

# workmonitor

workmonitor 2026:

die grosse anpassung  
der arbeitswelt.



randstad

partner for talent.





# inhalt.

- 3 vorwort.
- 4 wichtigste erkenntnisse.
- 8 globale themen.
- 30 wir blicken nach vorn.
- 32 über die umfrage.
- 34 markteinblicke.



# vorwort.

Die Arbeitswelt des Jahres 2026 wird von einem deutlichen Widerspruch geprägt sein. Einerseits sind die Unternehmensführer optimistisch: 95 % der Arbeitgeber gehen davon aus, im kommenden Jahr zu wachsen. Andererseits ist die Belegschaft skeptisch: Nur 51 % der Fachkräfte teilen diesen Optimismus.

Diese erhebliche Vertrauenslücke signalisiert eine globale Belegschaft, die unter Druck steht, angetrieben durch technologische Fortschritte, demografische Veränderungen, geopolitische Unsicherheit und wirtschaftliche Volatilität, wodurch das Geschäftswachstum gefährdet wird.

Unser 23. Workmonitor – basierend auf Erkenntnissen von mehr als 27.000 Arbeitnehmern, 1.200 Arbeitgebern und über 3 Millionen Stellenanzeigen – zeigt auf, wie Unternehmen und Talente sich gemeinsam anpassen können, um Wachstum zu generieren. Wir nennen dies die grosse Anpassung der Arbeitswelt.

## Ich und die Welt: von Arbeitsplatzverdrängung bis Aufgabenerweiterung

Zunächst müssen wir die „KI-Realitätslücke“ schliessen. Während Unternehmen sich beeilen, eine neue Arbeitsweise einzuführen, zeigen unsere Daten, dass jeder fünfte Mitarbeiter glaubt, KI werde nur einen begrenzten Einfluss auf seine Aufgaben haben, und fast die Hälfte sie als vorteilhafter für das Unternehmen als für sich selbst wahrnimmt.

Dies gefährdet ihre berufliche Entwicklung und den Wert, den sie Unternehmen bringen können. KI ist keine Konkurrenz zur Arbeit; sie sollte vielmehr als Schlüssel zur Unterstützung von Aufgaben und zur Hervorhebung der Bedeutung von Rollen gesehen werden, die nur Menschen ausführen können.

## Ich und mein Team: Manager sind der Schlüssel zur Stabilität

In einer hochtechnisierten Welt wird die menschliche Beziehung zum wichtigsten Gut. Während das Vertrauen in die oberste Führungsebene gesunken ist, festigt sich die Bindung zwischen Mitarbeitern und ihren direkten Vorgesetzten. Führungskräfte sind heute der Schlüssel zur Stabilität. Sie sind es, die den generationsübergreifenden Vorteil erschliessen – indem sie den Austausch ermöglichen, bei dem die Generation Z den Babyboomern technisches Know-how vermittelt, die im Gegenzug wertvolles Branchenwissen an die Generation Z weitergeben.

## Mich: der Aufstieg des selbstdefinierten Erfolgs

Endlich erleben wir das Ende der linearen Karriereleiter. Sowohl Talente als auch Arbeitgeber sind sich einig, dass traditionelle Karrierewege überholt sind. Talente definieren Erfolg neu, indem sie ihre Risiken minimieren – sie bauen „Portfolio-Karrieren“ auf und suchen Sicherheit durch Vielfalt statt durch Festanstellung. Gleichzeitig sollten Arbeitgeber beachten, dass zwar die Bezahlung der wichtigste Anreiz für Talente ist, die Work-Life-Balance aber der entscheidende Faktor für die Mitarbeiterbindung ist.

Indem wir diese grosse Anpassung der Arbeitswelt annehmen, können wir die Vertrauenslücke überbrücken und eine neue Arbeitsordnung schaffen, die Wachstum für alle ermöglicht.

Sander van 't Noordende,  
CEO, Randstad



“

Indem wir diese grosse Anpassung der Arbeitswelt annehmen, können wir die Vertrauenslücke schliessen und Wachstum für alle ermöglichen.“





# wichtigste erkenntnisse.



# wichtigste Erkenntnisse.

Der Workmonitor 2026 zeigt eine Arbeitswelt, die von wirtschaftlichem Druck auf Talente und Arbeitgeber gleichermassen geprägt ist und in der künstliche Intelligenz immer stärker Einzug hält.

