



# Fachkräfte sichern, Hürden abbauen: Forderungen des kooperierenden Mittelstandes für neue Leitplanken der Arbeitsmarktpolitik

## Position | Arbeitsmarktpolitik

---

Berlin, 20.04.2026

### Kein Wirtschaftsaufschwung ohne Belebung des Arbeitsmarktes

Der deutsche Arbeitsmarkt ist nach sehr erfolgreichen Jahren ins Stocken geraten: Insgesamt steigt die Arbeitslosenzahl seit 2022 kontinuierlich an, Besserung ist kaum in Sicht. Trotz des bestehenden Fachkräftemangels halten sich die Unternehmen mit Einstellungen zurück. Dies ist nicht primär konjunkturell bedingt, die Standortfaktoren sind noch relevanter: **Arbeitgeber gerade im Mittelstand brauchen bessere Rahmenbedingungen**, damit die Beschäftigung wieder Motor der Wirtschaft werden kann: Ein zeitgemäßes Arbeitsrecht sowie weniger Eingriffe in die Lohnfindung.

### Unnötige Regulierung erschwert Personalaufbau

Die schon seit Jahren andauernde Schwäche der deutschen Wirtschaft hat endgültig den Arbeitsmarkt erreicht: Im Januar 2026 lag die Zahl der Arbeitslosen erstmals seit langem wieder bei mehr als 3 Mio. Dabei herrscht in vielen Bereichen des Arbeitsmarktes weiterhin Fachkräftemangel, zumal die Jahrgänge der Babyboomer bereits in den Ruhestand eintreten. Dass viele Arbeitgeber – vor allem im Mittelstand – dennoch zurückhaltend bei Neueinstellungen sind oder sogar Personal abbauen, hat tieferliegende Ursachen: Der **Rahmen für die Fachkräftesicherung passt nicht mehr**.

Gerade kleine und mittlere Unternehmen benötigen größere Spielräume und weniger starre Regulierung, um in wirtschaftlich unsicheren Zeiten flexibel auf sich verändernde Personalbedarfe reagieren zu können. Denn die Unternehmer tragen persönlich viel Verantwortung für ihre Beschäftigten und den Fortbestand ihrer Betriebe. Über die Frage der reinen Arbeitskosten hinaus ist der gesetzliche Rahmen für Beschäftigung vielfach aus der Zeit gefallen: **Starre Vorgaben für die tägliche Arbeitszeit, hohe Hürden für die Einstellung bzw. Entlassung** von Beschäftigten sowie eine zunehmende **Politisierung der Lohnfindung** wirken sich negativ auf die Einstellungsbereitschaft aus. Dabei ist die Gewinnung von motivierten Fachkräften essenziell für die Zukunft des kooperierenden Mittelstandes in der Fläche.

## Fünf Forderungen für mehr Beschäftigung im Mittelstand

### 1. Arbeitsrecht flexibilisieren

Das deutsche Arbeitsrecht setzt traditionell auf ein hohes Schutz- und Absicherungsniveau der Arbeitnehmer. Während dieser Grundsatz von den Arbeitgebern nicht infrage gestellt wird, geht er jedoch vielfach mit starren und für heutige betriebliche Realitäten wenig praktikablen Vorgaben einher. Dies zeigt sich insbesondere im Arbeitszeitrecht, das weiterhin von einem idealtypischen **8-Stunden-Tag** mit kontinuierlicher, lediglich durch feste Pausen unterbrochene Arbeiterbringung ausgeht. Gerade in einer zunehmend mobilen und digitalen Arbeitswelt ist diese Vorstellung jedoch **weitgehend aus der Zeit gefallen**: Beschäftigte mit Kindern oder pflegebedürftigen Angehörigen müssen oftmals Lohn- und Carearbeit bestmöglich über den Tag aufteilen, was mit entsprechenden Unterbrechungen der Arbeitszeit einhergeht. Zudem kann in den Unternehmen situativ betrieblich erforderliche Mehrarbeit anfallen, welche die bisher zulässige Höchstarbeitszeit übersteigt, jedoch über einen längeren Zeitverlauf nicht zu mehr Arbeitsstunden führen muss.

Vor diesem Hintergrund ist die Bundesregierung dringend aufgerufen, wie im Koalitionsvertrag vereinbart, das **Arbeitszeitgesetz grundlegend zu reformieren**. Anstelle der bisherigen täglichen Höchstarbeitszeit sollte im Einklang mit der EU-Arbeitszeitrichtlinie eine **maximale Wochenarbeitszeit von 48 Stunden** verankert werden. Zudem sollte das starre Verbot einer Beschäftigung an Sonn- und Feiertagen im Arbeitszeitgesetz entfallen.

