

Pressemitteilung

30.06.2025

Führung neu gedacht: Studie zu Peer-Mentoring zwischen Führungskräften des öffentlichen Sektors

Die digitale Transformation fordert Führungskräfte in der öffentlichen Verwaltung heraus: Sie sollen Wandel gestalten, Innovation fördern und zugleich Orientierung geben, oft unter erschwerten Bedingungen wie Fachkräftemangel und hierarchischen Strukturen. Klassische Formate zur Führungskräfteentwicklung konzentrieren sich meist auf die Schulung von fachlichem Wissen. Kurz: das, was messbar ist. Doch gerade diese sichtbaren Kompetenzen stoßen bei Veränderungsprozessen wie der digitalen Transformation an ihre Grenzen.

Eine neue Studie des NEGZ · Kompetenznetzwerk Digitale Verwaltung zeigt, wie Peer-Group Mentoring dabei helfen kann, die nötigen Führungskompetenzen gezielt weiterzuentwickeln. Michael Koddebusch, Carolin Kister, Franka Eberhardt, Paul Kruse und Marcel „Otto“ Yon haben die Studie mit dem Titel „Führung im digitalen Zeitalter“ verfasst. Das interdisziplinäre Autor:innenteam verbindet wissenschaftliche Perspektiven, etwa von der Universität Münster und dem European Research Center for Information Systems (ERCIS), mit Praxiserfahrungen aus Organisationen wie dem Verein Staat-up e.V. Im Fokus ihrer Untersuchung stehen bislang oft vernachlässigte, aber entscheidende Fähigkeiten: Selbstwahrnehmung, Charaktereigenschaften und persönliche Motive, sogenannte „*unsichtbare Kompetenzdimensionen*“. Gerade in Digitalisierungsprozessen sind diese entscheidend für wirksames Führungshandeln.

„Führung wird in der Verwaltung noch zu oft an sichtbaren Kriterien wie Hierarchie oder Fachwissen festgemacht. Für eine erfolgreiche digitale Transformation braucht es aber die Bereitschaft zur Selbstreflexion, zur Zusammenarbeit und zur aktiven Gestaltung von Veränderung“, heißt es in der Studie.

Lernen auf Augenhöhe

Im Gegensatz zum hierarchisch geprägten 1:1-Tandem-Mentoring zwischen Mentor:innen (oft in einer Führungsposition) und Mentees (Berufseinsteiger:innen) setzt das Peer-Group Mentoring auf den moderierten Austausch unter gleichrangigen Führungskräften. In kleinen Gruppen reflektieren sie ihre Erfahrungen, hinterfragen Rollenbilder und entwickeln gemeinsam neue Perspektiven. Dieses Lernformat auf Augenhöhe fördert nicht nur die persönliche Entwicklung, sondern auch die organisationsübergreifende Vernetzung.

Das 4-Stufen-Modell der Studie

Aus Interviews mit 15 Führungskräften aus Bundes- und Landesbehörden sowie zwei Expert:innen für Public Leadership entstand ein praxisnahes Modell für Peer-Group Mentoring im öffentlichen Sektor. Es umfasst vier Bausteine für Mentoringprogramme speziell zur digitalen Transformation der öffentlichen Verwaltung:

1. **Seminar** – Wissensgrundlagen und Führungsverständnis
2. **Simulation** – Rollenspiele und Praxistraining im geschützten Raum
3. **Forum** – Moderierter Erfahrungsaustausch mit Fokus auf Selbstreflexion
4. **Anwendung** – Transfer in den Führungsalltag und kontinuierliches Lernen

Peer-Group Mentoring im öffentlichen Sektor verankern

Die Studie empfiehlt, Peer-Group Mentoring als festen Bestandteil der Führungskräfteentwicklung im öffentlichen Sektor zu etablieren. Besonders für Nachwuchsführungskräfte kann das Format zur Stärkung eines neuen Führungsverständnisses beitragen. Sie stehen häufig am Beginn komplexer Führungsrollen, bewegen sich in Hierarchien und müssen zugleich offen für Wandel sein, so die Autor:innen. Das vorgestellte 4-Stufen-Modell versteht sich als Blaupause für eine neue Führungskultur: weg von rein fachlicher Steuerung, hin zu mehr Reflexion, Empathie und Veränderungsbereitschaft. Also zu einer Führung, die den digitalen Wandel in Verwaltungen aktiv mitgestaltet.

Hier geht es zur Studie: <https://negz.org/publikation/fuehrung-im-digitalen-zeitalter/>

Über das NEGZ

Das NEGZ – Kompetenznetzwerk Digitale Verwaltung ist Fachnetzwerk und Denkfabrik für die Verwaltungsdigitalisierung in Deutschland. Es vereint rund 300 Mitglieder aus Verwaltung, Wissenschaft, Wirtschaft und Zivilgesellschaft. Als gemeinnütziger und unabhängiger Verein veröffentlicht das NEGZ Studien und Impulse, organisiert Austauschformate und bringt seine Expertise in die fachliche Diskussion ein.

Pressekontakt

Julia Mitrach · julia.mitrach@negz.org
NEGZ · Kompetenznetzwerk Digitale Verwaltung
Tel. 0156 78818008
www.negz.org