

JULI 2025

SPECIAL EDITION

#001

MASTER

AI
WHITE PAPER

EIN THEMA, DAS
RELEVANZ FÜR
UNTERNEHMEN,
JUNGE
MENSCHEN UND
ELTERN HAT

SKILL-STACKING: DIE ZUKUNFT DER ARBEIT

WARUM SKILL-STACKING DIE KLASSISCHE
AUSBILDUNG ÜBERHOLT

In diesem Whitepaper

- 04** *Warum Universitäten der Realität 5 Jahre hinterherhinken*
- 05** *Der deutsche Sonderweg: Warum Mittelständler die besten Talente verpassen*
- 06** *Ärzte brauchen Diplome – aber was ist mit dem Rest?*
- 07** *40% Freelancer bis 2030? Die unterschätzte Revolution*
- 08** *Das 25%-Gehalts-Geheimnis erfolgreicher Skill-Stacker*
- 09** *“Wissen muss man nicht mehr haben” – Die radikale KI-Wahrheit*
- 10** *Alle 2 Jahre neu lernen oder auf Dauer untergehen*
- 11** *“Show, don’t tell”: Warum Portfolios Zeugnisse schlagen*
- 12** *Hybrid-Bildung als Übergangsdroge – mehr nicht*
- 13** *Die eine Fähigkeit, die alle anderen überflüssig macht*
- 14** *Handlungsempfehlungen für Unternehmer*
- 15** *Ein Blick nach vorne: Die Zukunft der Arbeit*
- 16** *Die Risiken richtig einschätzen*

Intro

WILLKOMMEN

In dieses Whitepaper ist viel Zeit geflossen. Die Zeit ist aber auch zerflossen, während ich das Thema ausgearbeitet habe. Menschen, die mich besser kennen, wissen, wie emotional ich werden kann, wenn es um unser Bildungs- und Ausbildungssystem geht.



Die Arbeitswelt erlebt eine fundamentale Transformation. Während traditionelle Bildungswege weiterhin ihre Berechtigung haben, zeigt sich immer deutlicher: ****Der strategische Aufbau eines diversen Skill-Stacks wird zum entscheidenden Wettbewerbsvorteil**** – sowohl für Arbeitnehmer und Selbstständige als auch für Unternehmen, wenn es darum geht, welche Mitarbeitenden eingestellt werden sollten.

Dieses Whitepaper basiert auf 30 Jahren Erfahrung im Online-Business, 14 Jahren Strategieberatung für Digitalisierung, über 2.500 Stunden intensiver KI-Praxis und zahllosen Gesprächen mit deutschen KMU. Es zeigt auf, warum die Zukunft den Skill-Stackern gehört und wie Unternehmen, Mitarbeiter und Eltern diese Transformation erfolgreich gestalten können.

Warum Universitäten der Realität um mindestens 5 Jahre hinterherhinken



Die technologische Entwicklung verläuft so rasant, dass Studieninhalte von vor wenigen Jahren nur noch bedingt anwendbar sind. Hinzu kommt die oft unterschätzte Effizienz eines selbst zusammengestellten Ausbildungsprogramms, das sich auf tatsächlich benötigte und auf Interessen basierende Inhalte konzentriert.

Diese Einschätzung ist beileibe keine Zukunftsvision, sondern auf handfesten Fakten gestützt. Das World Economic Forum prognostiziert, dass sich 44 % aller Kernkompetenzen bis 2027 verändern werden¹.

Fast die Hälfte dessen, was heute als berufliche Kernkompetenz gilt, wird in weniger als drei Jahren überholt sein.

Ausnahme: Soft-Skills.

Die Geschwindigkeit macht den Unterschied

Während Universitäten 3–5 Jahre für Curriculum-Updates benötigen, können neue Skills, die hier und jetzt am Markt gefragt sind, von Skill-Stackern binnen Monaten erlernt werden.

Konzentrieren sich Lernende auf praxisrelevante Inhalte, sind sie hinsichtlich Relevanz, Geschwindigkeit und Aktualität jedem Studenten um Jahre voraus.

Während Studierende noch mit Auswendiglernen und häufig obsoleten Details beschäftigt sind, sammeln Skill-Stacker bereits relevante Praxiserfahrung und bauen komplementäre zusätzliche Skills auf.

Für zahlreiche relevante Jobbilder (nahezu alle White-Collar-Jobs) werden zukünftige Karrieren vom individuellen Skillstack und dem erarbeiteten Portfolio vorangetrieben – nicht von Zeugnissen oder Diplomen.

Das ist die neue Realität.

Der deutsche Sonderweg

Warum Mittelständler die besten Talente verpassen

LinkedIn's Global Talent Trends 2024 zeigen eindeutig: 89% der Personalverantwortlichen bewerten praktische Skills höher als formale Qualifikationen². Bei Tech-Giganten wie Google und Apple haben mittlerweile mehr als 15% der Neueinstellungen keinen Universitätsabschluss³.

Die US-Studien zeigen klar: Skill-based-Hiring ist die Zukunft. Beobachtungen im deutschen Mittelstand zeichnen jedoch ein anderes Bild.

Warum Mittelständler die besten Talente verpassen

Traditionelle Unternehmen entscheiden über ihre Einstellungen immer noch sehr stark nach traditionellen Berufsbildern, Studienabschlüssen und der Anzahl von Berufsjahren bei etablierten Unternehmen. Skill-based-Hiring ist dort noch nicht angekommen.