### 2. Mehr Vertrauen in Arbeitgeber und Arbeitnehmer

Die gesetzliche Regulierung der Arbeitszeit wird im öffentlichen Diskurs oftmals mit der Frage des Arbeitsschutzes im Sinne der Beschäftigten verbunden. So hat das Bundesarbeitsgericht im Jahr 2022 geurteilt, dass Arbeitgeber aufgrund von § 3 Absatz 2 Arbeitsschutzgesetz dazu verpflichtet seien, ein System zur Arbeitszeiterfassung in den Betrieben einzuführen. Selbstverständlich birgt eine Missachtung der vertraglichen vereinbarten Arbeitszeit die ernstzunehmende Gefahr einer Überlastung der Beschäftigten, weshalb Systeme zur Arbeitszeiterfassung grundsätzlich der Transparenz und dem Überstundenausgleich dienen können. Der **Versuch einer exakten Arbeitszeiterfassung führt dennoch in vielen Tätigkeitsfeldern zu praktischen Problemen** und unnötigem Mehraufwand – für Arbeitgeber und Arbeitnehmer gleichermaßen. Das kurze Lesen einer Arbeitsmail nach dem Verlassen des Büros am Abend oder eine Unterbrechung der Arbeitszeit zur Abholung eines Kindes aus der Kita führen in die rechtliche Grauzone, obwohl dies oft gar keinen Einfluss auf die tatsächlich geleistete Arbeitszeit hat.

Deshalb sollte der Gesetzgeber Klarheit schaffen und sicherstellen, dass nicht alle Arbeitnehmer auch gegen ihren eigenen Willen dazu verpflichtet sind, ihre Arbeitszeit exakt zu erfassen, und Arbeitgeber wiederum nicht zur Kontrolle dieser Angaben verpflichtet sind. Das **Instrument der Vertrauensarbeitszeit**, das in vielen Unternehmen zu einer flexiblen und von beiden Seiten geschätzten Art der Arbeitsorganisation beiträgt, **darf nicht gefährdet werden**. Daher sollte im Arbeitszeitgesetz präzisiert werden, dass Arbeitgeber lediglich die **Möglichkeit einer Arbeitszeiterfassung** über ein System ihrer Wahl **einräumen** müssen.

### **3. Kurzarbeit als echtes Kriseninstrument verankern**

Gerade die vergangenen Jahre waren von multiplen Krisen mit spürbaren konjunkturellen Schwankungen geprägt. Ob in der Corona-Krise 2020/2021 oder in der Energiekrise 2022: Vielfach mussten Unternehmen aufgrund von hohen Kostensteigerungen oder behördlichen Einschränkungen des Geschäftsbetriebs flexibel reagieren, um ihre wirtschaftliche Existenz zu sichern. Das etablierte Instrument der Kurzarbeit war in diesen Phasen sehr nützlich und konnte in den allermeisten Fällen Kündigungen von Personal verhindern, das die Betriebe langfristig aus eigenem Interesse halten wollten. Von diesen Beispielen für **Kurzarbeit als flexibles Instrument in unvorhergesehenen Krisensituationen** zu trennen ist jedoch eine extensive Nutzung in solchen Fällen, in denen sich Unternehmen schon länger in wirtschaftlichen Schwierigkeiten befinden, die zudem auf strukturelle Probleme zurückzuführen sind.

Die erleichterten Voraussetzungen für die Gewährung von Kurzarbeitergeld zur Flankierung betrieblich angeordneter Kurzarbeit sind 2023 richtigerweise ausgelaufen. Auch wenn außer Frage steht, dass die deutsche Wirtschaft weiterhin zu großen Teilen stagniert, liegen die Ursachen dieser Schwäche nicht mehr in kurzfristigen krisenhaften Schocks. Vielmehr sind dafür maßgeblich hohe Steuern und Abgaben, ein Übermaß von Regulierung und Bürokratie sowie auch im internationalen Vergleich hohe Energiekosten verantwortlich. Gerade aus Sicht des Mittelstandes **darf die Politik** daher zukünftig **nicht dem Drängen** der kriselnden Industrie **nachgeben, die Voraussetzungen für das Kurzarbeitergeld erneut zu lockern**. Eine **Krise des Standorts** kann nicht durch befristete Instrumente der Arbeitsmarktpolitik gelöst werden, sondern **muss strukturell bekämpft werden**. Aus diesem Grund sind auch Auffanggesellschaften für in Insolvenz geratene Unternehmen in vielen Fällen nicht zielführend, sondern verzögern eine schnelle Wiederbeschäftigung qualifizierter Beschäftigter. Die schnelle Vermittlung und erneute Einstellung Arbeitssuchender muss stattdessen Priorität der Arbeitsmarktpolitik sein.

