrontiert – so entsteht Realitätsbezug. Zudem werden im Verlaufe des Lehrgangs die Führungsinstrumente und Führungsprozesse in der «KVTG» bearbeitet und praktisch angewendet.

## Lehrgangs-Design

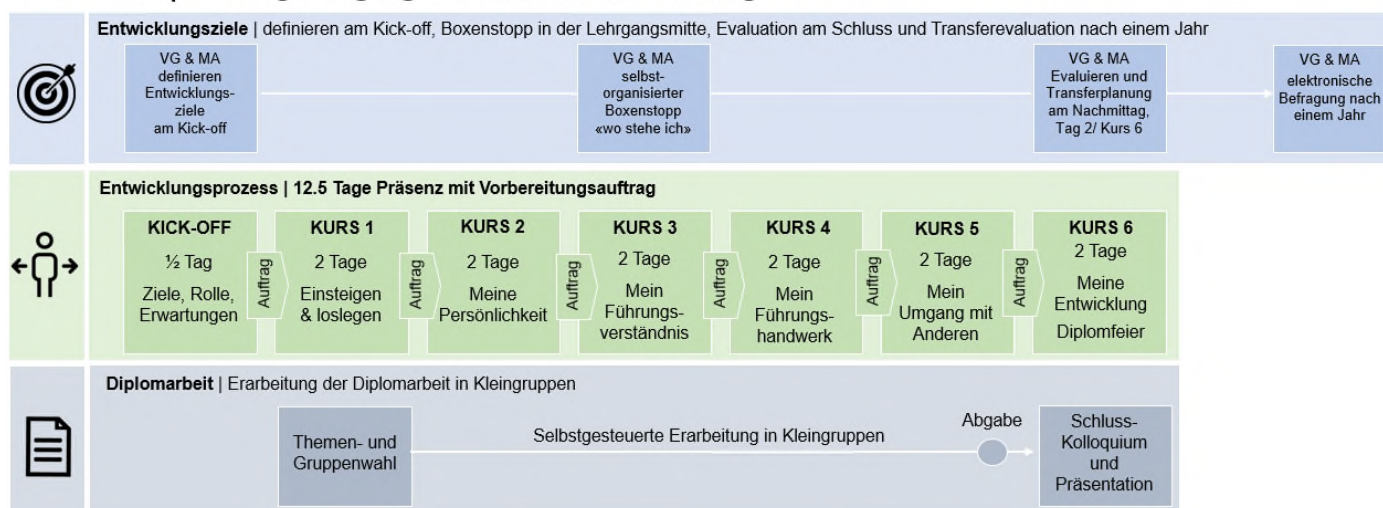
Der Führungslehrgang besteht aus den drei Elementen «Entwicklungsziele», «Entwicklungsprozess» und «Diplomarbeit».

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer erarbeiten am Lehrgangs-Kick-Off gemeinsam mit ihren Vorgesetzten die für sie relevanten **Entwicklungsziele** und bestimmen, woran deren Erreichung beobachtet werden kann. In der Lehrgangsmitte überprüfen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer zusammen mit ihren Vorgesetzten den Stand der Zielerreichung im Sinne von «wo stehe ich» und «was benötige ich noch». Zum Lehrgangsabschluss erfolgt die gemeinsame Evaluation der Entwicklungsziele und der Planung möglicher Transfermassnahmen. Ungefähr ein Jahr nach Lehrgangsschluss erfolgt eine elektronische Umfrage bezüglich der Wirkung im Führungsalltag.

Das Herzstück des FLG ist der **Entwicklungsprozess**. Dieser dauert total 12.5 Tage und startet mit dem Kick-Off, an welchem Vorgesetzte, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gemeinsam die individuellen Entwicklungsziele erarbeiten und vereinbaren.

Die Erarbeitung eines für die kantonale Verwaltung aktuellen und relevanten Themas erfolgt in Form einer **Diplomarbeit** in Kleingruppen. Die Diplomgruppe erhält schriftlich und mündlich Rückmeldung und bekommt die Gelegenheit, die erarbeiteten Inhalte am Lehrgangsabschluss zu präsentieren.

### ÜBERSICHT | Führungslehrgang «Persönlichkeit & Führung»



## Lehrgangs-Inhalte

Am Lehrgangs Kick-Off (09.00 –12.00 Uhr in Frauenfeld) werden die Voraussetzungen für einen erfolgreichen Führungslehrgang geschaffen, indem die Rahmenbedingungen, Erwartungen und Rollen geklärt werden. Zudem erarbeiten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer gemeinsam mit ihren Vorgesetzten die individuellen Lern- und Entwicklungsziele.

### Kurs 1 | Lehrgangsstart, Zieldefinition, Diplomarbeit, Arbeitsfähigkeit

**Beschreibung:**

Für einen Entwicklungsprozess ist es wichtig, tragfähige Beziehungen zu erarbeiten und Klarheit in Bezug auf Rollen, Zielsetzungen und Verantwortung zu schaffen.