Obwohl Talente vorsichtiger agieren, überdenken sie auch ihre eigene Relevanz und Zukunft. Neben dem Wunsch nach flexiblerer Zeiteinteilung und grösserer Autonomie besteht weiterhin ein Fokus auf Weiterbildung sowie dem Bedürfnis nach mehr Zusammenarbeit, Authentizität und Vertrauen.

Basierend auf Erkenntnissen von über 27.000 Einzelpersonen und 1.225 Arbeitgebern in 35 Märkten sowie sekundären Erkenntnissen aus über 3 Millionen globalen Stellenanzeigen, hier einige der herausragenden Ergebnisse der Studie.

## ich und die Welt

### von arbeitsplatzverdrängung bis hin zu aufgabenerweiterung.

Talente passen ihre Erwartungen an die Arbeit an, um den Herausforderungen einer zunehmend volatilen Welt zu begegnen. Arbeitgeber blicken optimistisch in die Zukunft und müssen die veränderten Prioritäten der Talente in ihren Rekrutierungs- und Bindungsstrategien berücksichtigen, um eine motivierte Belegschaft zu erhalten und die Mitarbeitenden bei der Erweiterung ihrer Kompetenzen durch KI zu unterstützen, während gleichzeitig die Angst vor Arbeitsplatzverlust abgebaut wird.

#### unter Druck geraten

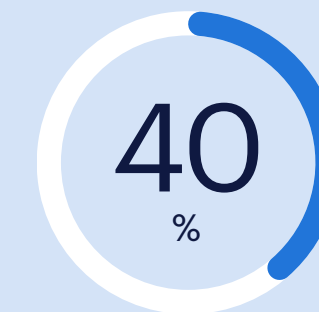
40 % der Befragten gaben an, einen Zweitjob angenommen zu haben, während 36 % ihre Arbeitszeit im aktuellen Job erhöht haben oder dies planen. Von denjenigen mit einer regulären Vollzeitstelle würden 27 % neben ihrer Vollzeitstelle einen Nebenjob bevorzugen, um ihr Einkommen aufzubessern; ebenso sehen das 20 % der Teilzeitbeschäftigten.

#### KI integriert

63 % der Arbeitgeber geben an, in den letzten zwölf Monaten in KI investiert zu haben, und dieser KI-Boom hat sich auch positiv auf die Talente ausgewirkt. 59 % sagen, dass immer mehr Unternehmen den Einsatz von KI fördern, und über zwei Drittel (69 %) sind zuversichtlich, die neueste Technologie nutzen zu können.

#### nicht übereinstimmenden KI-Erwartungen

Fast die Hälfte der befragten Büroangestellten (47 %) glaubt, dass KI den Unternehmen mehr nützen wird als den Mitarbeitern. Und während die Zahl der offenen Stellen, die Kenntnisse im Bereich „KI-Agenten“ erfordern, um 1.587 % gestiegen ist, Jeder fünfte Talent (21 %) erwartet nicht, dass KI seine Arbeit beeinflussen wird.



Talente, die einen zweiten Job angenommen haben, um die steigenden Lebenshaltungskosten zu decken

63 %

Arbeitgeber, die in den letzten 12 Monaten in KI investiert haben

34 %

Talente, die angeben, dass die Gesamtinvestitionen ihres Unternehmens in KI gestiegen sind



ich und mein Team

# führungskräfte sind der schlüssel zur stabilität.

Das Vertrauen am Arbeitsplatz steht unter Druck, doch Arbeit bleibt in einem zunehmend volatilen wirtschaftlichen Umfeld ein ausgleichender Faktor. Kooperative, integrative Teams sind weiterhin entscheidend für den Erfolg, wobei Führungskräfte sowohl Stabilitätsanker als auch Vertrauensbildner darstellen.