Analysen von Neubesetzungen zeigen ein klares Bild: Der traditionelle Mittelständler setzt weiterhin auf Abschlüsse, Diplome und Berufsausbildungen. Die Studien beziehen sich vor allem auf die USA, während in Europa und speziell im DACH-Raum der Abschluss nach wie vor einen sehr hohen Stellenwert bei Arbeitgebern hat.

Die Konsequenz dieser Haltung ist fatal: Der Fokus auf traditionelle Abschlüsse führt dazu, dass der Mittelstand überwiegend Mitarbeiter gewinnt, die den traditionellen,

fremdgesteuerten Bildungsweg gegangen sind und bisher nicht das Zukunfts-Mindset ausbilden konnten, das für disruptive Entwicklungen (KI, Globalisierung, Digitalisierung) besser geeignet wäre.

Die Lösung liegt auf der Hand

Progressive Mittelständler sollten umdenken: Das Äquivalent zum Masterabschluss ist das Portfolio des Bewerbers. Wer Skills vorgibt zu besitzen, sollte dies in der Vergangenheit auch praktisch bewiesen haben.

Eine weitere Empfehlung: Hausaufgaben und praktische Tests. Für anspruchsvolle Positionen ist es angemessen, dass Bewerber an einem halben Tag ein kleines Projekt bearbeiten, das ihre Fähigkeiten unter Beweis stellt. Smarte Arbeitgeber zahlen dafür auch eine kleine Aufwandsentschädigung – das kommt sympathisch rüber und treibt niemanden in den Ruin.

Während global immer mehr Skilled-based-Hiring betrieben wird, achten deutsche Unternehmen auch bei nicht regulierten Jobs sehr stark auf Zeugnisse und Diplome.

Ärzte brauchen regulierte Abschlüsse – aber was ist mit dem Rest?

Bei der Frage nach unverzichtbaren traditionellen Ausbildungen zeigt sich ein differenziertes Bild: In vielen Fällen bleiben sie tatsächlich unverzichtbar. Wer Arzt werden will, kommt um das traditionelle Bildungswesen nicht herum.

Die Ausnahmen bestätigen die Regel

Ärzte, Anwälte, Bauingenieure – hier geht es um Menschenleben und gesellschaftliche Verantwortung. Diese Berufe benötigen auch künftig:

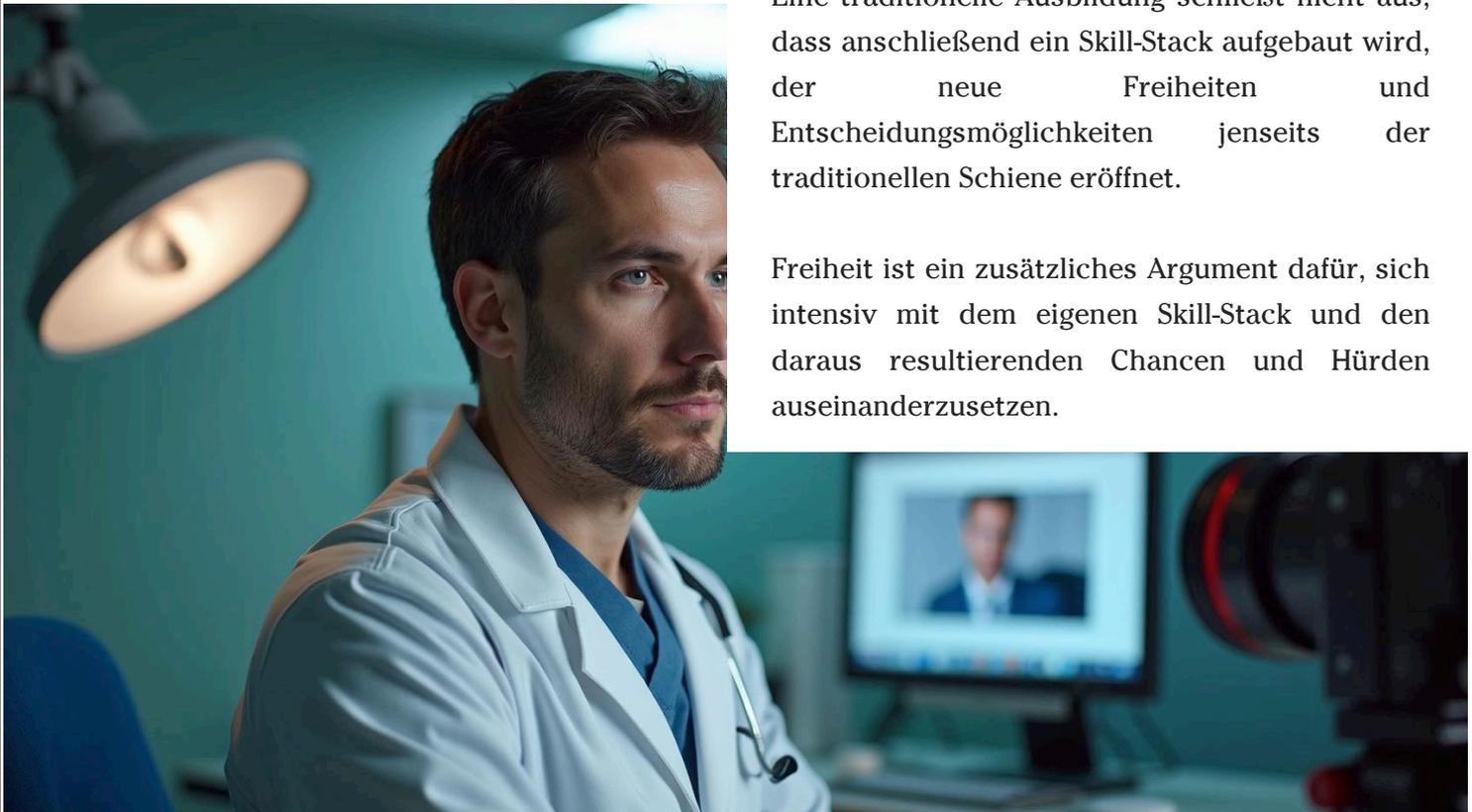
- Tiefgreifendes Grundlagenwissen
- Standardisierte Qualifikationen
- Staatliche Regulierung

