



**FUTURE SKILLS
INSTITUT**

FSI GRUNDLAGENPAPIER

Herleitung der Future-Skills-Liste

**Eine lebensbezogene Perspektive auf 6 Entwicklungsfelder, 24 Future Skills
und 96 Unterskills**

Future Skills Institut · Stand Mai 2026

future-skills-institut.de · [My Future Skills App](#)

Empfohlene Zitierweise: Future Skills Institut (2026): Herleitung der Future-Skills-Liste. Future Skills Institut, Kelkheim.

© 2026 Future Skills Institut. Kostenfreie Ausgabe. Die unveränderte Weitergabe mit vollständiger Quellenangabe ist gestattet.

INHALTSVERZEICHNIS

Vorwort

1 Future Skills-Listen: Was bereits gut beschrieben ist	7
2 Glückssforschung: Was ein gutes Leben trägt	10
3 Zukunftsszenarien für Europa: Was sein könnte	13
4 Perspektiven auf Entwicklung: Wie Fähigkeiten entstehen	17
5 Übersicht Future Skills: Was zählt.....	19

Anhang: Literaturverzeichnis

VORWORT

Methodische Einordnung: Diese Publikation ist eine konzeptionelle Synthese aus vorhandenen Frameworks, Forschungsbefunden und Zukunftsszenarien. Sie ist keine repräsentative empirische Studie und kein psychometrisch validiertes Diagnoseinstrument.

Diese Ausarbeitung ist aus einer einfachen, zugleich unbequemen Beobachtung entstanden: Wir leben in einer Zeit tiefgreifender Veränderungen – technologisch, wirtschaftlich und gesellschaftlich. Und doch richten sich viele Debatten über Zukunftsfähigkeit noch immer fast ausschließlich auf Arbeit, Beschäftigungsfähigkeit und Karriere.

Gleichzeitig stellen sich für viele Menschen andere, grundlegendere Fragen. Fragen, die uns sowohl im beruflichen Kontext als auch im privaten Austausch immer wieder begegnen:

- Wie sicher sind Arbeit und Einkommen in einer Welt, in der sich Anforderungen ständig verändern?
- Wie kann ich mit diesen Entwicklungen Schritt halten, ohne mich dauerhaft überfordert zu fühlen?
- Was kann ich meinen Kindern mitgeben, wenn sich Rahmenbedingungen schneller verändern, als Bildungssysteme darauf reagieren?
- Und wie lässt sich unter all diesen Unsicherheiten ein Leben führen, das nicht nur funktioniert, sondern sich auch stimmig und zufrieden anfühlt?

Ein Leben unter den voraussichtlichen Bedingungen gleicht weniger einer Reise mit festem Ziel als einer Fahrt auf offener See. Das Meer, auf dem wir uns bewegen, ist selten ruhig. Strömungen, wechselndes Wetter und plötzliche Richtungsänderungen gehören zur Normalität. Der Wind steht für äußere Entwicklungen, die wir nicht kontrollieren können. Das Boot ist das eigene Leben – mit seiner Geschichte, seinen Beziehungen, seinen Stärken und Grenzen. Und die Segel sind die Fähigkeiten, mit denen wir lernen, diese Dynamiken zu nutzen, statt ihnen nur ausgesetzt zu sein.

Zukunftsfähigkeit bedeutet in diesem Sinne nicht, das Meer zu beruhigen oder den perfekten Kurs zu kennen. Sie entsteht dort, wo Menschen Orientierung behalten, ihren Kurs regelmäßig prüfen und bewusst kleine Korrekturen vornehmen – gerade dann, wenn sich das Wetter ändert.

Diese Ausarbeitung versteht „Future Skills“ daher nicht primär als arbeitsmarktliche Qualifikationen, sondern als Lebenskompetenzen. Als Fähigkeiten, die Menschen helfen, ihr Leben unter sich wandelnden Bedingungen bewusst zu führen, zu entwickeln und zu gestalten – beruflich wie privat. Die zentrale These dieses Buches lautet: In einer Welt wachsender Unsicherheit wird nicht Planung zur entscheidenden Fähigkeit, sondern Lern-, Gestaltungs- und Anpassungsfähigkeit.

Was Menschen am Ende ihres Lebens bereuen

Einen besonders eindrücklichen Zugang zu dieser Perspektive bietet die Arbeit von Bronnie Ware, die viele Jahre Menschen in ihrer letzten Lebensphase begleitet hat. Aus ihren Gesprächen mit Sterbenden lassen sich wiederkehrende Muster erkennen. Am Lebensende, so zeigt sich, bereuen Menschen nur selten zu wenig Leistung, zu wenig Erfolg oder zu geringe materielle Sicherheit. Stattdessen benennen sie immer wieder ähnliche Punkte:

Viele sagen, sie hätten den Mut haben sollen, ihr eigenes Leben zu leben, statt Erwartungen anderer zu erfüllen. Sie bedauern, zu viel gearbeitet und dabei Familie, Freundschaften und Gesundheit vernachlässigt zu haben. Sie wünschen sich, sie hätten ihre Gefühle häufiger ausgedrückt, Wertschätzung

gezeigt, Konflikte geklärt. Sie trauern über verlorene Freundschaften, die im Laufe eines beschäftigten Lebens nicht gepflegt wurden. Und nicht zuletzt sagen viele, sie hätten sich erlauben sollen, glücklicher zu sein, statt sich von Routinen, Ängsten oder äußeren Maßstäben leiten zu lassen.

Diese Aussagen sind keine moralischen Appelle. Sie sind auch keine Anleitung für ein „richtiges“ Leben. Sie machen jedoch eines sehr deutlich: Am Ende zählen nicht die Dinge, die sich optimieren lassen, sondern die, die sich gestalten lassen – Beziehungen, Gesundheit, Beschäftigung, Sinn und gelebte Freude.

Warum Future Skills – und warum anders gedacht?

Der Begriff „Future Skills“ wird meist arbeitsmarktlich verwendet. Er beschreibt Fähigkeiten, die Menschen benötigen, um beschäftigungsfähig zu bleiben. Diese Perspektive ist wichtig – sie greift jedoch zu kurz. Diese Ausarbeitung stellt eine weitergehende Frage: Welche Fähigkeiten brauchen Menschen, um ihr Leben insgesamt unter sich verändernden Bedingungen zufrieden führen zu können?

Denn Arbeit ist ein wichtiger Teil des Lebens – aber nicht sein Maßstab. Gesundheit, Beziehungen, Selbststeuerung, Lernfähigkeit und Sinn entscheiden darüber, ob Menschen langfristig leistungsfähig, zufrieden und handlungsfähig bleiben. Aus diesem Grund hat das Institut ein eigenes Framework entwickelt, in dem die Liste der Future Skills nur einen Baustein darstellen. In einem ersten Schritt geht es darum, Orientierung zu schaffen: Welche Fähigkeiten können in einer unsicheren Zukunft überhaupt relevant sein – beruflich wie privat?

Im zweiten Schritt werden diese Fähigkeiten greifbar gemacht: Was genau ist damit gemeint, in welchen Lebenssituationen zeigen sie Wirkung, und wie lassen sich unterschiedliche Ausprägungen verstehen? Und schließlich richtet sich der Blick nach vorn: Wie kann persönliche Entwicklung über Zeit gestaltet werden – ohne Überforderung, ohne starre Pläne, aber mit bewusster Richtung? Die drei Teile folgen genau dieser Bewegung: von Orientierung über Verstehen hin zu Gestaltung.

Ein realistischer Blick auf Entwicklung

Die Entwicklung von Fähigkeiten ist kein kurzfristiges Vorhaben. Sie verläuft langsam, oft unspektakulär und selten linear. Menschen starten dabei von sehr unterschiedlichen Ausgangspunkten – sowohl in Bezug auf ihr vorhandenes Skillset und dessen Ausprägungen als auch in Bezug auf das, was sie als sinnvoll, erstrebenswert oder erfüllend erleben.

Viele der Fähigkeiten, die wir im Laufe unseres Lebens entwickeln, entstehen nicht geplant oder systematisch. Sie sind Nebenprodukte von Kontexten: vom beruflichen Umfeld, von Erfahrungen in Schule oder Studium, von familiären Prägungen, vom Engagement im Sportverein oder von biographischen Brüchen. Wer früh Verantwortung übernehmen musste, entwickelt oft Resilienz. Wer in unterstützenden Beziehungen aufgewachsen ist, stärkt eher soziale Kompetenzen. Andere Fähigkeiten bleiben dafür lange unberührt – nicht aus Mangel an Potenzial, sondern aus Mangel an Gelegenheit.

Diese Ausarbeitung geht nicht davon aus, dass alle beschriebenen Fähigkeiten für jede Person gleichermaßen relevant sind – oder zur gleichen Zeit. Sie laden dazu ein, bewusst auszuwählen, statt alles entwickeln zu wollen. Zukunftsfähigkeit bedeutet in diesem Sinne nicht, möglichst vollständig zu sein, sondern stimmig – im Einklang mit den eigenen Lebensumständen, Prioritäten und Möglichkeiten.

Im Zentrum steht daher eine Frage: *Wie lässt sich die Wahrscheinlichkeit erhöhen, dass ich einige für mich wertvolle Fähigkeiten über Zeit hinweg bewusst weiterentwickle – so, dass ich auch in Zukunft selbstwirksam, zufrieden und handlungsfähig bleibe? Beruflich wie privat.*

Dabei gilt, was Bill Gates einmal sinngemäß gesagt haben soll: *Die meisten Menschen überschätzen, was sie in einem Jahr erreichen können – und unterschätzen, was in zehn Jahren möglich ist.* Diese Perspektive prägt insbesondere die entwickelte 7-Schritte-Logik zur kontinuierlichen Entwicklung zu der auch die App als Unterstützer im Alltag gedacht ist.

