



Utopie oder Wirklichkeit für Führungskräfte

Dr. Andreas Dexheimer

Jugendhilfe. Jg./Bd. 64, Heft 2. S. 183–188.

JAHR

2026

TYP

Fachaufsatz

AUTORENSCHAFT

Dexheimer, Andreas

Inhalt jugendhilfe

125 EDITORIAL

128 JUGENDHILFE AKTUELL

THEMA

- 135** Führung im Spannungsfeld von Fachlichkeit, Ökonomie, Ethik und Transformation (*ANDREAS TIETZE*)
- 143** Führungskultur in der Sozialwirtschaft (*CLAUDIA RAHNFELD*)
- 149** Gute Führung (*FRANK UNGER*)
- 156** Führung ist Männersache? (*ROMINA MAILLARO*)
- 163** Führen in Zeiten von Megatrends und Krisen (*MARTIN HOLLER*)
- 169** Laterale Führung und Innovationspraxis (*CORNELIA M. ENGER*)
- 176** Sinnorientiert Führen angesichts des digitalen Wandels in Kinder- und Jugendeinrichtungen (*MARKUS GROTTE UND ANDREAS KÖNIG*)
- 183** Utopie oder Wirklichkeit für Führungskräfte (*ANDREAS DEXHEIMER*)
- 189** Diversity Management als Führungs- und Managementkonzept in der Kinder- und Jugendhilfe (*CLAUDIA MUCHE*)
- 196** Leitung im Wandel (*SOPHIA LUX UND LEA HEINZEL*)
- 202** Rechtlicher Rahmen von Leitung und Verantwortung (*BEATE NAAKE*)
- 209** Leiten und Führen in der Kindertagesstätte (*ITALA BALLASCHK*)
- 215** Führung im Jugendamt (*MICHAEL MROSS*)

222 LITERATUR UND MEDIEN

Johannes Nathschläger (2025): Philosophische Grundbegriffe Sozialer Arbeit

225 AKTUELLE RECHTSPRECHUNG

Aktuelle Rechtsprechung zum Jugendhilferecht

III-IX TERMINE

Utopie oder Wirklichkeit für Führungskräfte

Das Spannungsfeld zwischen Anspruch und Umsetzbarkeit eines Leitbildes in der Sozialen Arbeit der Diakonie Rosenheim¹

ANDREAS DEXHEIMER

Dieser Beitrag beleuchtet das Spannungsfeld zwischen den hohen Ansprüchen des Leitbildes der *Diakonie Rosenheim* (vgl. *Diakonie Rosenheim* 2025) – basierend auf Werten wie Menschenwürde, Pluralität und sozialer Gerechtigkeit – und den komplexen Umsetzungs Herausforderungen in der alltäglichen Praxis der Sozialen Arbeit. Für Führungskräfte stellt das Leitbild sowohl einen ethischen Kompass als auch eine Quelle permanenter **Zielkonflikte** dar. Zentrale Konfliktfelder umfassen bspw. das **Ausbalancieren von Werten und Wirtschaftlichkeit**, die **Förderung von Mitarbeitendenwohlbefinden versus Leistungsanforderungen** und das **Navigieren zwischen idealen sozialen Zielen und gesellschaftlichen Realitäten**. Führungskräfte sind gefordert, als Vorbilder zu agieren, eine transparente Fehler- und Dialogkultur zu etablieren, wirkungsorientiert zu handeln und dabei sowohl die Bedürfnisse der Adressat*innen als auch die der Mitarbeitenden und der Organisation zu berücksichtigen. Das Leitbild dient hierbei nicht als unerreichbare Utopie, sondern als **dynamischer Handlungs- und Handlungsrahmen**, der durch reflektiertes, qualifiziertes und lernfähiges Führungshandeln in eine lebendige Wirklichkeit überführt wird, welche kontinuierliche Anpassung und Mut erfordert.

Das Leitbild der *Diakonie Rosenheim* ist mehr als nur eine Sammlung wohlklingender Worte; es ist ein umfassender, partizipativ erarbeiteter und für die gesamte Arbeit sowie die Mitarbeit als Handlungs- und Handlungsrahmen verbindlicher Kodex. Es beschreibt eine tiefe christliche Identität, die zugleich offen

und anschlussfähig für Menschen anderer Religionen und Weltanschauungen ist. Für Führungskräfte in der Sozialen Arbeit stellt dieses Leitbild sowohl einen leuchtenden Kompass als auch eine Quelle permanenter Herausforderungen dar. Der hohe Anspruch, der darin formuliert ist, trifft in der Praxis oft auf Zielkonflikte und die harte Realität knapper Ressourcen, gesellschaftlichen Drucks und individueller Bedürfnisse. Hier offenbart sich das Spannungsfeld zwischen der Vision einer guten Arbeit und der täglichen Umsetzbarkeit, das von Führungskräften mit Weitsicht, Integrität und Mut navigiert werden muss.

1. Die Grundlagen des Handelns: Ein Fundament hoher Ansprüche

Die *Diakonie Rosenheim* gründet ihre Arbeit auf grundlegenden Werten, die aus dem christlichen Glauben an Gott als Schöpfer, Erlöser und Versöhner abgeleitet werden. Zentral ist der **Schutz der Würde eines jeden Menschen**, die Annahme, dass jeder Mensch **»immer mehr ist, als man zur Zeit von ihm sehen kann«**, und das Bekenntnis zur **Pluralität als Gemeinschaft der Verschiedenen**. Diese Grundsätze können ebenso aus anderen Religionen, Weltanschauungen, dem Grundgesetz oder berufsethischen Prinzipien

¹ Die Formulierungen in diesem Text wurden mit Unterstützung von OpenAls ChatGPT-Sprachmodell erstellt.