Der Twist: Traditionelle Ausbildung als Sprungbrett

Es gibt aber auch neue Wege: Nach einem Medizinstudium muss nicht zwingend der traditionelle Arztweg folgen - auch eine Karriere als Gesundheitscoach mit solidem Fundament ist möglich. Die traditionelle Ausbildung eröffnet flexible Zusatzoptionen.

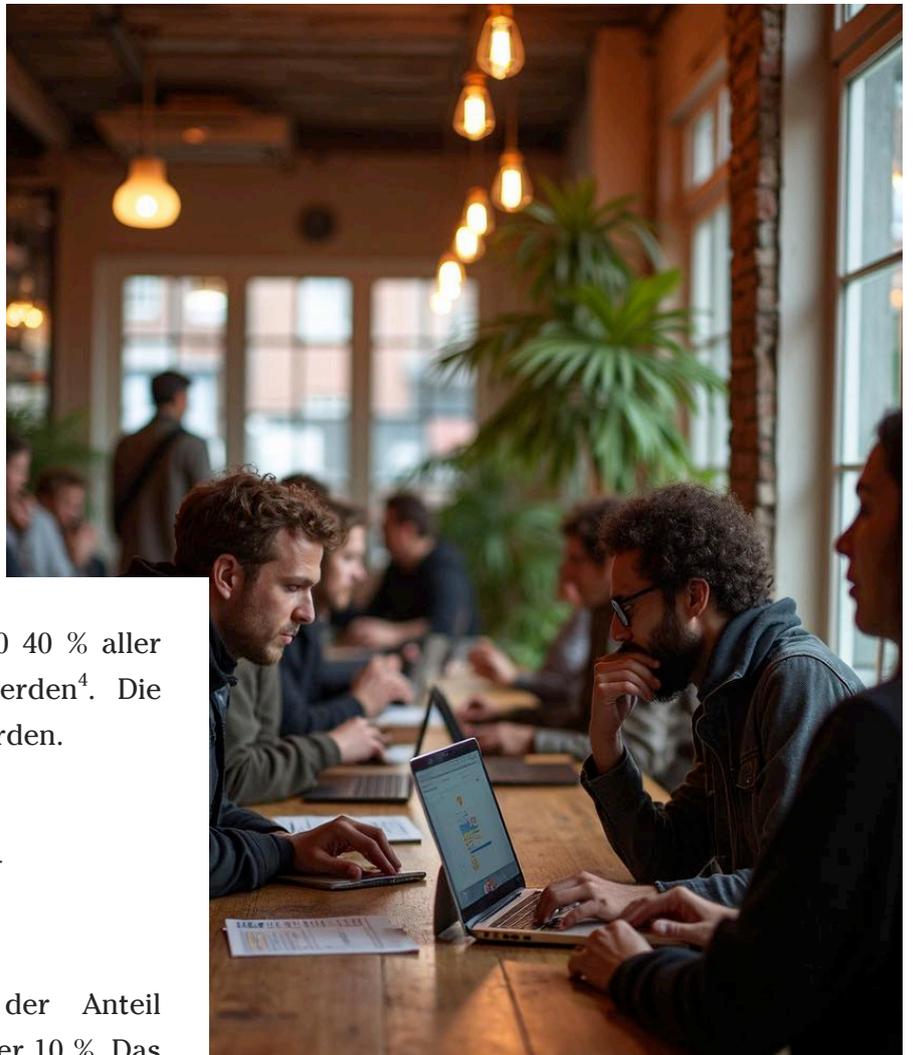
Eine traditionelle Ausbildung schließt nicht aus, dass anschließend ein Skill-Stack aufgebaut wird, der neue Freiheiten und Entscheidungsmöglichkeiten jenseits der traditionellen Schiene eröffnet.

Freiheit ist ein zusätzliches Argument dafür, sich intensiv mit dem eigenen Skill-Stack und den daraus resultierenden Chancen und Hürden auseinanderzusetzen.



40% FREELANCER BIS 2030? DIE UNTERSCHÄTZTE ENTWICKLUNG

Co-Working-Cafés, wie dieses in Berlin-Kreuzberg, werden im Jahr 2030 mit hunderttausenden von Freelancern bevölkert werden.



Deloitte prognostiziert, dass bis 2030 40 % aller Jobs projektbasiert abgearbeitet werden⁴. Die Frage ist eher, ob 40 % ausreichen werden.

