

Fachgespräch zum Thema „Zukunft der Arbeit“

Datum 8.10.2026
Subjekt Deutscher Bundestag
Region Germany
Kategorie Politics, Further education

Zeit: Mittwoch, 7. Oktober 2026, 17.30 Uhr Ort: Berlin, Paul-Löbe-Haus, Sitzungssaal E 700.

Eine gute Ausbildung und vor allem die stetige Weiterbildung im Unternehmen sind die besten Voraussetzungen, um Arbeitsplatzverlusten in Zeiten der Transformation vorzubeugen und gleichzeitig die Produktivität zu erhöhen. Darüber waren sich **Steffen Kampeter, Hauptgeschäftsführer der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA)**, und **Prof. Dr. Simone Kauffeld**, Professorin für Arbeits-, Organisations- und Sozialpsychologie an der TU Braunschweig sowie Projektleiterin beim Regionalen Transformationsnetzwerk SüdOstNiedersachsen - ReTraSON, bei einem öffentlichen Fachgespräch zum Thema „**Zukunft der Arbeit**“ vor dem **Parlamentarische Beirat für nachhaltige Entwicklung und Zukunftsfragen (PBnEZ)** am **Mittwoch, 7. Oktober 2026**, einig.

„Passung zwischen Qualifikation und Anforderung“

Aus Sicht Kampeters lautet die eigentliche Zukunftsfrage nicht: „Haben wir genug Zugang zu Künstlicher Intelligenz?“ Sie laute vielmehr, ob es genügend Talente mit den richtigen Skills gibt, um die KI in den jeweiligen Verwendungen produktiv einzusetzen. „Die eigentliche Knappheit bei der Arbeit der Zukunft betrifft - neben der Demografie - Kompetenzen“, sagte Kampeter. In der Arbeitsmarktpolitik spreche man immer öfter von einem Mismatch, sagte der BDA-Hauptgeschäftsführer. Auf der einen Seite suchten Unternehmen händeringend Fachkräfte, andererseits steige die Arbeitslosigkeit. „Es geht also um die Passung zwischen Qualifikation und Anforderung.“ Der Arbeitsmarkt der Zukunft sei daher davon geprägt, „Talente möglichst intensiv auszubilden und ihre Fähigkeiten lebensbegleitend und dauerhaft fortzuentwickeln“.

Besorgniserregend sei in diesem Zusammenhang, dass die Pisa-Studie belege, dass die Bildungsqualität in Deutschland immer schlechter werde. Laut Kampeter deckt sich das auch mit den Erfahrungen in den Betrieben. Ausbildungsleiter hätten ihm berichtet, sie machten seit zehn Jahren den gleichen Einstellungstest für Lehrlinge - die Ergebnisse würden aber immer schlechter. „Das führt dazu, dass wir immer mehr zu einem Reparaturbetrieb eines nicht ausreichenden Bildungssystems werden“, sagte Kampeter. Mit Blick auf den Einsatz von KI forderte Kampeter, diese dort einzusetzen, „wo sie auch einen tatsächlichen positiven Produktivitätseffekt hat“. Damit werde Weiterbildung nicht zum Ausnahmefall, sondern zum Normalfall. Ganz wichtig sei es, die Weiterbildung betriebsnah und nicht abstrakt zu machen. „Eigentlich muss sie in den betrieblichen Prozess eingegliedert werden“, befand er. „Nur wenn wir Technologieeinführung und Qualifizierung gemeinsam denken, wird es zu den Produktivitätseffekten kommen, die ich sehe“, sagte der BDA-Hauptgeschäftsführer.

Flexible Qualifizierungsmaßnahmen erforderlich

Auch Professorin Kauffeld ging auf die Problematik „Abbau und Mangel zugleich“ ein. Einerseits fielen Stellen weg, andererseits fehlten Fachkräfte. Es fehle ein systematisches Matching, sagte sie. Ihrer Einschätzung nach komme es entscheidend darauf an, Beschäftigte nicht erst nach dem Verlust ihres Arbeitsplatzes zu qualifizieren. Arbeitsplätze können durch gezielte Weiterbildung im Unternehmen erhalten werden, sagte sie. Beschäftigte können sich aber auch aus ihrem bisherigen Unternehmen heraus für einen neuen Beruf oder eine neue Branche weiterentwickeln - also direkt von Arbeit in Arbeit wechseln. Voraussetzung sei allerdings ein klares Zielbild darüber, wohin sich Unternehmen und Tätigkeiten entwickeln.

Weiterbildung müsse also stärker an der tatsächlichen Transformation der Unternehmen ausgerichtet werden, machte die Expertin deutlich. Starre Förderbedingungen seien dafür aber ungeeignet. So seien viele sinnvolle Qualifizierungsmaßnahmen kürzer als 120 Stunden und fielen damit aus der Förderung. Es brauche evidenzbasierte, flexible und modulare Lernpfade, die individuell auf die Ziele der Beschäftigten und zugleich auf die Entwicklung der Organisation zugeschnitten sind, sagte sie. Lernen und Arbeiten müssten stärker miteinander verschmelzen. Beschäftigte sollten neues Wissen unmittelbar in konkreten betrieblichen Veränderungsprozessen anwenden, so Kauffeld.

Die Psychologin warb auch dafür, Kurzarbeit als Innovationszeit zu nutzen, was noch zu selten geschehe. Die Politik könne das unterstützen, in dem begonnene Qualifizierungen nach Ende der Kurzarbeit weiter gefördert werden. Auch könne die lange Bezugsdauer von Kurzarbeitergeld an einen Qualifizierungs- und Innovationsplan geknüpft werden. Wichtig erscheint es Kauffeld auch, Kompetenzen in der Region zu halten. Eine regionale Arbeitsmarktdrehscheibe könne Kompetenzen von freigesetzten Beschäftigten mit dem Bedarf anderer Unternehmen zusammenbringen. Talentpools für abgelehnte Bewerber können verhindern, dass qualifizierte Menschen und ihr Wissen eine Region verlassen, weil sie aus dem Talentpool heraus von anderen Unternehmen angeworben werden könnten. (hau/07.10.2026)

<https://www.bundestag.de/dokumente/textarchiv/2026/kw41-pa-nachhaltigkeitsbeirat-1221634>