#### 4. Kündigungsschutz lockern

Die Sicherheit von Arbeitsplätzen liegt im gemeinsamen Interesse von Arbeitgebern und Arbeitnehmern, da die Fachkräftesicherung gerade für kleine und mittlere Unternehmen eine wachsende Herausforderung darstellt. Gleichzeitig gilt, dass auch ein großes Maß an Flexibilität in den Anstellungsbedingungen für beide Seiten viele Vorteile bietet. Denn der **Arbeitsmarkt kann nur dann** seine **Dynamik entfalten, wenn schnelle Neubesetzungen** und Arbeitsplatzwechsel zu passenderen Stellen **möglich sind**. In wirtschaftlich angespannten Zeiten sind Unternehmen darauf angewiesen, mit Blick auf ihren Personalbestand schnell auf veränderte Auftragslagen zu reagieren. Eine zeitnahe Wiedereinstellung freigesetzter Arbeitnehmer gelingt allerdings dann am besten, wenn die potenziellen Hürden für die zukünftigen Arbeitgeber nicht zu hoch sind. In der Praxis setzt nicht zuletzt der derzeitige gesetzliche Kündigungsschutz hohe Hürden, die nicht mehr sachgerecht sind.

Um den veränderten Bedingungen auf dem Arbeitsmarkt und der zunehmend stärkeren Verhandlungsposition der Arbeitnehmer Rechnung zu tragen, sollte die gesetzliche **Mindestkündigungsfrist nicht mehr so stark** wie bisher **mit den Jahren der Betriebszugehörigkeit ansteigen** und stattdessen maximal drei Monate zum Ende des Kalendermonats betragen. Darüber hinaus sollte die **Kündigung beiderseits auch auf vollständig digitalem Weg** in Textform wirksam werden können.

#### 5. Keine Einmischung in die Lohnfindung

Die Sozial- und Tarifpartnerschaft von Arbeitgebern und Arbeitnehmern hat sich in Deutschland bewährt und liefert Ergebnisse, die zu den Bedürfnissen ganz unterschiedlicher Unternehmen passen. Deshalb ist die **Einmischung der Politik** in die Ausgestaltung von Tarifverträgen sowie **in die Lohnfindung** insgesamt ein Eingriff in dieses erfolgreiche Prinzip. Im Sinne praxisnaher Lösungen **muss** dieser eine **Ausnahmeerscheinung bleiben**. Schon die Einführung des allgemeinen gesetzlichen Mindestlohns im Jahr 2015 hat leider dafür gesorgt, dass die Lohnhöhe und die Anhebung des Mindestlohns zunehmend Thema der politischen Auseinandersetzung werden – ob in Wahlkämpfen oder im Regierungshandeln. Dies ist ein echtes **Problem für den Standort**, denn die **Lohnkosten machen gerade in kleinen und mittleren Unternehmen einen hohen Anteil aus**. Diese Unternehmen geraten daher gerade in der konjunkturellen Schwächephase zunehmend unter finanziellen Druck.

Vor diesem Hintergrund muss sich die Bundesregierung jeglicher weiterer Einflussnahme auf die Lohnfindung in den Unternehmen im Allgemeinen sowie auf die konkrete Anhebung des Mindestlohns im Besonderen enthalten. Die paritätisch mit Vertretern von Arbeitgebern und Gewerkschaften besetzte **Mindestlohnkommission** kommt ihrem gesetzlichen Auftrag konstruktiv nach und **muss** auch in Zukunft ihre **Empfehlungen zur Mindestlohnanpassung**

**ohne politischen Druck abgeben können.** Darüber hinaus ist auch eine **Ausweitung der Allgemeinverbindlichkeitserklärung von Tarifverträgen abzulehnen**, da die Sozial- und Tarifpartnerschaft stets auf Freiwilligkeit beruht. Die besten Voraussetzungen für eine positive und angemessene Lohnentwicklung bieten wirtschaftlich erfolgreiche Unternehmen in der Fläche. Die richtigen politischen Rahmenbedingungen für Resilienz und Wachstum herbeizuführen, ist daher der eigentliche Auftrag der Politik.

**Ansprechpartner:** Marius Müller-Böge, Leiter Arbeitsmarktpolitik, Steuern & Finanzen

E-Mail: [m.mueller-boege@mittelstandsverbund.de](mailto:m.mueller-boege@mittelstandsverbund.de)

**Herausgeber:**

DER MITTELSTANDSVERBUND – ZGV e.V.

Unter den Linden 17 · 10117 Berlin

[www.mittelstandsverbund.de](http://www.mittelstandsverbund.de)

Lobbyregister des Deutschen Bundestages: Registernummer R001283

EU-Transparenzregister: 196997510883-76

DER MITTELSTANDSVERBUND – ZGV e.V. vertritt als Spitzenverband der deutschen Wirtschaft in Berlin und Brüssel die Interessen von ca. 230.000 mittelständischen Unternehmen, die in rund 300 Verbundgruppen organisiert sind. Die kooperierenden Mittelständler erwirtschaften mit 2,36 Mio. Vollzeitbeschäftigten einen Umsatz etwa 500 Mrd. Euro und bieten über 400.000 Ausbildungsplätze. Einzelne Verbundgruppen treten unter einer Marke auf, z.B. EDEKA, REWE, INTERSPORT, EP: ElectronicPartner, expert und BÄKO. Alle fördern ihre Mitglieder durch eine Vielzahl von Angeboten wie etwa Einkaufsverhandlungen, Logistik, IT, Finanzdienstleistungen, Beratung, Marketing, Ladeneinrichtung und Trendforschung.