Die deutsche Realität hinkt hinterher

Im deutschen Mittelstand liegt der Anteil projektbasierter Arbeit noch weit unter 10 %. Das Potenzial, Skills on demand einzukaufen, ist bei den meisten Unternehmen bislang nicht angekommen. Die Tendenz ist aber definitiv steigend.

Die Gig-Economy ist nicht nur Treiber, sondern auch ein imaginäres Werbeplakat für talentierte Skill-Stacker. Bediene die Nachfrage, die aktuell akut nachgefragt wird.

“40 % aller in Unternehmen anfallenden Wissensarbeiten sollen laut Deloitte bis zum Jahr 2030 von Freelancern, Freiberuflern und Agenturen abgearbeitet werden.”

Das neue Karriere-Portfolio

Die Zeiten linearer Karriereleitern sind vorbei. Stattdessen entstehen “Karriere-Portfolios” mit parallelen Kompetenzbereichen. Ein typischer Skill-Stacker der Zukunft kombiniert:

- Kernkompetenz: Data Science
- Ergänzende Skills: Storytelling, Projektmanagement, Branchenwissen
- Meta-Skills: Lernfähigkeit, Adaptivität, Kommunikation

Diese Kombination schafft Flexibilität für verschiedene Projekte und macht Professionals schwer ersetzbar – selbst durch KI.

Das 25%-Gehalts-Geheimnis erfolgreicher Skill-Stacker

McKinsey belegt: Fachkräfte mit diversen Skillsets verdienen im Schnitt 25% mehr als mono-spezialisierte Kollegen⁵. Je höher die Hierarchieebene, desto größer wird dieser Unterschied.

Die Mathematik des Mehrwerts erklärt

Führungskräfte mit größerer Verantwortung benötigen einen breiten Skill-Mix für erfolgreiche Aufgabenerfüllung - entsprechend höher fällt die Vergütung aus.

Ein CFO, der neben seiner Finanzexpertise, Datenvisualisierung beherrscht und auch hervorragende Führungs- und Motivationsfähigkeiten mitbringt, verkörpert genau die Eigenschaften erfolgreicher Führungskräfte. Die Kombination verschiedener Skills ermöglicht deutlich höhere Gehälter. Das war schon immer so und ist nichts Neues.

Die Mathematik des Mehrwerts erklärt

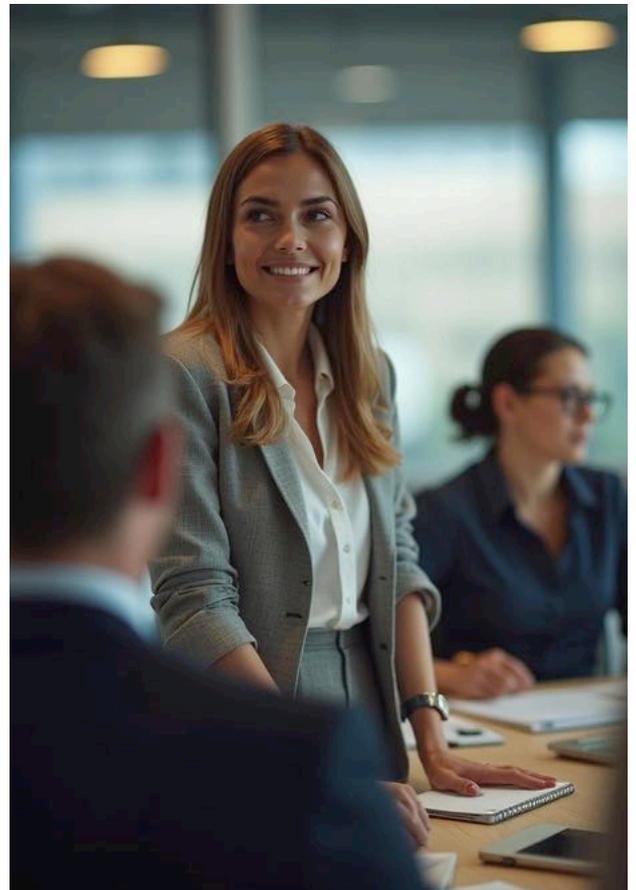
Die Mathematik dahinter ist simpel, aber kraftvoll:

- Ein reiner Programmierer kostet X
- Ein reiner Projektmanager kostet Y
- Ein Programmierer MIT Projektmanagement-Skills schafft Wert von X+Y

Diese Wertschöpfung rechtfertigt die höheren Gehälter. Besonders wertvoll sind Kombinationen wie:

Je höher die Management-Ebene, desto mehr zahlen sich komplementäre Skills für Führungskräfte aus.

- Technik + Kommunikation: Der Übersetzer zwischen IT und Business
- Daten + Storytelling: Der Erklärer komplexer Zusammenhänge
- Fachexpertise + Führung: Der Leader mit Substanz



“Wissen muss man nicht mehr haben”



Die zentrale Erkenntnis: Es ist das Zeitalter der Generalisten.

Eine radikale KI-Wahrheit, die bisher bei zu wenigen Menschen angekommen ist

Das Zeitalter der Spezialisten endet, das Zeitalter der Generalisten beginnt. Das ist die zentrale Antwort auf die Frage nach der Rolle künstlicher Intelligenz.

Die neue Realität des Wissens

Wissen muss man nicht mehr besitzen. Erforderlich ist die Kompetenz, Tools zu bedienen, die Wissen in der benötigten Qualität, Quantität und Verständlichkeit zugänglich und anwendbar machen.

