

2026

Fachaufsatz

Bibliografischer Kontext

**Kompetenzgebot statt
Berufsmonopole: Wie die Kinder-
und Jugendhilfe dem
Fachkräftemangel professionell
begegnen kann****Dr. Andreas Dexheimer**

Sozialwirtschaft. Heft 3. S. 14–16.

JAHR

2026

TYP

Fachaufsatz

AUTORENSCHAFT

Dexheimer, Andreas; Rothballer, Marc

DOI

10.5771/1613-0707-2026-3-14

BIBLIOGRAFISCHER KONTEXT

Ein separates Originalcover liegt nicht vor. Der Publikationskontext wurde anhand der vorhandenen Originalseiten dokumentiert.

SOZIAL WIRTSCHAFT

Zeitschrift für Führungskräfte in sozialen Unternehmungen

Herausgegeben von der

Bundesarbeitsgemeinschaft der
Freien Wohlfahrtspflege e.V.

Beirat

Dr. Berthold Becher
Prof. Dr. Jörg Dittmann
Sandra Eischer
Dr. Charlotte Giese
Prof. Dr. Waltraud Grillitsch
Prof. Dr. Klaus Grunwald
Yvonne Hochsteiner
Daniel Kiesel
Prof. Helmut Kreidenweis
Markus Krings
Abraham Lehrer
Prof. Dr. Julian Löhe
Prof. Dr. Gabriele Moos
Dr. Joachim Rock
Prof. Dr. Monika Sagmeister
Prof. Dr. Stefan Schick
Evelin Schneyer
Dr. Bernd Schubert
Dr. Gerhard Timm
Prof. Dr. Wolf Rainer Wendt
Prof. Dr. Jürgen Zerth

Deprofessionalisierung

Aus dem Inhalt

- | | |
|----|--|
| 7 | Wohlfahrt wird von Amts wegen, beruflich und informell gepflegt – Quer zur sozialprofessionellen Arbeit
Wolf Rainer Wendt |
| 10 | Deprofessionalisierung in der Sozialwirtschaft: Von der Engpassgesellschaft zur ko-produktiven Wohlfahrtsproduktion
Martina Saße |
| 14 | Kompetenzgebot statt Berufsmonopole: Wie die Kinder- und Jugendhilfe dem Fachkräftemangel professionell begegnen kann
Andreas Dexheimer und Marc Rothballer |
| 17 | Engpässe weiterdenken: Fachkräftemangel als politische Gestaltungsfrage
Florian Fickler |
| 20 | Künstliche Intelligenz und professionelle Pflege – Implikationen und relevante Fragestellungen
Jürgen Zerth, Inge Eberl und Thomas Beyer |
| 24 | KI und (De)Professionalisierung: Eine neue Führungsaufgabe
Julian Löhe |
| 27 | Besonderheiten des Führungshandelns in Non-Profit-Organisationen
Heiko Hirth |
| 30 | Grenzen (neu) definieren
Philipp Karl |
| 32 | Wissens- und Nachfolgemangement in der Sozialwirtschaft im Kontext von Digitalisierung, Globalisierung und Generationenwandel
Julia Elena Punk |
| 36 | Führung in der Sozialwirtschaft im Umbruch
Daniel Beckers |
| 40 | Die soziale Wirkmacht von „Danke“, „Bitte“ und „Willkommen“
Patrick Hedfeld und Claudia Ament |

Kompetenzgebot statt Berufsmonopole: Wie die Kinder- und Jugendhilfe dem Fachkräftemangel professionell begegnen kann

VON ANDREAS DEXHEIMER UND
MARC ROTHBALLER



Dr. Andreas Dexheimer hat Sozialarbeit, Sozialpädagogik und Politikwissenschaft in München und Jena studiert. Er ist Vorstand und Sprecher der Geschäftsleitung der Diakonie Rosenheim.



Dr. Marc Rothballer hat Soziale Arbeit, Europäische Kulturwissenschaft und Geschichte in Nürnberg und Passau studiert. Er arbeitet als wissenschaftlicher Mitarbeiter bei der Diakonie Rosenheim.

Die Kinder- und Jugendhilfe befindet sich seit einigen Jahren in einer strukturellen Spannungslage, die weit über kurzzeitige Personalengpässe hinausgeht. Der Fachkräftemangel wirkt mittlerweile systemisch: Er verschärft die Diskrepanz zwischen den wachsenden Bedarfen einerseits und den begrenzten personellen Ressourcen andererseits, er beeinträchtigt die Leistungsfähigkeit der Angebote und stellt die Steuerungsverantwortung der öffentlichen wie freien Träger zunehmend infrage.

Bereits heute führt der Mangel an Personal zu eingeschränkten Öffnungszeiten, Aufnahmestopps oder Qualitätsverlusten. Zudem erhöhen Unterbesetzungen die Falllast des vorhandenen Personals und begünstigen krankheitsbedingte Ausfälle, was die bekannte Abwärtsspirale aus Belastung, Ausfall und Fluktuation verstärkt (vgl. Müller et al. 2024, Dexheimer/Rothballer 2026). Die entscheidende Frage lautet daher nicht mehr, wie zusätzliche Fachkräfte gewonnen werden können, sondern wie Träger unter strukturell begrenzten Bedingungen verlässlich handlungsfähig bleiben. Das erfordert flexible Personalkonzepte und ein Steuerungsverständnis, das Qualifikation, Erfahrung und Aufgabenprofile neu zueinander ins Verhältnis setzt.

Warum ein starres Fachkräfteverständnis ins Leere führt

Die öffentliche Jugendhilfe ist gesetzlich verpflichtet, notwendige Angebote in

ausreichendem Umfang vorzuhalten (§ 79 SGB VIII). Diese Gewährleistungsverantwortung steht faktisch und normativ an erster Stelle. Ein zu eng gefasstes Fachkräfteverständnis kann daher zu einem Zielkonflikt führen: Wenn Einrichtungen ihre Leistungen nicht erbringen können, weil Personalanforderungen zu eng definiert sind, gefährdet dies die gesetzlich geforderte Verfügbarkeit der Leistungen.

Gleichzeitig zeigt ein Blick ins Gesetz, dass das häufig angenommene berufsmonopolartige „Fachkräftegebot“ so gar nicht existiert. § 72 SGB VIII richtet sich ausschließlich an *öffentliche* Träger und eröffnet neben einer der „Aufgabe [!] entsprechende[n] Ausbildung“ ausdrücklich auch den Zugang über „besondere Erfahrungen in der sozialen Arbeit“. Es liegt demnach de lege lata keine Festlegung auf einen bestimmten Berufs- oder Studienabschluss vor, sondern die Ausbildung der jeweiligen Person muss zur Erledigung der jeweiligen Aufgabe genügen. Für *freie* Träger existiert überhaupt