Orientierung – welche Fähigkeiten zählen?

Wer sich auf den Weg macht, braucht zuerst Orientierung. Nicht im Sinne eines fertigen Plans, sondern als grobe Karte: Was gibt es überhaupt? Welche Fähigkeiten könnten in einer unsicheren Zukunft eine Rolle spielen – und welche Annahmen über „Zukunftsfähigkeit“ greifen möglicherweise zu kurz?

Die Frage nach relevanten Fähigkeiten für ein gutes Leben heute und in den kommenden Jahrzehnten lässt sich nicht aus einer einzelnen Disziplin beantworten. Sie folgt keiner linearen Kompetenzlogik und keinem einheitlichen theoretischen Ansatz. Stattdessen entsteht Orientierung erst dort, wo unterschiedliche Perspektiven bewusst zusammengeführt werden.

Der vom Future Skills Institut entwickelte Bezugsrahmen für Future Skills basiert genau auf dieser Zusammenführung. Er verbindet arbeitsmarktliche, psychologische, gesellschaftliche und lebenspraktische Sichtweisen – ausgehend vom Heute im Jahr 2026, mit einem offenen Blick auf die kommenden Jahre und Jahrzehnte. Jede dieser Perspektiven beleuchtet einen anderen Aspekt der Frage, was Menschen benötigen, um unter veränderten Bedingungen handlungsfähig, lernfähig und innerlich stimmig zu bleiben.

Die folgenden vier Kapitel erfüllen dabei jeweils eine eigene Funktion. Erst in ihrer Zusammenschau entsteht der Orientierungsrahmen, aus dem die Future Skills-Liste für das Framework abgeleitet wird.

Bestehende Future-Skills-Frameworks: Was bereits gut beschrieben ist

Den Ausgangspunkt bilden etablierte Future-Skills-Frameworks aus Wissenschaft, Wirtschaft und Bildung. Sie liefern eine empirisch fundierte Bestandsaufnahme dessen, was Organisationen, Arbeitsmärkte und Expertinnen und Experten heute für relevant halten. Ihre Stärke liegt in der systematischen Verdichtung von Anforderungen, die sich aus technologischem Wandel, Globalisierung und neuen Arbeitsformen ergeben.

Gleichzeitig machen diese Frameworks sichtbar, wo ihr Fokus liegt: auf Arbeit, Beschäftigungsfähigkeit und ökonomischer Verwertbarkeit von Fähigkeiten. Für dieses Buch werden sie daher nicht als abschließende Antwort verstanden, sondern als notwendige Grundlage, auf der weitergedacht wird.

Glücks- und Lebenszufriedenheitsforschung: Was ein gutes Leben trägt

Die zweite Perspektive erweitert den Blick bewusst über Arbeit hinaus. Die Glücks- und Lebenszufriedenheitsforschung fragt nicht nach Anforderungen des Arbeitsmarktes, sondern nach Bedingungen für ein langfristig gesundes, sinnvolles und als stimmig erlebtes Leben. Ihre Befunde sind über Jahrzehnte hinweg erstaunlich stabil – und stehen teilweise in Spannung zu verbreiteten Leistungs- und Erfolgserzählungen.

Diese Forschung liefert ein wichtiges Korrektiv: Sie zeigt, dass Fähigkeiten wie Beziehungsfähigkeit, Selbstregulation oder Sinnorientierung keine „weichen“ Zusatzaspekte sind, sondern zentrale Voraussetzungen für langfristige Handlungs- und Anpassungsfähigkeit. Für das Framework markieren diese Erkenntnisse eine klare Verschiebung des Bezugsrahmens: von reiner Employability hin zu Life Skills.

Zukunftsszenarien für Europa: Unter welchen Bedingungen Fähigkeiten wirksam werden müssen

Die dritte Perspektive richtet den Blick nach vorn. Zukunftsszenarien zu KI, Automatisierung, geopolitischen Machtverschiebungen und ökonomischer Entwicklung in Europa machen deutlich, dass viele der bislang impliziten Annahmen – etwa stabile Erwerbsbiografien, wachsender Wohlstand oder verlässliche soziale Sicherungssysteme – nicht mehr selbstverständlich sind.

Diese Szenarien dienen in diesem Buch nicht der Prognose, sondern der Robustheitsprüfung. Sie stellen die Frage, welche Fähigkeiten Menschen benötigen, um auch unter sehr unterschiedlichen – teilweise stark belastenden – Zukunftsbedingungen handlungsfähig zu bleiben. Fähigkeiten, die nur in optimistischen Szenarien funktionieren, sind für ein Framework unzureichend.

Ergänzende Perspektiven auf Entwicklungspotenzial: Wie Fähigkeiten entstehen

Ein viertes Element bilden ergänzende Arbeiten aus der Entwicklungs-, Motivations- und Organisationspsychologie, etwa zu Lernfähigkeit, Charakterstärken und Entwicklungspotenzial. Werke wie *Hidden Potential* von Adam Grant rücken dabei weniger die Frage *welche* Fähigkeiten relevant sind in den Mittelpunkt, sondern *wie* Menschen diese Fähigkeiten entwickeln – auch jenseits formaler Bildung und unter widrigen Bedingungen.

Diese Perspektive ist entscheidend, um das Zukunftsfähigkeiten-Framework nicht als statische Kompetenzliste, sondern als Entwicklungsrahmen zu verstehen, in dem die kontinuierliche Lernfähigkeit ein Art Meta-Skill darstellt. Future Skills werden hier als gestaltbar, trainierbar und kontextabhängig gedacht – nicht als fixe Eigenschaften oder neue normative Anforderungen.

Das Framework entsteht aus der Überlagerung dieser vier Perspektiven. Es identifiziert Fähigkeiten, die

- in bestehenden Frameworks wiederholt als relevant erscheinen,
- empirisch mit Lebenszufriedenheit, Gesundheit und Sinn in Verbindung stehen,
- in sehr unterschiedlichen Zukunftsszenarien tragfähig bleiben,
- und sich über den Lebensverlauf hinweg entwickeln lassen.

Dabei folgt das Framework bewusst keiner Logik maximaler Vollständigkeit. Ziel ist nicht die Abbildung aller denkbaren Kompetenzen, sondern die Verdichtung auf zentrale Entwicklungsfelder, die Arbeit als wichtigen, aber nicht ausschließlichen Bestandteil des Lebens begreifen.

1

FUTURE SKILLS-LISTEN: WAS BEREITS GUT BESCHRIEBEN IST

In den letzten Jahren sind zahlreiche Modelle und Auflistungen entstanden, die beschreiben, welche Fähigkeiten Menschen in Zukunft benötigen werden. In diesem Buch stütze ich mich insbesondere auf das im Dezember 2025 aktualisierte Future Skills-Framework des Stifterverbands (Netzwerk aus 3.500 Unternehmen, Stiftungen, Wissenschaftsorganisationen und Privatpersonen, das systematisch Bildung und Wissenschaft mitgestaltet), die Skill-Prognosen des World Economic Forum sowie auf weitere Ansätze aus Forschung und Praxis, etwa von der OECD oder dem Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (Future Skills Radar) und einzelnen Autorinnen und Autoren aus den Bereichen Arbeitsmarktforschung, Organisationsentwicklung und Bildungsökonomie.

Diese Frameworks unterscheiden sich in ihrer Struktur, ihrer Terminologie und ihrem Detailgrad. Manche sind stärker bildungsorientiert, andere klar arbeitsmarktgetrieben. Dennoch haben sie einen gemeinsamen Kern – und eine gemeinsame Herkunft.

Nahezu alle diese Modelle basieren auf:

- Befragungen von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern,
- Einschätzungen von Führungskräften, leitenden Angestellten und Personalverantwortlichen,
- Expertenurteilen aus Wirtschaft und Wissenschaft
- sowie Metaanalysen von Arbeiten, die auf den drei erstgenannten Aspekten basieren.

Der Fokus liegt damit – nachvollziehbar – vor allem auf der Frage: Welche Fähigkeiten brauchen Menschen, um in einer sich verändernden Arbeitswelt beschäftigungsfähig, leistungsfähig und anpassungsfähig zu bleiben? Diese Perspektive ist wichtig und wertvoll. Sie erklärt, warum Kompetenzen wie Lernfähigkeit, Problemlösekompetenz, Kooperations- und Teamfähigkeit, digitale & technologische Kompetenzen oder Innovations- und Transformationskompetenz in nahezu allen Frameworks eine zentrale Rolle spielen.

Ein Blick auf die Bandbreite bestehender Frameworks verdeutlicht zunächst deren sehr unterschiedliche Granularität. Das Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation hat mit dem Future Skills Radar ein besonders umfassendes Modell vorgelegt: Es identifiziert 1.016 einzelne Skills, gebündelt in 53 Future-Skills-Clustern, die wiederum vier übergeordneten Skill-Klassen zugeordnet sind. Dieses Radar bietet eine beeindruckende Landkarte zukünftiger Kompetenzanforderungen – insbesondere für Unternehmen, Bildungsinstitutionen und Weiterbildungsanbieter, die sehr spezifisch planen und differenzieren möchten.

Demgegenüber verfolgt das Future-Skills-Framework des Stifterverband einen deutlich stärker verdichteten Ansatz. Es benennt 30 zentrale Future Skills, strukturiert in fünf Skill-Klassen, und zielt damit vor allem auf strategische Orientierung und Verständlichkeit für ein breites Publikum.