Diese Aussage mag provokant klingen, aber die Evidenz ist eindeutig. Boston Consulting Group's AI Impact Study 2024 zeigt⁶:

- 70 % der spezialisierten Routine-Aufgaben werden bis 2030 automatisiert
- Kreative und strategische Aufgaben steigen um 40 % in ihrer Bedeutung
- Schnittstellen-Kompetenzen werden zur gefragtesten Qualifikation

Früher benötigte ein Unternehmen einen SEO-Spezialisten, einen Content-Writer und einen Datenanalysten. Heute kann ein geschickter Skill-Stacker mit KI-Tools alle drei Rollen abdecken – und dabei die gleichen oder sogar bessere Ergebnisse liefern durch das Verständnis des großen Ganzen.

Alle 2 Jahre neu lernen oder untergehen

Die OECD-Studie zur sinkenden Halbwertszeit von Kompetenzen⁷ bestätigt die fallende Halbwertszeit von Wissen und Skills.

Die Zahlen sprechen für sich:

- Technische Skills: Oft nur 2-3 Jahre relevant
- Methodische Skills: 4-6 Jahre Haltbarkeit
- Soziale Skills: Längere Relevanz, wenn mit kulturellen Veränderungen aktualisiert

Die neue Realität des Wissens

Kontinuierliches Lernen und die Einarbeitung in diverse Themenbereiche werden zur Grundvoraussetzung für beruflichen Erfolg. Diese Lernbereitschaft ist keine Option mehr – sie ist Überlebensstrategie.

Erfolgreiche Berufstätige werden künftig 20-30% ihrer Arbeitszeit für Weiterbildung aufwenden müssen. Die Alternative? Obsoleszenz innerhalb weniger Jahre.

Alle unter 55 Jahren müssen sich mit dem Gedanken anfreunden, dass eine Aussage wie “das lerne ich jetzt nicht mehr” oder “ich habe fertig gelernt” durchaus zu großen Nachteilen führen kann.



“Show, don’t tell”: Warum Portfolios Zeugnisse schlagen



Ist das Portfolio der neue Masterabschluss?

Zu kurz gedacht von Arbeitgebern?

Die Kritik an fehlender Standardisierung bei Skill-Based Hiring ist ein häufiger Einwand gegen Skill-Stacking. Diese Kritik greift jedoch zu kurz. Arbeitgeber müssen neue Prozesse zur Bewertung von Fähigkeiten entwickeln - das ist lösbar.

Die Lösung ist bereits da

Das Portfolio ist der neue Masterabschluss. Wer zeigen kann, was in den letzten Jahren erschaffen wurde, welche Projekte umgesetzt und welche Lösungen entwickelt wurden, demonstriert Kompetenz besser als jeder Abschluss.

“Show, don’t tell” in der Praxis

Bei der Bewerbung als “KI-Experte” zählen nicht Zertifikate, sondern:

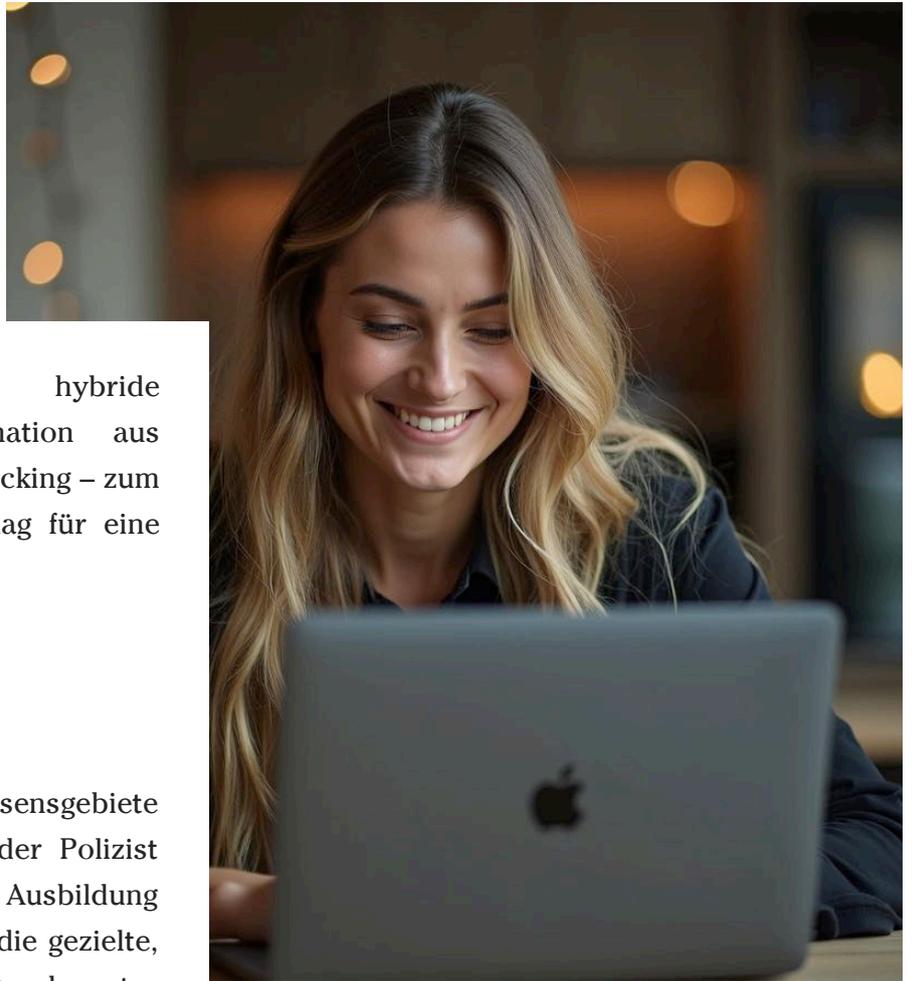
- Welche KI-Projekte wurden umgesetzt?
- Welche Probleme wurden gelöst?
- Welcher messbare Mehrwert wurde geschaffen?