## Vertrauensprobleme entstehen

Während neun von zehn Arbeitgebern zuversichtlich in Bezug auf das Wachstum ihres Unternehmens in diesem Jahr sind, teilt nur etwas mehr als die Hälfte der Talente diese Ansicht. Auch das Vertrauen der Talente in die Führungskräfte und ihre Kollegen ist im letzten Jahr leicht gesunken.

Auch die Zusammenarbeit wird auf die Probe gestellt, denn Arbeitgeber wie auch Talente erkennen die Herausforderungen, die das Arbeiten aus der Ferne und hybride Arbeiten mit sich bringen können.

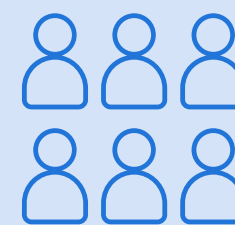
## Manager und KI überbrücken Lücken

72 % der Talente geben an, ein gutes Verhältnis zu ihrer Führungskraft zu haben (ein Anstieg um 8 Prozentpunkte gegenüber 2025), und 63 % fühlen sich stärker mit ihrer Führungskraft verbunden als mit dem Unternehmen insgesamt. Dennoch nutzen mittlerweile 50 % KI-gestützte Ratschläge für berufliche Angelegenheiten, anstatt ihre Führungskraft zu konsultieren.

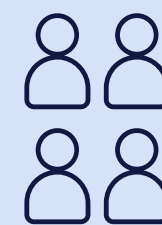
## fünf Generationen bei der Arbeit

Arbeitgeber sind sich des Wertes von Vielfalt bewusst: 95 % glauben, dass generationenübergreifende Teams die Produktivität steigern. Auch die Mitarbeitenden stimmen dem zu: 78 % geben an, produktiver zu sein, wenn sie zusammenarbeiten und unterschiedliche Perspektiven einbeziehen. Darüber hinaus nutzen fast drei Viertel die Zusammenarbeit mit Kolleginnen und Kollegen anderer Generationen, um ihren Horizont zu erweitern und voneinander zu lernen.

Angesichts des derzeit volatilen makroökonomischen Umfelds wünsche ich mir mehr Zusicherungen von meinem Vorgesetzten.



60 % stimmen zu



40 % sind nicht einverstanden.

Ich nutze den Austausch mit Kollegen aus anderen Generationen, um meine Perspektiven bei der Arbeit zu erweitern.

Generation Z (18-28 Jahre) 69%

Millennials (29-44 Jahre) 74 %

Generation X (45-60 Jahre) 75%

Babyboomer (60+ Jahre) 78 %

81 %

Viele Arbeitgeber geben an, dass die Zusammenarbeit durch Remote- oder Hybridarbeit erschwert wurde.



mich

## der aufstieg des selbstdefinierten erfolgs.

Wirtschaftliche Unsicherheit und ein schwierigerer Arbeitsmarkt haben dazu geführt, dass Talente bei ihrer Karriereplanung vorsichtiger agieren. Dennoch geben sie ihre wichtigsten Ziele nicht auf. Für Arbeitgeber besteht die Herausforderung darin, die betrieblichen Erfordernisse mit dem Wunsch nach individueller Handlungsfähigkeit und Autonomie in Einklang zu bringen.

### Karrierewege neu definiert

Arbeitgeber legen bei der Einstellung mehr Wert auf Fähigkeiten und Erfahrung als auf formale Qualifikationen (87 %) und halten den traditionellen linearen Karriereweg – eine einzige Karriere oder ein einziges Unternehmen mit regelmässigen Beförderungen – für überholt (72 %). Fast zwei von fünf Talenten (38 %) stimmen dem zu und geben an, dass sie keine lineare Karriere anstreben, sondern lieber verschiedene Tätigkeiten in unterschiedlichen Branchen kennenlernen möchten.

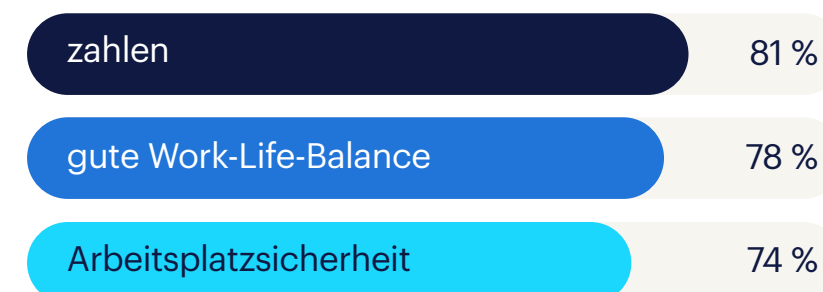
### Attraktives Gehalt lockt an, und eine ausgewogene Work-Life-Balance hält.