Beide Ansätze haben ihre Berechtigung. Sie machen jedoch zugleich ein zentrales Spannungsfeld sichtbar: Je differenzierter und vollständiger ein Kompetenzmodell wird, desto schwerer fällt es, den Blick auf das Wesentliche zu richten – insbesondere aus der Perspektive individueller Lebensführung und gesamtheitlicher Lebenszufriedenheit. Ein wesentlicher Unterschied zwischen den bestehenden Frameworks und dem in diesem Buch entwickelten Zukunftsfähigkeiten-Liste liegt in der bewussten Auswahl dessen, was nicht berücksichtigt wird. Sowohl im Future Skills Radar des Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation als auch im Framework des Stifterverbands finden sich

zahlreiche klar fachliche, teils hochspezialisierte Skills. Dazu zählen beispielsweise Kompetenzen im Umgang mit Quantencomputing, in der Entwicklung intelligenter und autonom agierender Systeme oder komplexer Robotiklösungen.

Diese Fähigkeiten sind ohne Zweifel zukunftsrelevant – jedoch vor allem für klar umrissene Berufsgruppen und Tätigkeitsfelder. Für die hier entwickelte Zukunftsfähigkeiten-Übersicht werden solche rein fachlichen Skills bewusst ausgeklammert, sofern sie primär in einzelnen Berufen oder Branchen wirksam sind. Nicht, weil sie unwichtig wären, sondern weil sie einem anderen Zweck dienen: Sie lassen sich gezielt lehren, zertifizieren und bei Bedarf auch wieder ersetzen. Die leitende Idee lautet daher: Jobs verändern sich – Fähigkeiten bleiben.

Während fachliche Skills häufig eine begrenzte Halbwertszeit haben, sind übergreifende Fähigkeiten deutlich stabiler und häufig auch außerhalb des Arbeitskontextes wertvoll. Sie ermöglichen es Menschen, neue fachliche Kompetenzen überhaupt erst zu erwerben, einzuordnen und sinnvoll anzuwenden. Das Zukunftsfähigkeiten-Framework konzentriert sich deshalb auf jene Fähigkeiten, die berufliche Veränderungen überdauern und zugleich über den Arbeitskontext im Privatleben hinaus wirksam sind.

Ein ähnliches Abwägungsprinzip gilt für normative oder gesellschaftspolitische Kompetenzzuschreibungen. So benennt der Stifterverband beispielsweise explizit die Demokratiekompetenz, verstanden als Fähigkeit, sich aktiv für demokratische Grundprinzipien, den Schutz von Grundrechten und gegen Desinformation einzusetzen. Auch wird die Diversitätskompetenz (als Fähigkeit wertschätzend mit Vielfalt umzugehen, ein inklusives und diversitätssensibles Miteinander zu gestalten und Unterschiede produktiv in Zusammenarbeit einzubringen) in die Liste ihrer Future Skills aufgenommen.

Diese Zielsetzungen sind gesellschaftlich sehr relevant. Für die vorliegende Zukunftsfähigkeiten-Übersicht wird sie jedoch nicht als eigenständige Kompetenzdimension aufgenommen. Nicht, weil demokratisches Handeln oder Diversität unwichtig wären, sondern weil die zugrunde liegenden Fähigkeiten – etwa Perspektivübernahme, Dialogfähigkeit und wertschätzend mit Vielfalt umzugehen, Verantwortungsbewusstsein oder kritisches Denken – bereits in der Kategorie der Sozial- und Beziehungskompetenzen enthalten sind.

Zudem folgt dieses Buch nicht dem Anspruch, alle gesellschaftlich wünschenswerten Haltungen normativ festzuschreiben. Nicht jede Person muss oder möchte sich aktiv politisch beteiligen. Entscheidend ist vielmehr, dass Menschen über die Fähigkeiten verfügen, respektvoll mit anderen umzugehen, Informationen reflektiert zu bewerten und verantwortliche Entscheidungen im eigenen Wirkungsbereich zu treffen.

Filterkriterien der eigenen Zukunftsfähigkeiten-Übersicht

Die Auswahl der im weiteren Verlauf dargestellten Future Skills folgt daher klaren Filterkriterien:

- Die Fähigkeiten sind berufsübergreifend wirksam und nicht an einzelne Tätigkeiten gebunden.
- Sie wirken nicht nur im Arbeitskontext, sondern tragen zu Lebensqualität auch im privaten Kontext bei.
- Sie bilden eine Grundlage, auf der sich fachliche Skills aufbauen, erneuern oder austauschen lassen.

Der Blick auf Arbeit steht hier im Mittelpunkt. Andere Lebensbereiche – etwa Beziehungen, Gesundheit, Sinn, Selbstverwirklichung oder langfristige Lebenszufriedenheit – werden meist nur indirekt oder am Rand mitgedacht. Auch ein Leben ohne Arbeit – freiwillig oder unfreiwillig – kann und muss gestaltet werden (im Kapitel mit den Zukunftsszenarien wird aufgezeigt, dass es möglich sein kann, dass wir in

Zukunft viele berufliche Skills besitzen, aber trotzdem keine Arbeit finden). Im nächsten Schritt erweitere ich die bisherige Perspektive um die Frage, die in den benannten Modellen zu kurz kommt:

Welche Fähigkeiten helfen Menschen nicht nur, einen Job zu er- und behalten – sondern ein über Jahre hinweg balanciertes, sinnvolles und gesundes Leben zu führen?

Das entwickelte Zukunftsfähigkeiten-Framework versteht sich damit nicht als Konkurrenz zu bestehenden Modellen, sondern als bewusste Reduktion, die um weiteren Skills aus weiteren Lebenskontexten ergänzt wird.

GLÜCKSSFORSCHUNG: WAS EIN GUTES LEBEN TRÄGT

Die Frage nach Future Skills wird wie beschrieben aus einer arbeitsmarktlichen Perspektive gestellt. Weniger häufig wird gefragt, welche Fähigkeiten Menschen dabei unterstützen, ein langfristig zufriedenes, gesundes und als sinnvoll erlebtes Leben zu führen. Genau hier setzt die Glücks- und Lebenszufriedenheitsforschung an.

Seit mehreren Jahrzehnten untersuchen Psychologinnen, Soziologen und Ökonomen systematisch, welche Faktoren menschliches Wohlbefinden prägen – und welche Annahmen sich im Lichte empirischer Daten als trügerisch erweisen. Die Ergebnisse dieser Forschung liefern wichtige Ergänzungen zu klassischen Future-Skills-Frameworks und helfen, deren Fokus zu erweitern.

Was wir über ein gutes Leben wissen

Zu den bekanntesten Langzeitstudien zählt die sogenannte *Harvard Study of Adult Development*, die seit über 80 Jahren das Leben mehrerer Generationen begleitet. Aktuell wird sie von Robert Waldinger und Marc Schulz verantwortet und ist unter dem Titel *The Good Life* einem breiteren Publikum zugänglich gemacht worden.

Eine ihrer zentralen Erkenntnisse lässt sich überraschend klar zusammenfassen: Nicht Reichtum, Status oder beruflicher Erfolg sind die stärksten Prädiktoren für Lebenszufriedenheit und Gesundheit, sondern die Qualität sozialer Beziehungen.

Menschen, die über stabile, vertrauensvolle und unterstützende Beziehungen verfügen – in Partnerschaften, Familien oder Freundeskreisen –, sind nicht nur zufriedener, sondern auch körperlich und psychisch gesünder. Einsamkeit hingegen wirkt nachweislich belastend und erhöht das Risiko für zahlreiche Erkrankungen. Diese Befunde werden durch zahlreiche weitere Studien gestützt. Auch groß angelegte Erhebungen wie der World Happiness Report zeigen immer wieder, dass soziale Einbindung, Vertrauen und wahrgenommene Unterstützung einen stärkeren Einfluss auf Lebenszufriedenheit haben als viele objektive, bzw. nach außen ersichtliche Lebensbedingungen wie ein Jobtitel, ein Auto, Haus oder ein Urlaub.

Die Erfahrungen von Arianna Huffington aus dem unmittelbaren Umfeld sehr erfolgreicher und sehr wohlhabender Menschen liefern in diesem Kontext interessante Beobachtungen. Sie zeigen, dass fehlende Selbststeuerung oder der Verlust tragfähiger Beziehungen selbst unter besten materiellen Bedingungen zu Erschöpfung und Sinnkrisen führen:

- Entfremdung von Beziehungen – Sehr erfolgreiche Menschen berichten laut Huffington häufig von entfremdeten Partnerschaften, brüchigen Familienbeziehungen, instrumentellen Freundschaften. Erfolg wird zum Beziehungskiller, wenn Zeit, Aufmerksamkeit und emotionale Präsenz dauerhaft geopfert werden. Besonders problematisch ist dabei, dass soziale Defizite oft erst spät wahrgenommen werden – etwa in Krisen oder im Ruhestand.
- Verlust innerer Maßstäbe – Viele Superreiche, so Huffington, verlieren im Laufe ihrer Karriere ein klares Gefühl dafür, *wann genug genug ist*. Erfolg wird zur sich selbst verstärkenden Spirale: mehr Verantwortung → mehr Druck → mehr Arbeit → noch mehr Verantwortung. Glück wird in die Zukunft verschoben („nach dem nächsten Exit“, „nach dem nächsten Deal“) – ein Zustand, der selten eintritt.

- Sinnkrisen trotz äußerer Freiheit – Paradoxerweise treten Sinnkrisen häufig genau dann auf, wenn finanzielle Zwänge eigentlich wegfallen. Ohne äußere Notwendigkeiten wird deutlich, dass Identität stark an Leistung gekoppelt war, Selbstwert von Produktivität abhängig ist, innere Orientierung fehlt.

Diese Beobachtungen bestätigen zentrale Befunde der Lebenszufriedenheitsforschung – und unterstreichen die Bedeutung von Selbst-, Beziehungs- und Gesundheitskompetenzen als Kernbestandteile zukunftsfähiger Lebensführung. Ihre Beobachtungen zeigen drastisch, was passiert, wenn Fähigkeiten wie Selbstregulation, Sozial- und Beziehungskompetenzen, Grenzsetzung, Werteklä rung, Sinnorientierung nicht entwickelt werden – selbst unter idealen materiellen Bedingungen. Diese Selbstkompetenzen sind eine Voraussetzung für gesundes Leben auf *jedem* Wohlstandsniveau.