Das gilt besonders für Bewerber mit Skills statt Abschlüssen. Für diese neue Generation von Talenten sind neue Bewertungsmethoden erforderlich – und verfügbar.

Zeit sich als Unternehmen diesen neuen Realitäten zu stellen.

Hybrid-Bildung als Übergang?

Ob während der Ausbildung, des Studiums oder parallel zum Job: Ergänzende Skills zu erlernen, wird in den nächsten Jahren den Unterschied machen.



McKinsey prognostiziert, dass hybride Bildungsmodelle – eine Kombination aus traditioneller Ausbildung und Skill-Stacking – zum dominanten Ansatz werden⁸. Das mag für eine Übergangszeit zutreffen.

Die Zukunftsperspektive

Für junge Menschen, deren Interessensgebiete nicht in Richtung Arzt, Ingenieur oder Polizist gehen, erscheint eine traditionelle Ausbildung nicht mehr zeitgemäß. Sinnvoller ist die gezielte, effiziente und spannende Aneignung relevanter Skills in den individuellen Interessensgebieten für den Karriereaufbau.

“Wer z. B. neben seinem Marketing-Master noch Copywriting, Storytelling und Verhandlungsführung lernt, hat deutlich mehr Chancen, auch in Zukunft die begehrten und überdurchschnittlich gut bezahlten Jobs zu bekommen.”

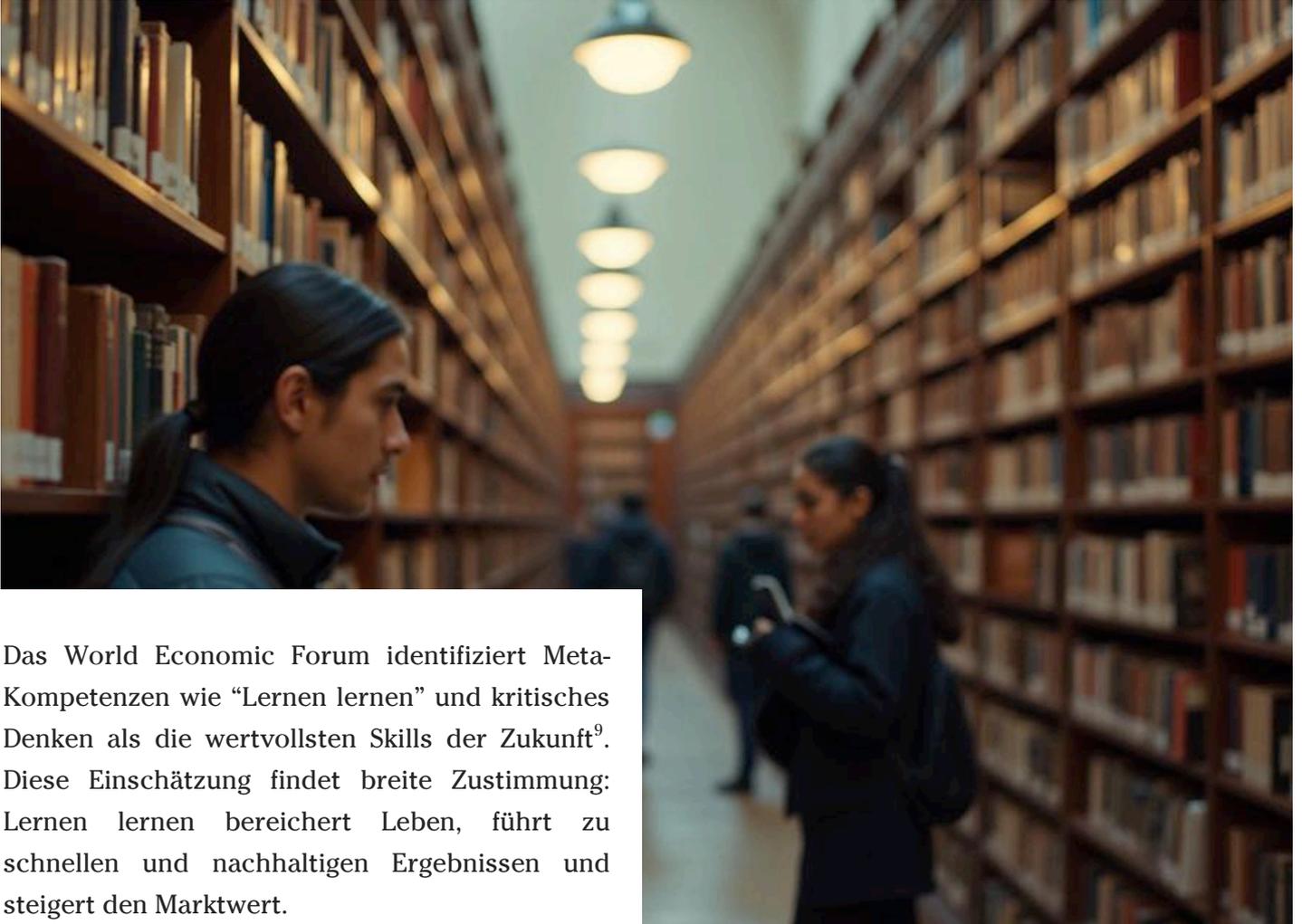
Die Übergangsphase gestalten

Für die nächsten 5-10 Jahre bieten hybride Modelle eine sinnvolle Brückenlösung:

- Basisstudium für Grundlagen
- Kontinuierliche Skill-Updates parallel zur Berufstätigkeit
- Micro-Credentials für spezifische Kompetenzen

Langfristig wird die rein traditionelle Ausbildung jedoch zum Auslaufmodell für alle Bereiche außerhalb der hochregulierten Berufe.

Die eine Fähigkeit, die allen anderen Fähigkeiten ermöglicht



Das World Economic Forum identifiziert Meta-Kompetenzen wie “Lernen lernen” und kritisches Denken als die wertvollsten Skills der Zukunft⁹. Diese Einschätzung findet breite Zustimmung: Lernen lernen bereichert Leben, führt zu schnellen und nachhaltigen Ergebnissen und steigert den Marktwert.

Die Top 5 Meta-Kompetenzen

1. **Lernen lernen:** Die Fähigkeit, sich schnell neues Wissen anzueignen
2. **Kritisches Denken:** Informationen bewerten und einordnen können
3. **Adaptionsfähigkeit:** Flexibel auf Veränderungen reagieren
4. **Systemisches Denken:** Zusammenhänge erkennen und nutzen
5. **Emotionale Intelligenz:** Menschen verstehen und führen können

Der entscheidende Zusatzfaktor

Ergänzend ist intrinsische Motivation entscheidend: Spaß am Lernen und Neugierde für neue Themen.

Diese intrinsische Motivation ist der wahre Game-Changer. Wer Freude am Lernen hat, wird nie obsolet. Die Kombination aus Können und Wollen macht den Unterschied zwischen denen, die in der neuen Arbeitswelt floriieren, und denen, die zurückbleiben.

Handlungsempfehlungen für Unternehmer

Sofortmaßnahmen für den Wandel

Basierend auf langjähriger Beratungserfahrung empfehlen sich folgende erste Schritte:

- **Portfolio-basierte Bewerbungsverfahren einführen**
 - Verzicht auf Zeugnispflicht
 - Arbeitsproben anfordern
 - Nachweisbare Ergebnisse bewerten
- **Assessment-Center etablieren**
 - Praktische Aufgaben statt theoretischer Tests
 - Reale Problemstellungen aus dem Unternehmen
 - Teamfähigkeit in Aktion bewerten
- **Interne Skill-Entwicklung fördern**
 - 20% der Arbeitszeit für Weiterbildung reservieren
 - Skill-Sharing-Sessions zwischen Mitarbeitern
 - KI-Tools zugänglich machen und Experimentieren fördern

Langfristige Transformation

Die größte Herausforderung liegt in der Überwindung des traditionellen Mindsets. Solange Mittelständler überwiegend Mitarbeiter mit traditionellem Bildungsweg einstellen, fehlt das für disruptive Entwicklungen erforderliche Mindset.

Um dieses Mindset zu fördern:

Kulturwandel vorantreiben:

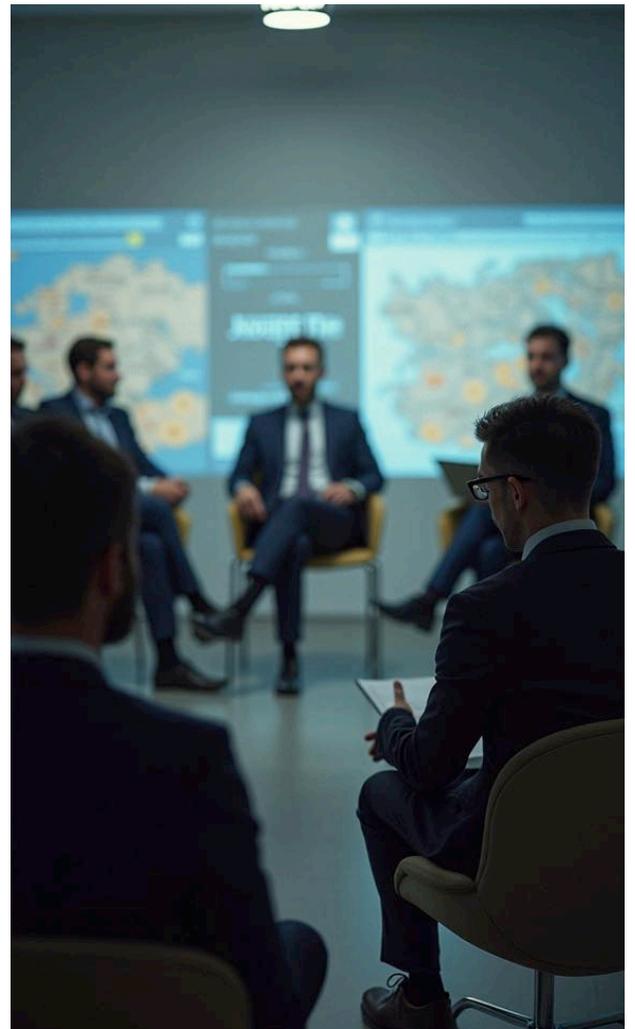
Fehler als Lernchancen etablieren

Skill-Transparenz schaffen:

Wer kann was im Unternehmen?

