

## Inhalt

<b>1</b>	<b>Ausgangslage und Ziele des Berichts</b>	<b>7</b>
1.1	Ziele und Komponenten des Kommunalen Steuerungsmodells	7
1.2	Führung und Führungskultur im KSM	9
1.3	Ziele des Berichts	10
<b>2</b>	<b>Werte und Verhaltensprinzipien im Kontext des kommunalen Führungsverständnisses</b>	<b>11</b>
2.1	Werte und Führungsethik	11
2.2	Werte in und für Kommunen	13
2.3	Verhaltensprinzipien für kommunale Führungskräfte	15
2.4	Menschenbilder in der Personalentwicklung	17
<b>3</b>	<b>Schlüsselkompetenzen für Führungskräfte im Kommunalen Steuerungsmodell</b>	<b>19</b>
3.1	Kompetenzen, Schlüsselkompetenzen und Schlüsselkompetenzmodell	19
3.2	Novellierung des Schlüsselkompetenzmodells: Kompetenzbereiche eines kommunalen Schlüsselkompetenzmodells für Führungskräfte	21
3.2.1	Ethische Kompetenz	23
3.2.2	Persönliche Kompetenz	24
3.2.3	Strategische Kompetenz	24
3.2.4	Soziale Kompetenz	25
3.2.5	Führungskompetenz	25
3.2.6	Personalentwicklungskompetenz	26
3.2.7	Diversity Kompetenz	26
3.2.8	Digitale Kompetenz	27
<b>4</b>	<b>Das Schlüsselkompetenzmodell im Personalmanagement</b>	<b>28</b>
4.1	Bedeutung des Führungsverständnisses für die Personalentwicklung und für die Organisationskultur	28

4.2	Strategischer Prozess zur Integration des Schlüsselkompetenzmodells	29
4.2.1	Abgleich mit dem bisherigen Führungsverständnis	30
4.2.2	Strategische Integration in die Handlungsfelder Personalentwicklung, Personalgewinnung, Personalauswahl und Personalbeurteilung	32
4.2.3	Wesentliche methodische Schritte und Erfolgsfaktoren	34
<b>5</b>	<b>Gutachtliches Verfahren</b>	<b>36</b>
<b>6</b>	<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>37</b>
<b>7</b>	<b>Anhang</b>	<b>41</b>
7.1	Beispiel Leitbild der Landeshauptstadt München	41
7.2	Beispiel Leitbild der Stadt Nürnberg	41
7.3	Beispiel Leitlinie für Führung und Zusammenarbeit der Stadt Dessau-Roßlau	44
7.4	Beispiel Leitlinien für Führung und Zusammenarbeit der Gemeinde Illingen	47