Einen wichtigen Perspektivwechsel bringt der Harvard-Professor Arthur C. Brooks ein. In seinen Arbeiten – unter anderem *Build the Life You Want* und *The Happiness Files* – argumentiert er, dass Glück weniger ein dauerhaft erreichbarer Zustand ist, sondern vielmehr das Ergebnis bestimmter Fähigkeiten und Gewohnheiten. Brooks unterscheidet dabei zwischen kurzfristigem Wohlbefinden und langfristiger Lebenszufriedenheit. Während ersteres stark von äußeren Umständen beeinflusst wird, lässt sich letzteres durch bewusste Entscheidungen und Kompetenzen gestalten. Er spricht in diesem Zusammenhang von „Bausteinen“ eines guten Lebens: Sinn, Beziehungen, Arbeit, Glaube oder innere Überzeugungen und persönliche Entwicklung.

Entscheidend ist dabei nicht die perfekte Ausprägung dieser Bereiche, sondern die Fähigkeit, sie immer wieder neu auszubalancieren. Glück wird so zu einem dynamischen Prozess: Zufriedenheit entsteht durch Fortschritt hin zu subjektiv individuell sinnvollen und sich verändernden ausbalancierten persönlichen Zielen.

Zentrale Erkenntnisse und ihre Implikationen für Future Skills

Aus der Zusammenschau der Glücks- und Lebenszufriedenheitsforschung lassen sich mehrere wiederkehrende Muster erkennen, die für die hier entwickelte Zukunftsfähigkeiten-Liste besonders relevant sind.

Erstens: Beziehungsfähigkeit ist eine Schlüsselkompetenz. Der Aufbau und die Pflege stabiler sozialer Beziehungen erfordern Fähigkeiten, die weit über reine Kommunikationskompetenz hinausgehen. Dazu zählen emotionale Offenheit, Verlässlichkeit, Konfliktfähigkeit, Empathie und die Bereitschaft, Zeit und Aufmerksamkeit zu investieren. Beziehungen entstehen nicht nebenbei – sie sind das Ergebnis kontinuierlicher Pflege.

Zweitens: Gesundheit ist kein Nebenprodukt, sondern ein aktiver Gestaltungsprozess. Physische und psychische Gesundheit hängen eng mit Selbststeuerungskompetenzen zusammen: der Fähigkeit, Grenzen wahrzunehmen, mit Stress umzugehen, Routinen zu etablieren und auf Warnsignale des eigenen Körpers zu reagieren. Die Forschung zeigt deutlich, dass Menschen, die ihr Leben dauerhaft über ihre Belastungsgrenzen organisieren, langfristig an Zufriedenheit verlieren – selbst wenn sie beruflich erfolgreich sind.

Drittens: Sinn entsteht durch Kohärenz, nicht durch permanente Selbstoptimierung. Sinn wird häufig mit großen Lebenszielen oder außergewöhnlichen Leistungen assoziiert. Die Forschung legt jedoch nahe, dass Sinn vor allem dann entsteht, wenn Menschen ihr Handeln als stimmig erleben: wenn Werte, Entscheidungen und Alltag in einem nachvollziehbaren Zusammenhang stehen. Diese Kohärenz herzustellen und immer wieder zu überprüfen, ist eine Fähigkeit, keine Selbstverständlichkeit.

Viertens: Zufriedenheit erfordert den Umgang mit Ambivalenz. Ein erfülltes Leben ist nicht frei von Problemen, Konflikten oder Verlusten. Entscheidend ist vielmehr die Fähigkeit, mit Widersprüchen zu leben, Unvollkommenheit zu akzeptieren und Phasen von Unsicherheit auszuhalten. Resilienz, Ambiguitätstoleranz und emotionale Regulation erweisen sich hier als zentrale Ressourcen.

Diese Fähigkeiten sind weder rein privat noch ausschließlich beruflich. Sie wirken in beiden Bereichen zugleich – und sind damit exemplarisch für den Ansatz dieses Buches, Arbeit als Teil eines größeren Lebenszusammenhangs zu begreifen. Zukunftsfähigkeit ohne Lebenszufriedenheit ist nicht nachhaltig.

3

ZUKUNFTSSZENARIEN FÜR EUROPA: WAS SEIN KÖNNTE

Future Skills lassen sich nicht losgelöst von der Welt betrachten, in der Menschen künftig leben und arbeiten werden. Fähigkeiten entfalten ihre Wirkung immer unter konkreten Bedingungen – wirtschaftlichen, technologischen, gesellschaftlichen. Wer über Zukunftsfähigkeit spricht, muss daher auch über diese Rahmenbedingungen sprechen.

Prognosen zur Entwicklung Europas zeichnen ein Bild zunehmender Unsicherheit. Sie unterscheiden sich im Detail, stimmen jedoch in einem zentralen Punkt überein: Die kommenden Jahrzehnte werden weniger von stabilen Erwartungen geprägt sein als von tiefgreifenden, sich überlagernden Umbrüchen. Technologischer Fortschritt, geopolitische Machtverschiebungen, demografischer Wandel und wirtschaftliche Spannungen wirken nicht isoliert, sondern verstärken sich gegenseitig.

Besonders sichtbar wird dies im Zusammenspiel von künstlicher Intelligenz, Automatisierung und Robotik. KI-Systeme verändern nicht nur einzelne Tätigkeiten, sondern stellen ganze Berufsbilder infrage – in wissensintensiven ebenso wie in operativen Bereichen. Führende Stimmen aus Forschung und Wirtschaft weisen darauf hin, dass diese Entwicklung schneller und umfassender verläuft als frühere technologische Umbrüche. Nicht jede dieser Einschätzungen wird sich in dieser Form bewahrheiten. Entscheidend ist jedoch weniger die exakte Prognose als die Richtung: Arbeit wird sich grundlegend verändern – in Inhalt, Struktur und Verfügbarkeit.

Diese technologischen Dynamiken treffen Europa in einer Phase struktureller Schwäche. Sinkende Wettbewerbsfähigkeit, stagnierender Wohlstand und wachsende geopolitische Spannungen verändern die Bedingungen, unter denen Lebensentwürfe bisher funktioniert haben. Internationale Institutionen sprechen in diesem Zusammenhang von einer „Polykrise“: einer Situation, in der ökologische, technologische, geopolitische und gesellschaftliche Herausforderungen einander verstärken.

Die Konsequenz dieser Diagnosen ist nicht Resignation, sondern eine Verschiebung des Blicks. Die entscheidende Frage lautet weniger, was genau kommen wird, sondern wie Menschen mit dem Kommen umgehen können. Zukunftsfähigkeit entsteht dann nicht durch Anpassung an einen klar definierten Zielzustand, sondern durch Fähigkeiten, die Orientierung, Lernfähigkeit und innere Stabilität auch unter unklaren, widersprüchlichen Bedingungen ermöglichen.

Vor diesem Hintergrund werden im Folgenden drei vereinfachte Zukunftsszenarien skizziert. Sie stellen keine Vorhersagen dar, sondern Spannweiten möglicher Entwicklungen – mit dem Ziel, besser zu verstehen, unter welchen Bedingungen Fähigkeiten in den kommenden Jahren wirksam werden müssen. Arbeit ist dabei ein wichtiger Aspekt, aber nicht der einzige. Entscheidend bleibt die Gesamtperspektive auf ein gelingendes Leben unter veränderten Rahmenbedingungen.

Szenario 1 (optimistisch): Das fragile Gleichgewicht

In diesem Szenario gelingt es Politik, Wirtschaft und Gesellschaft, einen Teil der technologischen Produktivitätsgewinne nutzbar zu machen und soziale Sicherungssysteme zumindest teilweise zu stabilisieren. Künstliche Intelligenz und Automatisierung ersetzen zahlreiche Tätigkeiten, schaffen jedoch auch neue Rollen – insbesondere in den Bereichen Steuerung, Integration, Wartung und verantwortlicher Nutzung digitaler Systeme.

Arbeit bleibt für viele Menschen ein zentraler Einkommens- und Identitätsanker, allerdings unter deutlich veränderten Bedingungen. Erwerbsbiografien werden fragmentierter, berufliche Übergänge

häufiger. Arbeitslosenquoten bewegen sich in diesem Szenario zwischen etwa 7 und 12 Prozent. Wohlstandsverluste sind spürbar, bleiben jedoch begrenzt. Staatliche Systeme geraten unter Druck, funktionieren aber weiterhin.

Zentrale Herausforderungen für Individuen sind:

- häufige berufliche Neuorientierungen,
- steigende Anforderungen an Anpassungs- und Lernfähigkeit,
- zunehmende Unsicherheit in Lebensplanung und Altersvorsorge.

Zentrale Fähigkeiten, die in diesem Szenario besonders relevant bleiben oder an Bedeutung gewinnen:

- Lern- und Anpassungskompetenz,
- Selbststeuerung und persönliche Orientierung,
- digitale Grundkompetenzen und KI-Verständnis,
- soziale Stabilität durch tragfähige Beziehungen.

In diesem Szenario entscheidet weniger der einmal erlernte Beruf als die Fähigkeit, sich über Zeit weiterzuentwickeln, ohne dabei die eigene Gesundheit und Lebensbalance zu verlieren.

Szenario 2 (zwischen optimistisch und pessimistisch): Beschleunigter Strukturbruch – die fragmentierte Gesellschaft

In diesem Szenario beschleunigt sich die technologische Entwicklung so stark, dass ein erheblicher Teil der heutigen Arbeitsplätze durch KI-Systeme und Automatisierung ersetzt wird. Neue Tätigkeiten entstehen, jedoch in deutlich geringerem Umfang und oft nur für einen begrenzten Teil der Bevölkerung. Besonders wissensintensive Einstiegs- und Routinetätigkeiten sowie große Teile der Logistik- und Produktionsarbeit verlieren an Nachfrage.