81 % der Talente geben an, dass das Gehalt der wichtigste Faktor bei der Jobsuche ist. Dennoch bleibt die Work-Life-Balance (46 %) der Hauptgrund für den Verbleib im aktuellen Job, noch vor Gehalt und Arbeitsplatzsicherheit (jeweils 23 %).

### Autonomie fördert Loyalität

Trotz der wirtschaftlichen Schwankungen kündigen 39 % der Arbeitnehmer einen Job, der mit ihrem Privatleben unvereinbar ist – ein Anstieg gegenüber 37 % im Vorjahr. Obwohl 72 % der Arbeitgeber der Ansicht sind, dass Autonomie das Engagement, die Produktivität und die Mitarbeiterbindung steigert, erlauben 81 % ihren Mitarbeitern nicht, ihre Arbeitszeiten selbst zu gestalten.

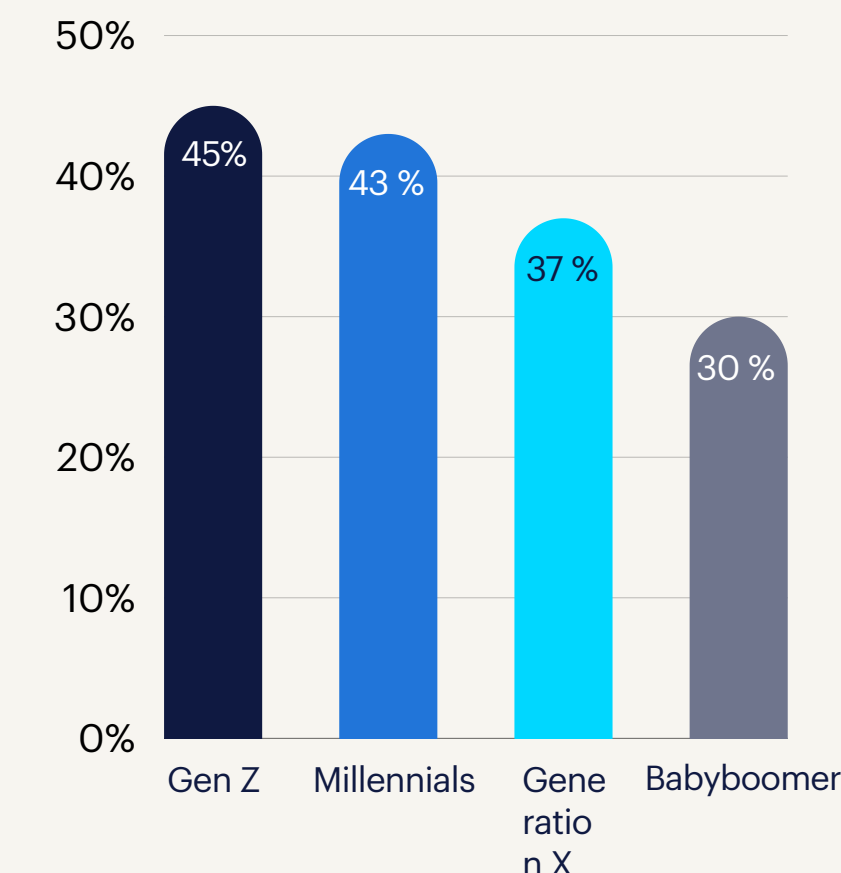
Wie wichtig sind Ihnen diese Faktoren bei der Beurteilung Ihrer aktuellen Tätigkeit und/oder Ihrer potenziellen zukünftigen Beschäftigung?



Was ist der Hauptgrund, warum Sie in Ihrem jetzigen Job bleiben würden?



Ich habe einen Job gekündigt, der nicht zu meinem Privatleben passte.