**Inhalte:**

- Vorstellung der Teilnehmerinnen und Teilnehmer
- tragfähige Beziehungen, Arbeitsfähigkeit
- Klärung der Rollen und Erwartungen
- Gruppendynamiken (Diplomgruppe und Trainingsgruppe)
- Erarbeiten der eigenen Wertelandskarte
- Aufgleisen der Diplomarbeit

**Motto:**

**Einsteigen & Loslegen**

### Kurs 2 | Eigene Persönlichkeit, Werte, Einfluss auf Führungsverständnis

**Beschreibung:**

Erfolg beim Führen von Menschen setzt Menschenkenntnis voraus. Diese Kompetenz beginnt bei der Auseinandersetzung mit der eigenen Persönlichkeit. Der bewusste Umgang mit sich selbst bildet eine hilfreiche Basis für die Führungsarbeit sowie für das ganze Leben.

**Inhalte:**

- Verstehen der eigenen Persönlichkeit anhand der Transaktionsanalyse
- Erkennen des eigenen Leistungsverhaltens
- Individuelles Führungsverständnis aufgleisen

**Motto:**

**Meine Persönlichkeit**

### Kurs 3 | Analyse des eigenen Führungsverständnisses, Entwicklungsbedarf und Stärken

**Beschreibung:**

In der Ausarbeitung eines individuellen Führungsverständnisses liegt ein grosser Gewinn. Die Teilnehmer und Teilnehmerinnen erarbeiten, was ihnen wichtig ist und was sie einzigartig macht. Getreu dem Motto "Führung fängt bei mir selber an". Dadurch werden sie "echt" und können "sich selber" sein. So werden sie berechenbar und glaubwürdig.

**Inhalte:**

- Präsentation des eigenen Führungsverständnisses
- Strukturiertes Feedback zum Verständnis mit der Methode "map"
- Ableiten der Stärken, des Entwicklungsbedarfs und der ungenutzten Fähigkeiten
- Am Abend Kaminfeuer-Gespräch mit Amts-/ Betriebsleiter/in zum Thema: "Thurgauer Führungsoriginal"

**Motto:**

**Mein Führungsverständnis**

#### Kurs 4 | Führungshandwerk, Anforderungen und Dienstleistungen Personalamt

**Beschreibung:**

"Führung" ist wie ein eigener Beruf, das nötige "Handwerk" ist die Fachkenntnis. Der individuelle Stil baut auf dem soliden Handwerk auf. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer überprüfen ihren Umgang mit dem Führungshandwerk, den Anforderungen des Kantons und erarbeiten eine auf ihre Situation angepasste Vorgehensweise.

**Inhalte:**

- Theorie zum Führungshandwerk
- Vorgegebene Prozesse und Instrumente
- Anforderungen und Dienstleistungen des Personalamts
- Überprüfung der eigenen Führungsarbeit
- Betriebliches Gesundheitsmanagement als nicht delegierbare Führungsaufgabe

**Motto:**

**Mein Führungshandwerk**

#### Kurs 5 | Tragfähige Führungsbeziehung, Lösungen im Team, Kommunikation, Gesprächstraining

**Beschreibung:**

Das Gestalten von Führungsbeziehungen ist der zentrale Faktor für das Gelingen von Führung. Tragfähige Führungsbeziehungen sind wie Eisenbahnbrücken. Je stabiler die Brücke, desto schwerere und schnellere Züge können auf ihr verkehren. Kommunikation ist der Weg um mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Lösungen zu erarbeiten und Teams zu Leistung und Erfolg zu führen.

**Inhalte:**

- Erarbeitung von tragfähigen Beziehungen (Selbst- und Führungsbeziehungen)
- Führen in handlungsorientierten Situationen
- Lösungsfindung im Team in handlungsorientierten Situationen
- Strukturiertes Feedback zum Führungs- und Teamverhalten
- Gesprächstrainings

**Motto:**

**Mein Umgang mit Anderen**

#### Kurs 6 | Evaluation der Entwicklung und der Zielerreichung, Kreise schliessen

**Beschreibung:**

Zum Schluss des Führungslehrganges (FLG) halten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer einen Moment inne, um sicherzustellen, dass für sie die Entwicklung bewusst und der daraus entstehende Nutzen sichtbar wird. Mit einer vertieften Evaluation mit der Vorgesetzten bzw. dem Vorgesetzten schliessen Teilnehmerinnen und Teilnehmer den individuellen Entwicklungsprozess ab und sichern so den Transfer in die Organisation.