Europa gerät dabei zunehmend unter Wettbewerbsdruck. Sinkende industrielle Wertschöpfung, rückläufige Auftragsvolumina und strukturelle Standortnachteile verstärken den Effekt technologischer Substitution. Arbeitslosenquoten steigen in diesem Szenario auf über 15 Prozent. Reale Wohlstandsverluste kumulieren sich über Jahre hinweg.

Staatliche Finanzierungssysteme geraten massiv unter Druck. Renten- und Gesundheitssysteme werden gekürzt, soziale Ungleichheit nimmt sichtbar zu. Vertrauen in Institutionen sinkt weiter, gesellschaftliche Polarisierung und Desinformation nehmen zu.

Zentrale Herausforderungen für Individuen sind:

- langfristige Erwerbslosigkeit oder prekäre Beschäftigung,
- der Verlust klassischer Status-, Rollen- und Sinnquellen,
- verstärkter sozialer Vergleich und wachsende Unsicherheit.

Zentrale Fähigkeiten, die hier an Bedeutung gewinnen:

- Sinn- und Orientierungskompetenzen,
- psychische Stabilität und Selbstregulation,
- Beziehungs- und Gemeinschaftsfähigkeit,
- Innovations- und Gestaltungskompetenzen jenseits klassischer Erwerbsarbeit.

In diesem Szenario reicht berufliche Anpassungsfähigkeit allein nicht mehr aus. Entscheidend wird, wie Menschen Sinn, Zugehörigkeit und Selbstwirksamkeit auch außerhalb stabiler Erwerbsverhältnisse aufrechterhalten können.

Szenario 3 (pessimistisch): Systemische Disruption – Arbeit als Ausnahme

Im extremen Szenario beschleunigt sich die technologische Entwicklung so stark, dass menschliche Arbeit für viele Tätigkeiten nicht mehr nachgefragt wird. Künstliche Intelligenz, humanoide Roboter und autonome Systeme übernehmen einen Großteil wirtschaftlicher Wertschöpfung. Arbeit entsteht nicht mehr aus Effizienzgründen, sondern allenfalls dort, wo menschliche Interaktion bewusst gewünscht ist. Arbeitslosenquoten können in diesem Szenario zeitweise auf deutlich über 30 Prozent steigen.

Europa verliert in diesem Szenario weiter an wirtschaftlicher und technologischer Souveränität. Staatliche Finanzierungsmodelle brechen weitgehend zusammen, soziale Sicherungssysteme fragmentieren. Eine kleine, hochqualifizierte Elite kontrolliert technologische Wertschöpfung, während große Teile der Bevölkerung von Transfers, informellen Tätigkeiten oder lokalen Gemeinschaftsstrukturen abhängig sind.

Gesellschaftliche Ungleichheit nimmt extreme Formen an. Klassische Lebensmodelle verlieren ihre Orientierungskraft. Sinn- und Identitätsfragen rücken für viele Menschen ins Zentrum ihres Alltags.

Zentrale Herausforderungen für Individuen sind:

- existenzielle Unsicherheit,
- der Verlust vertrauter Lebens- und Erwerbsmodelle,
- tiefe Sinn- und Identitätskrisen,
- zunehmende gesellschaftliche Fragmentierung.

Zentrale Fähigkeiten, die in diesem Szenario überlebenswichtig werden:

- ausgeprägte Selbst- und Orientierungskompetenzen,
- Beziehungs- und Gemeinschaftsfähigkeit,
- psychische Resilienz und aktive Sinnkonstruktion,
- Gestaltungs- und Innovationskompetenz außerhalb klassischer Erwerbslogiken.

In diesem Szenario verschiebt sich Zukunftsfähigkeit grundlegend: Weg von Erwerbsfähigkeit, hin zur Fähigkeit, unter radikal veränderten Bedingungen ein sinnvolles, gemeinschaftsfähiges Leben zu führen.

Konsequenzen für das Zukunftsfähigkeiten-Framework

Diese drei Szenarien unterscheiden sich in ihrer Schärfe, nicht in ihrer Richtung. Keines davon stellt eine Vorhersage dar. Sie markieren vielmehr Spannweiten möglicher Entwicklungen. Für die Ableitung von Future Skills ist dabei weniger entscheidend, welches Szenario eintritt, als welche Fähigkeiten Menschen helfen, in allen drei Varianten handlungsfähig, lernfähig und innerlich stabil zu bleiben.

Die Zukunft stellt nicht nur neue Anforderungen an Arbeit, sondern an Lebensführung insgesamt. Klassische fachliche Skills verlieren an Stabilität, während übergreifende Life Skills an Bedeutung gewinnen. Die hier skizzierten Szenarien bestätigen und schärfen daher einzelne Kategorien der Future-Skills-Übersicht:

- Selbst- und Orientierungskompetenzen werden zu einem wichtigen Faktor in unsicheren Lebenslagen.

- Sozial- und Beziehungskompetenzen gewinnen angesichts geringerer Arbeitsanteile an Bedeutung. Zufriedenheit könnte mehr durch gute Zeit in Gruppen oder Gemeinschaften erreicht werden.
- Lern-, Anpassungs- sowie Innovations- und Veränderungskompetenzen entscheiden darüber, ob Menschen Gestaltungsspielräume erkennen und nutzen können. Ganz nach Darwin: Es ist nicht die stärkste Person, die ein zufriedenes Leben führen wird, auch nicht die intelligenteste, sondern eher diejenige, die am ehesten fähig ist, sich zu verändern.
- Digitale und technologische Basiskompetenzen werden zur Voraussetzung gesellschaftlicher Teilhabe.

Future Skills sind damit weniger denn je reine Arbeitsmarktfähigkeiten. Sie sind Fähigkeiten, um in einer unsicheren, technologisch geprägten und potenziell wohlstandsärmeren Welt ein lebbares, sinnvolles und sozial eingebettetes Leben zu führen.

4

PERSPEKTIVEN AUF ENTWICKLUNG: WIE FÄHIGKEITEN ENTSTEHEN

Ein viertes Element der Ableitung von Zukunftsfähigkeiten bilden ergänzende Arbeiten aus der Entwicklungs-, Motivations- und Verhaltenspsychologie. Diese Ansätze verschieben den Fokus weg von der Frage, *welche* Fähigkeiten theoretisch relevant sind, hin zu der Frage, *wie* Fähigkeiten im Alltag tatsächlich entstehen, stabilisiert werden und über längere Zeiträume wirksam bleiben.

Werke wie *Hidden Potential* von Adam Grant oder *Atomic Habits* (im deutschen Sprachraum *Die 1% Methode*) von James Clear eint dabei eine gemeinsame Grundannahme: Zukunftsfähigkeit entsteht nicht durch punktuelle Lerneranstrengungen oder große Transformationen, sondern durch kontinuierliche, oft unspektakuläre Entwicklungsprozesse.

Diese Perspektive ist entscheidend, um die Future Skills-Liste im Framework nicht als ambitionierte, aber praxisferne Kompetenzarchitektur zu verstehen, sondern als realistisch umsetzbaren Entwicklungsrahmen, der an der Lebensrealität von Menschen ansetzt.

Im Zentrum dieser Perspektive steht die Lernfähigkeit. Wie bereits ausgeführt, wird sie im Framework als Meta-Skill verstanden: als Fähigkeit, die alle anderen Kompetenzkategorien verbindet und ermöglicht.

Die Arbeiten von James Clear ergänzen diese Sicht um eine wichtige operative Dimension. Lernfähigkeit zeigt sich nicht primär in großen Lernentscheidungen, sondern in kleinen, wiederholten Verhaltensweisen, die über Zeit Wirkung entfalten. Die sogenannte „1-%-Methode“ beschreibt genau diesen Effekt: Winzige, konsistente Verbesserungen führen langfristig zu substantieller Entwicklung – während große, aber einmalige Anstrengungen häufig verpuffen.

Für das Framework bedeutet das: Lernfähigkeit ist nicht nur eine kognitive Kompetenz, sondern eine verhaltensnahe Fähigkeit, die sich im Alltag ausdrückt – etwa darin, regelmäßig zu reflektieren, kleine Routinen anzupassen oder Feedback systematisch zu nutzen.

Ein zentrales gemeinsames Element der Entwicklungsforschung und der Habit-Forschung ist die Betonung von Zeit. Viele der im Framework beschriebenen Fähigkeiten – Selbststeuerung, Beziehungsfähigkeit, Ambiguitätstoleranz, Sinnorientierung – lassen sich nicht beschleunigen, ohne an Tiefe zu verlieren. James Clear beschreibt dies explizit: Menschen überschätzen häufig, was sie kurzfristig verändern können, und unterschätzen, was durch langfristige, kontinuierliche Gewohnheiten möglich ist. Diese Logik widerspricht der verbreiteten Erwartung schneller Kompetenzgewinne durch Trainings, Programme oder Zertifikate. Für das Future Skills-Framework ist diese Langsamkeit kein Defizit, sondern ein Qualitätsmerkmal. Zukunftsfähige Skills sind keine Tools, sondern stabile innere Strukturen, die durch Wiederholung, Erfahrung und bewusste Übung über die Zeit entstehen.

Ein weiterer relevanter Beitrag aus *Atomic Habits* betrifft das Verhältnis von Motivation und Verhalten. Während klassische Entwicklungsmodelle oft davon ausgehen, dass Motivation der Ausgangspunkt von Veränderung ist, zeigt die Habit-Forschung ein differenzierteres Bild: Motivation entsteht häufig durch Handlung – nicht davor. Dies ergänzt den häufig zitierten Gedanken des „Find your why“ um eine pragmatische Dimension. Ein klares Warum kann Entwicklungsprozesse stabilisieren, ist jedoch nicht immer ihr Ausgangspunkt. Gerade unter unsicheren Bedingungen, Überlastung oder Zukunftsangst ist es oft realistischer, mit kleinen, sinnvollen Handlungen zu beginnen, aus denen sich Motivation und Orientierung erst entwickeln.