# globale themen.

- 9 ich und die welt:  
von arbeitsplatzverdrängung bis hin zu  
aufgabenerweiterung.
- 16 ich und mein team:  
führungskräfte sind der schlüssel zur  
stabilität.
- 23 mich: der aufstieg des  
selbstdefinierten erfolgs.





## Thema 1:

ich und die welt: von  
arbeitsplatzverdrängung  
bis hin zu  
aufgabenerweiterung.



# KI, unsicherheit und beschäftigungsfähigkeit.

Talente überdenken ihre Erwartungen an die Arbeit angesichts der Herausforderungen einer zunehmend volatilen Welt.

Wirtschaftliche Unsicherheit, steigende Lebenshaltungskosten und die Auswirkungen von KI sind nur einige der Faktoren, die die Sichtweise von Talenten auf ihre Karriere und ihre zukünftigen Beschäftigungschancen prägen.

Da Arbeitgeber optimistisch in die Zukunft blicken, müssen sie die veränderten Prioritäten der Talente in ihren Rekrutierungs- und Bindungsstrategien berücksichtigen, um eine motivierte Belegschaft zu erhalten.

Es ist unerlässlich, Arbeitnehmer bei der Erweiterung ihrer Fähigkeiten durch KI zu unterstützen und ihre Ängste vor Arbeitsplatzverlust zu zerstreuen.

Geschäftsvertrauen:

„Unser Unternehmen ist auf  
Wachstumskurs im nächsten Jahr.“

95 % 51%

Arbeitgeber

Talent





## ich und die Welt

# anpassung unter druck.

Angesichts des zunehmenden wirtschaftlichen Drucks auf Unternehmen und Fachkräfte werden starre traditionelle Arbeitsformate und Rollen flexibler.

Um den steigenden Lebenshaltungskosten entgegenzuwirken, geben 40 % der Fachkräfte an, einen Zweitjob angenommen zu haben oder dies zu erwägen. Das sind fast doppelt so viele wie im Jahr 2024 (22 %).

36 % haben ihre Arbeitszeit in ihrem aktuellen Job erhöht oder planen, dies zu tun, gegenüber 20 % im Jahr 2024.

Jüngere Generationen suchen eher nach einem Nebenjob oder zusätzlichen Arbeitsstunden als ältere Generationen.

Von denjenigen mit einer traditionellen Vollzeitbeschäftigung würden 27 % neben ihrer Vollzeitbeschäftigung einen „Nebenjob“ bevorzugen, um ein zusätzliches Einkommen zu erzielen, ebenso wie 20 % der Teilzeitbeschäftigten.

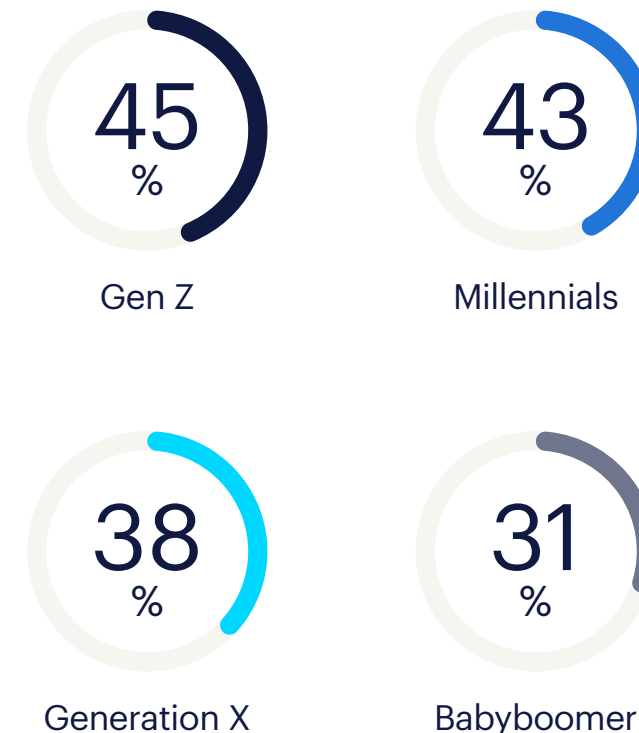
Im Vergleich zum Vorjahr sind die Befragten weniger geneigt, Gehaltserhöhungen zu fordern. Mehr Menschen bleiben in ihren Jobs, obwohl sie unzufrieden sind. Weniger Befragte geben an, mit Kündigung gedroht zu haben, um bessere Bezahlung oder Arbeitsbedingungen auszuhandeln. Das Gefühl, nicht dazuzugehören – traditionell ein starker Grund für einen Jobwechsel – ist ebenfalls weniger ein Anreiz, einen Austritt in Betracht zu ziehen als im Jahr 2025.