**Inhalte:**

- Gestaltung von Veränderungsprozessen und Übergängen
- Präsentationen der eigenen Entwicklungsschritte mit den verschiedenen Aspekten und Aktivitäten
- Feedback zur Entwicklung
- Individuelle Evaluation der Entwicklung, des Nutzens und des Mehrwerts mit der/dem Vorgesetzten
- Sicherung des Transfers in die Organisation
- Abschluss Diplomarbeit in Form eines Schluss-Kolloquium

**Motto:**

**Meine Entwicklung / Lehrgangsabschluss**

## **Nutzen und Vorteil**

### **Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer des Führungslehrgangs**

- Wachsen als Führungspersönlichkeit da, wo sie es für sich definiert haben
- Werden sich rasch ihrer aktuellen Führungsressourcen bewusst und können diese optimal einsetzen
- Erweitern ihre Führungskompetenz in der Auseinandersetzung mit sich selber und dem Thema Führung
- Kennen, verstehen und können die Führungsinstrumente der KVTG praktisch anwenden

### **Die Organisation profitiert**

- Von einem hohen Praxisbezug, weil sich die Teilnehmerinnen und Teilnehmer mit ihrer konkreten Führungssituation beschäftigen
- Von einer grossen Wirksamkeit, weil die Teilnehmerinnen und Teilnehmer ihre Vorgesetzten und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter miteinbeziehen
- Vom direkten Bezug/Integration der Führungsinstrumente und Prozesse der KVTG in den Alltag
- Von einer hohen Führungsleistung, weil Teilnehmerinnen und Teilnehmer sich ihrer individuellen Wertschöpfung bewusstwerden

## **Zielgruppe**

Der Führungslehrgang «Persönlichkeit & Führung» (FLG) richtet sich an neue Führungskräfte oder solche, die kurz vor der Übernahme einer Führungsverantwortung stehen. Zudem richtet sich der Führungslehrgang an erfahrenere Führungskräfte, die sich im Rahmen des Entwicklungsprozesses mit der eigenen Führungsrolle auseinandersetzen wollen.

## **Abschluss**

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

- Kursanwesenheit von mindestens 90%
- Erledigung des Transfer-Auftrags zwischen den Kursblöcken im Selbststudium
- Aktive Beteiligung bei der Erarbeitung einer «Gruppen-Diplomarbeit» während der Dauer des Führungslehrgangs
- Präsentation der Diplomarbeit am «Schluss-Kolloquium» im letzten Kursblock

## **Anschluss**

In Zusammenarbeit mit dem Institut für Verwaltungsmanagement (IVM) der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW) besteht die Möglichkeit mit dem «KVTG-Diplom» die bisher geleisteten Lernleistungen anrechnen zu lassen. Das IVM attestiert dem Führungslehrgang der KVTG 150 Lernstunden und bietet somit die Möglichkeit das «Certificate of Advances Studies (CAS)» in «Public Management und Führung» zu erhalten. Dies erfolgt durch den Besuch eines Zusatzmoduls (Betriebswirtschaftslehre für den öffentlichen Sektor). Das Zusatzmodul bei der ZHAW muss zwingend innerhalb von max. 3 Jahren nach erfolgreichem Abschluss des Führungslehrgangs (FLG) erfolgen.

## **Anmeldung**

Die Anmeldung erfolgt in Absprache mit Ihrer/Ihrem Vorgesetzten auf Basis einer Entwicklungsplanung. Nach der Einschreibung auf [weiterbildung.tg.ch](http://weiterbildung.tg.ch) erhalten Sie das Anmeldeformular, welches Sie gemeinsam mit Ihrer Vorgesetzten, Ihrem Vorgesetzten ausfüllen und an die Lehrgangs-Organisationsverantwortliche des Personalamts senden müssen. Situativ kann ein persönliches Aufnahmegespräch erfolgen. Über die definitive Aufnahme der Teilnehmerinnen und Teilnehmer entscheidet das Personalamt, HR Kompetenz Center, abschliessend im Dezember.

Kosten:

Interne ca. CHF 2000.- / Seminargebühren

Externe ca. CHF 2000.- / Seminargebühren und CHF 4000.- Fixkosten

Zudem stehen Ihnen auf [www.weiter.tg.ch](http://www.weiter.tg.ch) alle relevanten Detail-Informationen (wie z.B. Kursdaten, Kursort, Kursinhalte, usw.) zur Verfügung.

## **Kontakt**

### **Haben Sie Fragen zum Lehrgangs-Inhalt?**

Alex Forrer | Personalamt | Leiter HR Kompetenz Center

Tel. 058 345 66 75 | [alex.forrer@tg.ch](mailto:alex.forrer@tg.ch)

### **Haben Sie Fragen zur Lehrgangs-Organisation?**

Vera Schildknecht | Personalamt | Organisations-Verantwortliche

Tel. 058 345 66 88 | [vera.schildknecht@tg.ch](mailto:vera.schildknecht@tg.ch)