Für das Zukunftsfähigkeiten-Übersicht bedeutet das: Selbststeuerung umfasst nicht nur Sinnklärung, sondern auch die Fähigkeit, Entwicklung in kleinen, handhabbaren Schritten zu organisieren – selbst dann, wenn große Ziele noch unklar sind.

Ein weiterer zentraler Gedanke aus Atomic Habits ist die Verbindung von Verhalten und Identität. Clear argumentiert, dass nachhaltige Veränderung dann entsteht, wenn neue Gewohnheiten nicht als externe Anforderungen erlebt werden, sondern als Ausdruck dessen, „wer man sein möchte“. Dieser Gedanke ist für das Framework bedeutend. Zukunftsfähige Skills entfalten ihre Wirkung nicht als zusätzliche To-do-Liste, sondern dann, wenn sie Teil eines stabilen Selbstverständnisses werden – etwa als jemand, der lernfähig bleibt, Beziehungen pflegt oder bewusst mit eigenen Grenzen umgeht. Damit verbindet sich die Habit-Perspektive mit der Sinn- und Orientierungskompetenz: Entwicklung wird nicht nur funktional, sondern identitätsstiftend.

Sowohl Grant als auch Clear betonen, dass Entwicklung selten unter idealen Bedingungen stattfindet. Zeitmangel, Unsicherheit, emotionale Belastung und widersprüchliche Anforderungen sind der Normalfall – nicht die Ausnahme. Gerade deshalb sind kleine, robuste Entwicklungsmechanismen so wichtig. Gewohnheiten wirken auch dann, wenn Motivation schwankt, Zukunftsbilder unklar sind oder äußere Stabilität fehlt. Für ein Zukunftsfähigkeiten-Framework, das explizit auch pessimistische Szenarien ernst nimmt, ist dies ein zentraler Befund.

Die Integration der Habit-Perspektive schärft mehrere Grundannahmen des Zukunftsfähigkeiten-Frameworks:

- Lernfähigkeit ist ein Meta-Skill, der sich im Alltag durch kleine, konsistente Handlungen ausdrückt.
- Skill-Entwicklung ist langsam, kumulativ und identitätsnah.
- Motivation ist Ergebnis und Verstärker von Handlung, nicht zwingend deren Voraussetzung.
- Zukunftsfähigkeit entsteht durch robuste Entwicklungsmechanismen, nicht durch kurzfristige Intensität.

Damit wird das Zukunftsfähigkeiten-Framework explizit lebensnah: Es beschreibt nicht nur, welche Fähigkeiten Menschen benötigen, sondern auch, wie sie diese unter realistischen Bedingungen entwickeln und erhalten können.

Zukunftsfähigkeit zeigt sich dann weniger in spektakulären Lernleistungen als in der Fähigkeit, sich über Jahre hinweg in kleinen Schritten weiterzuentwickeln – auch dann, wenn äußere Bedingungen instabil sind.

5

ÜBERSICHT FUTURE SKILLS: WAS ZÄHLT

Die vorangegangenen Kapitel haben unterschiedliche Perspektiven auf Zukunftsfähigkeit zusammengeführt. Ausgangspunkt waren bestehende Future-Skills-Listen aus Wirtschaft, Bildung und Forschung. Sie liefern eine breite empirische Basis und machen deutlich, welche Fähigkeiten in einer sich wandelnden Arbeitswelt als relevant eingeschätzt werden.

Diese arbeitsmarktliche Perspektive wurde bewusst erweitert. Erkenntnisse aus der Glücks- und Lebenszufriedenheitsforschung zeigen, dass langfristige Zufriedenheit und Handlungsfähigkeit nicht allein von beruflichem Erfolg abhängen, sondern maßgeblich von Faktoren wie Selbststeuerung, Beziehungen, Sinnorientierung und Lernfähigkeit. Zukunftsfähigkeit ist damit nicht nur eine Frage von Beschäftigungsfähigkeit, sondern von Lebensgestaltung.

Ein dritter Blick richtete sich auf plausible Zukunftsszenarien für Europa. Technologische Disruption, insbesondere durch KI, geopolitische Verschiebungen, wirtschaftliche Unsicherheit und gesellschaftliche Polarisierung verändern die Rahmenbedingungen, unter denen Menschen leben, arbeiten und Entscheidungen treffen. Diese Szenarien machen deutlich: Viele der kommenden Herausforderungen lassen sich nicht durch spezifisches Fachwissen bewältigen, sondern erfordern übergreifende, robuste Fähigkeiten.

Schließlich wurde eine entwicklungspsychologische Perspektive ergänzt. Fähigkeiten entstehen nicht punktuell, sondern über Zeit. Sie sind trainierbar, kontextabhängig und eng miteinander verwoben. Lernen wird damit zur zentralen Ermöglichungsfähigkeit, nicht als formale Weiterbildung, sondern als lebenslanger Entwicklungsprozess.

Aus der Zusammenschau dieser vier Perspektiven – bestehende Frameworks, Glücks- und Lebenszufriedenheitsforschung, Zukunftsszenarien und Entwicklungslogik – wurden **24 Future Skills** abgeleitet und in sechs Kategorien unterteilt.

Abb. 1: Übersicht Future Skills

Lern- und Entwicklungskompetenzen	Lernbewusstsein & Selbstreflexion
	Lernmotivation & Neugier
	Lernstrategien & Selbststeuerung
	Lerntransfer & Anwendung
Selbstkompetenzen	Selbstwahrnehmung & emotionale Selbstregulation
	Selbstakzeptanz & innere Stabilität
	Umgang mit Belastung & Resilienz
	Sinn- & Werteorientierung
Sozial- und Beziehungskompetenzen	Beziehungsfähigkeit & Vertrauensaufbau
	Empathie & Perspektivübernahme
	Kommunikations- & Dialogfähigkeit
	Konfliktfähigkeit & konstruktiver Umgang mit Spannungen
Kognitive und Problemlösungskompetenzen	Analytisches Denken & Problemerkennung
	Systemdenken & Umgang mit Komplexität
	Kritisches Denken & Urteilsfähigkeit
	Kreative Problemlösung & Perspektivwechsel
Innovations- und Transformationskompetenzen	Veränderungsbereitschaft & Anpassungsfähigkeit
	Zukunfts- & Möglichkeitsdenken
	Kreativität & Innovationsfähigkeit
	Umgang mit Ambiguität & Unsicherheit
Digitale und technologische Kompetenzen	Digitale Grundkompetenz & souveräner Umgang mit Technologie
	Daten- & KI-Kompetenz (anwenderorientiert)
	Automatisierungs- & Prozessverständnis
	Digitale Ethik & Verantwortung

Die sechs Kategorien von Zukunftsfähigkeiten

Die 24 Skills sind in sechs Kategorien gebündelt. Diese Kategorien sind keine isolierten Kompetenzfelder, sondern unterschiedliche Perspektiven auf die Frage, wie Menschen ihr Leben unter sich verändernden Bedingungen führen, entwickeln und gestalten können.

Lern- und Entwicklungskompetenz

Sie ist der Meta-Skill dieses Frameworks. Lernfähigkeit wird hier verstanden als die Fähigkeit, über das gesamte Leben hinweg Entwicklung zu ermöglichen: Entwicklungsbedarf wahrzunehmen, Lernen mit Sinn zu verbinden, Neues zu erproben (Anwendungskompetenz) und über Zeit dranzubleiben (Entwicklungsdisziplin).

Selbstkompetenzen

Sie bilden das innere Fundament von Zukunftsfähigkeit. Selbstkompetenzen beschreiben die Fähigkeit, sich selbst innerlich zu führen – emotional, motivational und regulativ. Sie betreffen Selbstwahrnehmung & Innere Klarheit, Selbststeuerung & emotionale Regulation, Sinnorientierung und Resilienz & Selbstakzeptanz.

Sozial- und Beziehungskompetenzen

Sie bestimmen die Qualität von Beziehungen – in Familie, Freundeskreis, Arbeit und Gesellschaft. Diese Kompetenzen betreffen Empathie, Kommunikation, Beziehungs- und Kooperationsfähigkeit sowie den konstruktiven Umgang mit Feedback, Konflikten und Grenzen.

Kognitive und Problemlösekompetenzen

Sie ermöglichen, Komplexität zu verstehen und handlungsfähig zu bleiben. Dazu gehören analytisches, kritisches, systemisches und kreatives Denken – insbesondere im Umgang mit Unsicherheit, Informationsflut und KI-gestützten Entscheidungen – und Problemlösefähigkeiten.

Innovations- und Transformationskompetenzen

Sie beschreiben die Fähigkeit, Zukunft aktiv mitzugestalten. Diese Kompetenzen betreffen das Entwickeln von Zukunftsbildern, das Ausprobieren neuer Wege, die Bereitschaft zur eigenen Veränderung sowie die Umsetzung von Veränderung in Wirkung.

Digitale und technologische Kompetenzen

Sie ermöglichen einen souveränen, reflektierten Umgang mit Technologie. Im Fokus stehen nicht fachliche Skills, sondern digitale Grundsoveränität und Ethik, Verständnis für Daten und KI und die versierte und sinnvolle Anwendung von Tools.

Grenzen und Abgrenzung dieser Future-Skills-Übersicht

Die entwickelte Liste für Zukunftsfähigkeiten erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit oder Allgemeingültigkeit. Es ist ein Orientierungsmodell – kein Diagnoseinstrument, kein normativer Maßstab und kein Versprechen auf ein „richtiges“ Leben. Gerade deshalb ist es sinnvoll, seine Grenzen und Abgrenzungen explizit zu benennen.