Fast die Hälfte (46 %) macht sich Sorgen um die Auswirkungen der wirtschaftlichen Unsicherheit auf ihre Arbeitsplatzsicherheit, wobei Fachkräfte aus dem asiatisch-pazifischen Raum weltweit am stärksten besorgt sind, was sie bei berufsbezogenen Entscheidungen vorsichtiger macht.

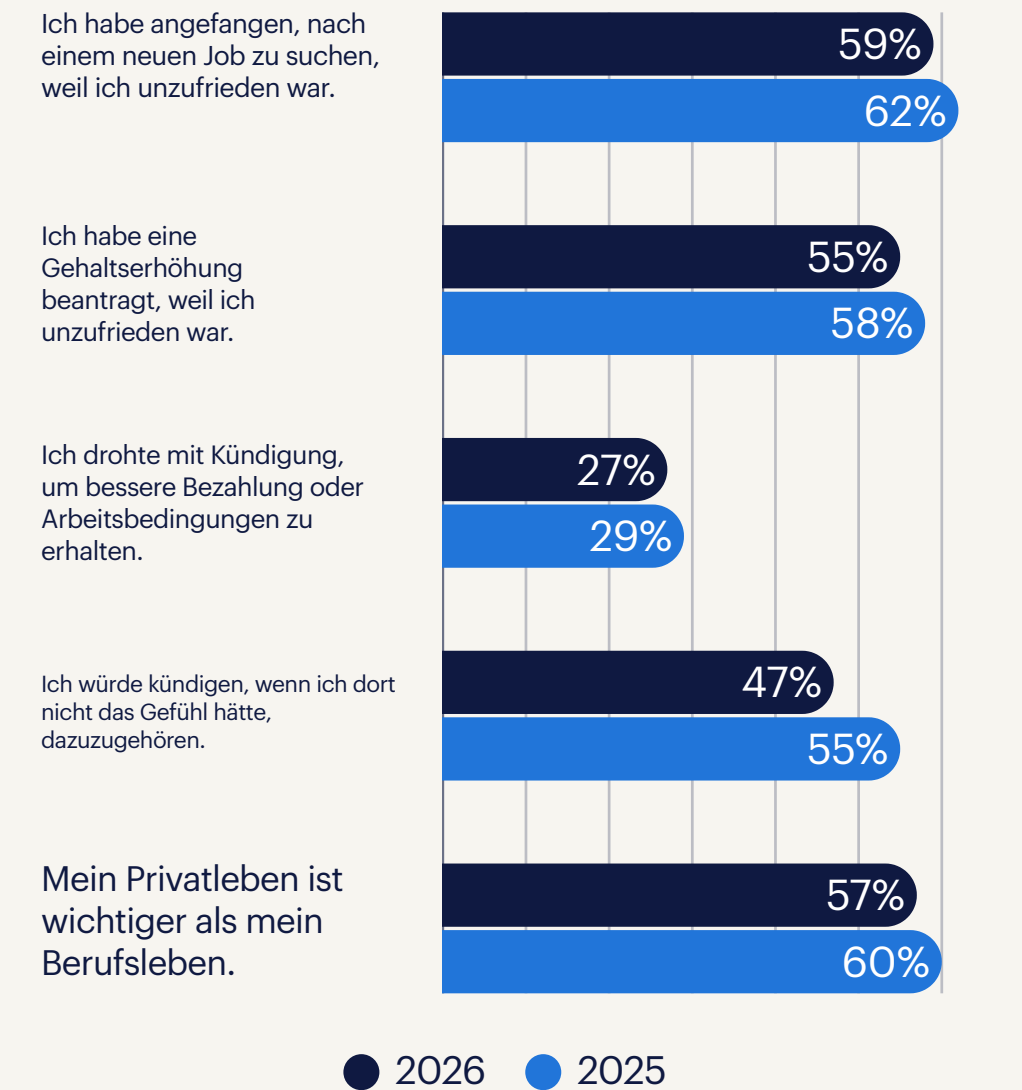
Für Arbeitgeber kann die Ermöglichung vielfältigerer Arbeitsweisen ein Instrument sein, um das Vertrauen der Mitarbeiter zu gewinnen und letztendlich auch zu halten.