Projektbasiertes Arbeiten:

Interdisziplinäre Teams fördern



Der Blick nach vorn: Die Zukunft der Arbeit



In 10 Jahren wird die Frage nicht mehr lauten “Welchen Abschluss hast du?”, sondern “Was kannst du, und wie beweist du es?”

Kai Michael Schäfer

Geschäftsführer kms projects GmbH

Die Unternehmen, die diesen Wandel heute einleiten, werden die Gewinner von morgen sein. Sie werden:

- Die besten Talente anziehen
- Innovativer und anpassungsfähiger sein
- Höhere Margen durch effizientere Skill-Nutzung erzielen

A-Player zu suchen, B-Player zu A-Playern zu entwickeln und C-Player ohne Ambitionen loszuwerden – darum geht es heute und umso mehr in der Zukunft.

Der Weg zur Skill-based Company ist anspruchsvoll. Und wer mit einer A-Player-Strategie mehr Exzellenz ins Unternehmen bringen möchte, muss einen harten Weg einschlagen und einen langen Atem mitbringen.

Doch Zeugnisgläubigkeit und Mittelmäßigkeit sind die wahren Gefahren in einer Zeit, in der der technologische Wandel eine noch nie dagewesene Geschwindigkeit und Relevanz mit sich bringt.

Die Risiken richtig einschätzen



Das wahre Risiko in einer Zeit die so viele Veränderungen mit sich bringt, liegt darin, nichts zu verändern.

Skill-Stacking als risikoreicher als eine Masterausbildung zu bezeichnen, entspricht nicht der Realität.

Während eines Studiums werden unzählige Inhalte vermittelt, die kaum wieder gebraucht werden, und komplexe Aufgabenstellungen abgefragt, für die bereits heute keine Menschen mehr erforderlich sind.

Diese Erkenntnis führt zu einer einfachen, aber kraftvollen Schlussfolgerung: Das wahre Risiko liegt nicht im Skill-Stacking. Das wahre Risiko liegt darin, nichts zu verändern.

Die Zukunft gehört denen, die flexibel bleiben, kontinuierlich lernen und ihre Skills strategisch kombinieren. Sie gehört den Unternehmern, die diese neue Realität erkennen und ihre Organisationen entsprechend transformieren. Und sie gehört den jungen Menschen, die den Mut haben, ihren eigenen Weg zu gehen – mit einem Portfolio statt einem Zeugnis, mit Skills statt Titeln, mit Können statt Scheinen.

Die einzige Frage, die bleibt: Auf welcher Seite der Transformation wollen Sie stehen?

IN EIGENER SACHE

Strategische Unternehmensberatung

AI ENABLEMENT PARTNER

FUTURE PROOF COMPANY

NEW WORK

TALENT MAGNETS

DIGITALE BUSINESS MODELLE

Mehr unter:
MASTER-AI.INFO

MASTER AI

Über den Autor

Kai Michael Schäfer ist Inhaber der kms projects GmbH und begleitet seit 2011 mittelständische Unternehmen bei ihrer digitalen Transformation. Als Pionier der ersten Internet-Stunde (seit 1996) und mit über 2.500 Stunden KI-Praxis verbindet er strategische Beratung mit praktischer Umsetzungskompetenz.

Nach zwei erfolgreichen Startup-Exits fokussiert er sich heute darauf, Unternehmen "AI-ready" zu machen – nicht nur technologisch, sondern vor allem kulturell und organisatorisch.



Quellennachweise

1. World Economic Forum (2023): Future of Jobs Report 2023. [\[www.weforum.org/reports/future-of-jobs-2023\]](https://www.weforum.org/reports/future-of-jobs-2023)
2. LinkedIn (2024): Global Talent Trends 2024. Link: [\[business.linkedin.com/talent-solutions/global-talent-trends\]](https://business.linkedin.com/talent-solutions/global-talent-trends)
3. Harvard Business Review (2023): The End of the College Degree. Link: [\[hbr.org/2023/end-of-college-degree\]](https://hbr.org/2023/end-of-college-degree)
4. Deloitte (2024): The Future of Work Study. Link: [\[www.deloitte.com/future-of-work-2024\]](https://www.deloitte.com/future-of-work-2024)
5. McKinsey Institute (2023): The Future of Work in Advanced Economies. Link: [\[www.mckinsey.com/future-of-work-report-2023\]](https://www.mckinsey.com/future-of-work-report-2023)
6. Boston Consulting Group (2024): AI Impact Study 2024. Link: [\[www.bcg.com/ai-impact-study-2024\]](https://www.bcg.com/ai-impact-study-2024)
7. OECD (2023): Education at a Glance 2023. Link: [\[www.oecd.org/education/education-at-a-glance-2023\]](https://www.oecd.org/education/education-at-a-glance-2023)
8. McKinsey (2024): Education Revolution Report 2024. Link: [\[www.mckinsey.com/education-revolution-2024\]](https://www.mckinsey.com/education-revolution-2024)
9. World Economic Forum (2024): Future Skills Report 2024. Link: [\[www.weforum.org/reports/future-skills-2024\]](https://www.weforum.org/reports/future-skills-2024)