Kein Katalog, sondern ein Bezugsrahmen

Dieses Framework ist bewusst keine additive Liste von Kompetenzen. Es folgt nicht der Logik: je mehr Skills, desto besser. Stattdessen verdichtet es zentrale Entwicklungsfähigkeiten zu sechs Kategorien,

die sich in der Auseinandersetzung mit Zukunft, Lebenszufriedenheit und Entwicklung als besonders wirksam erwiesen haben.

Andere Modelle nennen deutlich mehr Einzelkompetenzen – häufig mehrere Dutzend. Diese Vielfalt ist fachlich nachvollziehbar, führt in der Praxis jedoch oft zu Überforderung oder Beliebigkeit. Dieses Vorgehen wählt daher den umgekehrten Weg: Reduktion zugunsten von Orientierung.

Keine Trennung zwischen „privatem“ und „beruflichem“ Leben

Viele Future-Skills-Frameworks sind primär arbeitsmarktlisch motiviert. Sie fragen, welche Fähigkeiten Menschen benötigen, um beschäftigungsfähig zu bleiben. Dieses Vorgehen geht bewusst darüber hinaus. Die hier beschriebenen Kompetenzen sind lebensbezogen. Sie wirken im Beruf – aber ebenso in Familie, Freundschaften, Gesundheit, gesellschaftlicher Teilhabe und persönlicher Entwicklung. Die Trennung zwischen „beruflichen“ und „privaten“ Kompetenzen wird bewusst nicht vorgenommen, weil sie der Realität moderner Lebensführung immer weniger entspricht.

Bewusster Verzicht auf rein fachliche Skills

Dieses Framework schließt berufs- oder technologiespezifische Fachkompetenzen bewusst aus. Fähigkeiten wie Heizungsinstallation, Robotikentwicklung, Fahrradreparatur oder Herzchirurgie sind zweifellos relevant – aber nicht universell. Die leitende Annahme dieses Vorgehen lautet: Jobs verändern sich, Fähigkeiten bleiben. Das Framework konzentriert sich daher auf Kompetenzen, die über Berufs- und Lebensphasen hinweg tragfähig sind.

Integration statt Auslagerung zentraler Lebensthemen

Themen wie körperliche und mentale Gesundheit, finanzielle Sicherheit oder gesellschaftliche Verantwortung tauchen im Framework nicht als eigene Kategorien auf. Das ist keine Auslassung, sondern eine bewusste Entscheidung.

Diese Aspekte sind:

- in den Selbstkompetenzen (z. B. Resilienz, Lebensführung),
- in den Sozial- und Beziehungskompetenzen,
- sowie in der Lern- und Entwicklungskompetenz

integriert. Eine zusätzliche Kategorie hätte das Modell erweitert, ohne seine Erklärungskraft zu erhöhen.

Überlappungen sind kein Fehler, sondern Realität

Die sechs Kategorien sind nicht trennscharf im technischen Sinn. Lernfähigkeit beeinflusst Selbststeuerung. Digitale Kompetenz erfordert kritisches Denken. Veränderungskompetenz setzt emotionale Regulation voraus.

Diese Überschneidungen werden nicht als Schwäche verstanden, sondern als Abbild realer Entwicklungsprozesse. Menschen entwickeln Fähigkeiten nicht isoliert, sondern in Wechselwirkung. Das Framework lädt dazu ein, diese Zusammenhänge zu reflektieren – nicht sie künstlich zu trennen.

Keine normative Lebensanleitung

Diese Ausarbeitung sagt nicht, wie ein gutes Leben auszusehen hat. Es definiert weder Erfolgsmodelle noch Zielbilder, die für alle gelten sollen. Was als sinnvoll, erstrebenswert oder erfüllend erlebt wird, ist zutiefst individuell. Das Framework bietet daher keine Ziele, sondern Entwicklungsdimensionen. Es unterstützt Menschen dabei, eigene Antworten zu finden – nicht dabei, fremde Maßstäbe zu erfüllen.

Warum sechs Kategorien – und nicht mehr oder weniger

Die Entscheidung für sechs Kategorien ist das Ergebnis bewusster Abwägung. Weniger Kategorien hätten relevante Perspektiven unsichtbar gemacht. Mehr Kategorien hätten Orientierung durch Komplexität ersetzt.

Die sechs Kategorien bilden gemeinsam:

- ein inneres Fundament (Selbstkompetenzen),
- einen Entwicklungsantrieb (Lern- und Entwicklungskompetenz),
- sowie vier zentrale Gestaltungsfelder für Leben in einer komplexen Zukunft.

Von der Seekarte zur Detailbetrachtung

Mit dieser Future Skill-Liste ist der Bezugsrahmen gesetzt. Sie beschreibt, welche Fähigkeiten unter den Bedingungen einer unsicheren, technologisch geprägten Zukunft besonders tragfähig sind – und warum. Ein weiterer Teil der Ausarbeitungen durch das Future Skill Institut wendet sich der Detailbetrachtung zu. Jede der 24 Fähigkeiten wird einzeln betrachtet: Was ist mit diesem Skill konkret gemeint? In welchen Lebenssituationen wird er relevant? Welche Ausprägungen lassen sich unterscheiden? Und woran lässt sich Entwicklung wahrnehmen?

Die Skills werden dabei bewusst separat betrachtet – nicht, weil sie isoliert wirken, sondern um Klarheit zu schaffen. Ihre Wechselwirkungen und Abhängigkeiten bleiben im Blick, doch für das Verständnis wird jeder Skill zunächst für sich entfaltet. Dies bildet dann auch die Basis für die 7-Schritte-Logik. Eine Frage muss hierfür für jede einzelne Fähigkeit klar beantwortet werden:

„Was bedeutet diese Fähigkeit konkret – und wie zeigt sie sich im Leben?“

Literaturverzeichnis

1) Future Skills, Kompetenzmodelle & Kompetenzmanagement

- Boyatzis, Richard E. (2008): *Competencies in the 21st Century*. In: *Journal of Management Development* (Sammelband/Überblick). London: Emerald.
- Campion, Michael A. et al. (2011): The competency modeling process: Past, present, and future. *Personnel Psychology*, 64(1), 225–262.
- Erpenbeck, John; Heyse, Volker (2007): *Kompetenzbiographie. Strategien der Kompetenzentwicklung durch selbstorganisiertes Lernen*. Münster: Waxmann.
- Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO) (2025): *Future Skills 2025. Zukunftskompetenzen für Unternehmen im Überblick*. Stuttgart/Heilbronn: Fraunhofer-Gesellschaft.
- Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO) (o. J.): *Future Skills Radar – Future Skills und Jobprofile der Zukunft*. Stuttgart: Fraunhofer IAO / Global Upskill.
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) (2019): *OECD Learning Compass 2030: A Series of Concept Notes*. Paris: OECD.
- Spencer, Lyle M.; Spencer, Signe M. (1993): *Competence at Work: Models for Superior Performance*. New York: Wiley.
- Stifterverband (2025): *Future Skills 2030. 30 Zukunftskompetenzen in fünf Kategorien (Framework)*. Essen: Stifterverband.
- World Economic Forum (2025): *The Future of Jobs Report 2025*. Geneva: World Economic Forum.

2) Glück, Lebenszufriedenheit

- Brooks, Arthur C.; Winfrey, Oprah (2023): *Build the Life You Want: The Art and Science of Getting Happier*. New York: Portfolio/Penguin.
- Brooks, Arthur C. (2022): *The Happiness Files. Essays on Work, Meaning, and the Good Life*. New York: The Atlantic / Substack
- Busch, Christian (2020): *The Serendipity Mindset. The Art and Science of Creating Good Luck*. New York: Riverhead Books.
- Diener, Ed (1984): Subjective well-being. *Psychological Bulletin*, 95(3), 542–575.
- Helliwell, John F.; Layard, Richard; Sachs, Jeffrey D. (Hrsg.) (jährlich): *World Happiness Report*. New York: Sustainable Development Solutions Network.
- Holt-Lunstad, Julianne; Smith, Timothy B.; Layton, J. Bradley (2010): Social relationships and mortality risk: A meta-analytic review. *PLoS Medicine*, 7(7), e1000316.
- Huffington, Arianna (2014): *Thrive. The Third Metric to Redefining Success and Creating a Life of Well-Being, Wisdom, and Wonder*. New York: Crown Publishing Group.
- Kahneman, Daniel; Deaton, Angus (2010): High income improves evaluation of life but not emotional well-being. *PNAS*, 107(38), 16489–16493.
- Lyubomirsky, Sonja (2007): *The How of Happiness*. New York: Penguin.
- Ryff, Carol D. (1989): Happiness is everything, or is it? *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(6), 1069–1081.
- Seligman, Martin E. P. (2011): *Flourish*. New York: Free Press.

- Sheldon, Kennon M.; Lyubomirsky, Sonja (2006): How to increase and sustain positive emotion. *Journal of Happiness Studies*, 7, 55–86.
- Waldinger, Robert; Schulz, Marc (2023): *The Good Life: Lessons from the World's Longest Scientific Study of Happiness*. New York: Simon & Schuster.
- Ware, Bronnie (2012): *The Top Five Regrets of the Dying. A Life Transformed by the Dearly Departing*. Brisbane: Hay House.