## Hilfe bei den steigenden Lebenshaltungskosten

Ich habe einen zweiten Job angenommen, um die steigenden Lebenshaltungskosten zu decken.



## Talente sind vorsichtiger im Handeln.





ich und die Welt

# KI wird integriert.

Im Vergleich zum Vorjahr berichten sowohl Talente als auch Arbeitgeber, dass sich KI von der experimentellen Phase zu einem zentralen Geschäftsinstrument entwickelt hat.

Angeführt von den Sektoren Technologie und Logistik geben fast zwei Drittel der Arbeitgeber an, in den letzten zwölf Monaten in KI investiert zu haben.

Unsere Daten deuten darauf hin, dass KI und Automatisierung zunehmend einfache, transaktionsorientierte Tätigkeiten ersetzen und so möglicherweise dazu beitragen, den gravierenden Arbeitskräftemangel in verschiedenen Branchen zu beheben, indem sie die Produktivität der Arbeitskräfte steigern.

Dieser Aufschwung hat sich auch im Bereich der Talente bemerkbar gemacht. Fast zwei Drittel der Arbeitnehmer bestätigen den positiven Einfluss von KI auf ihre Produktivität (62 %) – eine Einschätzung, die von über der Hälfte der Arbeitgeber geteilt wird, die angeben, dass KI die Produktivität ihres Unternehmens im letzten Jahr gesteigert hat (54 %).

Die Talente sind ausserdem der Meinung, dass KI ihre Arbeit erleichtert und ihnen ermöglicht, erfüllendere Aufgaben zu übernehmen (63%).

KI steht weiterhin ganz oben auf der Liste der gewünschten Weiterbildungen – der Anteil der Befragten, die KI unter ihren drei wichtigsten Optionen nannten, stieg im Jahresvergleich von 40 % auf 44 %. Zwei Drittel der Talente wünschen sich, dass ihre Arbeitgeber mehr in die Entwicklung von KI-Kompetenzen investieren (65 %).

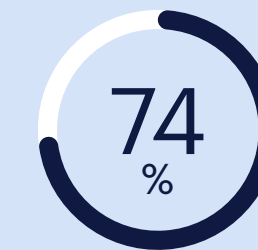
Dennoch glaubt die Mehrheit der Menschen (67 %), dass sie über die Fähigkeiten verfügen, KI positiv für ihre Karriere einzusetzen, und mehr als zwei Drittel (69 %) der Talente sind zuversichtlich, dass sie die neueste Technologie nutzen können.

Allerdings gibt es Unterschiede zwischen den verschiedenen Berufsgruppen: Büroangestellte fühlen sich in Bezug auf ihre technischen Fähigkeiten eher sicher als Arbeitnehmer ausserhalb von Büros, beispielsweise solche in qualifizierten Handwerksberufen wie Elektriker oder Supply-Chain-Manager.

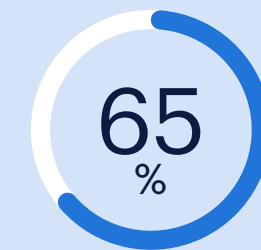
Da sich der Arbeitsmarkt von anspruchsvollen technischen KI-Rollen – also jenen, die die Systeme entwickeln – hin zu KI-fähigen Fachkräften verlagert, die KI anwenden und ihre Ergebnisse interpretieren können, müssen sich insbesondere qualifizierte Handwerker darauf konzentrieren, ihre Technologiekenntnisse zu verbessern, um diese Chance optimal zu nutzen.