3) Lernen, Entwicklung, Potenzial & „Wissenschaft des Lernens“

- Grant, Adam (2023): *Hidden Potential: The Science of Achieving Greater Things*. New York: Viking.
- Dweck, Carol S. (2006): Mindset and motivation (Grundlagen). *Psychological Inquiry*.
- Ericsson, K. Anders; Krampe, Ralf T.; Tesch-Römer, Clemens (1993): The role of deliberate practice in the acquisition of expert performance. *Psychological Review*, 100(3), 363–406.
- Hattie, John (2009): Visible Learning. *Educational Research* (Grundlage).
- Kolb, David A. (1984): *Experiential Learning*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Bjork, Robert A.; Bjork, Elizabeth L. (2011): Making things hard on yourself, but in a good way. *Psychology and the Real World* (Kapitel, peer-reviewed Sammelband).
- Dunlosky, John et al. (2013): Improving students' learning with effective learning techniques. *Psychological Science in the Public Interest*, 14(1), 4–58.
- Chi, Michelene T. H. (2009): Active-constructive-interactive framework. *Topics in Cognitive Science*, 1(1), 73–105.
- Zimmerman, Barry J. (2002): Becoming a self-regulated learner. *Theory Into Practice*, 41(2), 64–70.
- Vygotsky, Lev S. (1978): *Mind in Society*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

4) Motivation, Sinn, Selbststeuerung & Zielerreichung

- Carver, Charles S.; Scheier, Michael F. (1998): *On the Self-Regulation of Behavior*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Clear, James (2018): *Atomic Habits: An Easy & Proven Way to Build Good Habits & Break Bad Ones*. New York: Avery.
- Deci, Edward L.; Ryan, Richard M. (2000): The “what” and “why” of goal pursuits. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268.
- Duckworth, Angela (2016): *Grit: Why passion and resilience are the secrets to success*. New York: Scribner.
- Gagné, Marylène; Deci, Edward L. (2005): Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331–362.
- Gollwitzer, Peter M. (1999): Implementation intentions. *American Psychologist*, 54(7), 493–503.
- Locke, Edwin A.; Latham, Gary P. (2002): Building a practically useful theory of goal setting and task motivation. *American Psychologist*, 57(9), 705–717.
- Meurisse, Thibaut (2021): *Master Your Emotions. A Practical Guide to Overcome Negativity and Better Manage Your Feelings*. Independently Published. CreateSpace Independent Publishing Platform.
- Oettingen, Gabriele (2014): *Rethinking Positive Thinking*. New York: Current. (WOOP-Grundlage)

- Pink, Daniel H. (2009): *Drive*. New York: Riverhead.
- Sinek, Simon (2009): *Start With Why: How Great Leaders Inspire Everyone to Take Action*. New York: Portfolio.

5) Verhaltensänderung, Routinen, Coaching & High Performance

- Burchard, Brendon (2017): *High Performance Habits*. New York: Hay House.
- Duhigg, Charles (2012): *The Power of Habit*. New York: Random House.
- Edmondson, Amy (2019): *The Fearless Organization*. Hoboken, NJ: Wiley.
- Fogg, B. J. (2019): *Tiny Habits*. Boston: Houghton Mifflin Harcourt.
- Heath, Chip; Heath, Dan (2010): *Switch*. New York: Broadway Books.
- Lally, Phillippa et al. (2010): How are habits formed? *European Journal of Social Psychology*, 40(6), 998–1009.
- Ramakrishnan, Rajesh; Subramanian, Nirupama (2025): *The Nurturing Quotient: How to Grow Yourself and Others for Leadership Success*. New Delhi: Penguin Random House India.
- Prochaska, James O.; DiClemente, Carlo C. (1983): Stages and processes of self-change. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 51(3), 390–395.
- Wood, Wendy; Neal, David T. (2007): A new look at habits. *Psychological Review*, 114(4), 843–863.

6) Soziale Beziehungen, Kommunikation, Konflikt & Kooperation

- Baumeister, Roy F.; Leary, Mark R. (1995): The need to belong. *Psychological Bulletin*, 117(3), 497–529.
- Brown, Brené (2012): *Daring Greatly*. New York: Gotham.
- Gottman, John M.; Silver, Nan (2015): *The Seven Principles for Making Marriage Work*. New York: Harmony.
- Heller, George & Heller, Kate (2020): *The Nurturing Quotient. Why Relationships Matter More Than Intelligence or Talent*. New York: Harper Business.
- John, Oliver P.; Gross, James J. (2004): Healthy and unhealthy emotion regulation. *Journal of Personality*, 72(6), 1301–1334.
- Leary, Mark R. et al. (1995): Self-esteem as sociometer. *Journal of Personality and Social Psychology*, 68(3), 518–530.
- Rosenberg, Marshall B. (2003): *Gewaltfreie Kommunikation*. Paderborn: Junfermann.
- Tajfel, Henri; Turner, John C. (1979): An integrative theory of intergroup conflict. *The Social Psychology of Intergroup Relations* (Grundlage).
- Williams, Kipling D. (2007): Ostracism. *Annual Review of Psychology*, 58, 425–452.
- Reis, Harry T.; Shaver, Phillip (1988): Intimacy as an interpersonal process. *Handbook of Personal Relationships* (peer-reviewed).
- Stone, Douglas; Patton, Bruce; Heen, Sheila (1999): *Difficult Conversations*. New York: Penguin.

7) Digitale Kompetenzen, KI, Daten & Automatisierung

- European Commission (2018): *DigComp 2.1: The Digital Competence Framework for Citizens*. Luxembourg: Publications Office of the EU.
- Floridi, Luciano et al. (2018): AI4People—ethical framework for a good AI society. *Minds and Machines*, 28, 689–707.

- OECD (2019): *OECD Principles on Artificial Intelligence*. Paris: OECD.
- Russell, Stuart; Norvig, Peter (akt. Aufl.): *Artificial Intelligence: A Modern Approach*. (Lehrbuch; wissenschaftliche Standardreferenz).
- World Economic Forum (2025): *The Future of Jobs Report 2025* (Kapitel zu KI/Skills). Geneva: WEF.
- Brynjolfsson, Erik; McAfee, Andrew (2014): *The Second Machine Age*. New York: Norton.
- Acemoglu, Daron; Restrepo, Pascual (2020): Robots and jobs. *Journal of Political Economy*, 128(6), 2188–2244.
- Eubanks, Virginia (2018): *Automating Inequality*. New York: St. Martin's Press.
- Bender, Emily M. et al. (2021): On the dangers of stochastic parrots. *FAccT Proceedings* (peer-reviewed).

8) Zukunftsszenarien Europa, Polykrise, Geopolitik

- Bartlett, Steven (Host) & Robbins, Tony (2025): *Tony Robbins – No One Is Ready For What's Coming! (Why the Next Decade Will Break People!)*. In: *The Diary of a CEO*. YouTube-Video, veröffentlicht 2025.
- Bartlett, Steven (Host) & Kisin, Konstantin (Jahr): *Konstantin Kisin – The Man warning the West: Trump is changing the World behind the Scenes*. In: *The Diary of a CEO*. YouTube-Video, veröffentlicht 2025.
- Bartlett, Steven (Host) & Yampolskiy, Roman (2025): *AI Will Trigger Global Collapse By 2027 & Destroy 99% Of Jobs*. In: *The Diary of a CEO*. YouTube-Video, veröffentlicht 2025.
- Helbing, Dirk (2013): Globally networked risks and how to respond. *Nature*, 497, 51–59.
- Huang, Jensen (2024): AI, Automation and the Future of Industry. Interview. NVIDIA / World Economic Forum. YouTube.
- International Monetary Fund (IMF) (div. Jahre): *World Economic Outlook / Fiscal Monitor* (für Makro-Szenarien). Washington, DC: IMF.
- Kokotajlo, Daniel, Scott Alexander, Thomas Larsen, Eli Lifland & Romeo Dean (2025): AI 2027. <https://ai-2027.com/>.
- Mazzucato, Mariana (2018): *The Value of Everything*. London: Allen Lane.
- Neue Zürcher Zeitung (NZZ) (2025–2026): *Serie „Deutschland 2050“*. Zürich: Neue Zürcher Zeitung. (Serie)
- Schmedding, Leonard (Host) & Dr. Alexander König (2025): *Humanoide Roboter, alles was Du wissen musst*. YouTube-Video, veröffentlicht 2025
- Schmedding, Leonard (Host) & Konstantin Guericke (2025): *Die Ära der festen Jobs ist vorbei*. YouTube-Video, veröffentlicht 2025
- Schmedding, Leonard (Host) & Dr. Richard Socher (2025): *Das ist die Zukunft der KI*. YouTube-Video, veröffentlicht 2025.
- Schmedding, Leonard (Host) & Sebastian Thrun (2025): *So sieht Dein Leben 2030 aus*. YouTube-Video, veröffentlicht 2025
- Schmedding, Leonard (Host) & Sven Gábor Jánosky (2025): *Zukunftsforscher packt aus: Damit rechnet niemand*. YouTube-Video, veröffentlicht 2025
- Statistisches Bundesamt (Destatis) (div. Jahre): *Volkswirtschaftliche Gesamtrechnungen / BIP je Einwohner (real)*. Wiesbaden: Destatis.

- Wissenschaftlicher Beirat der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen (WBGU) (div. Jahre): *Hauptgutachten / Politikpapiere zu Transformations- und Risikodynamiken*. Berlin: WBGU.
- World Economic Forum (2026): *The Global Risks Report 2026*. Geneva: World Economic Forum.
- World Economic Forum (2026a): *Davos 2026: Special address by Mark Carney, Prime Minister of Canada (Full transcript)*. Geneva: World Economic Forum.
- World Economic Forum (2026b): *Davos 2026: Special address by Ursula von der Leyen, President of the European Commission (Full transcript)*. Geneva: World Economic Forum.
- World Economic Forum (2026c): *Davos 2026: Special address by He Lifeng, Vice-Premier of the People's Republic of China (Full transcript)*. Geneva: WEF.
- World Economic Forum (2026d): *Davos 2026: Special address by Friedrich Merz, Federal Chancellor of Germany (Full transcript)*. Geneva: WEF.