Diese Trends unterstreichen, dass KI nicht nur in Unternehmen fest verankert ist, sondern auch zu einem Differenzierungsmerkmal wird – sowohl für Talente, die ihre Fähigkeiten zukunftssicher machen wollen, als auch für Arbeitgeber, die die besten Talente gewinnen und halten möchten, um eine KI-gestützte Belegschaft aufzubauen.

Ich bin zuversichtlich, dass ich die neueste Technologie nutzen kann.

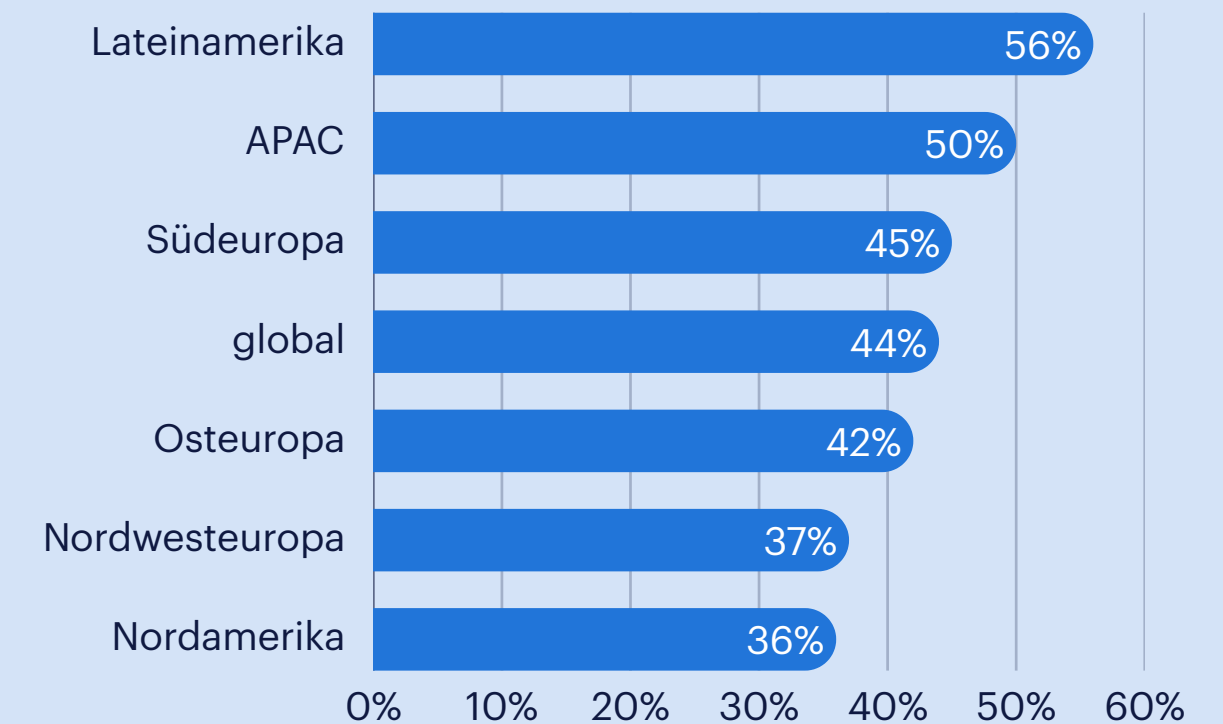


Büroangestellte



Nicht-Büroangestellte

Talente in jeder Region, die an KI-Entwicklungsmöglichkeiten interessiert sind





## ich und die Welt

# nicht übereinstimmende erwartungen an die KI.

Hinter diesen positiven Entwicklungen im Bereich der KI verbirgt sich jedoch eine Schicht der Unsicherheit, die die Notwendigkeit unterstreicht, dass sich Talente und Arbeitgeber anpassen müssen.

Fast die Hälfte der befragten Büroangestellten (47 %) glaubt, dass KI den Unternehmen mehr nützen wird als den Mitarbeitern.

Ein Drittel aller Talente in der Studie (34 %) befürchtet, dass ihre Arbeitsplätze in den nächsten fünf Jahren verschwinden werden, der grösste Anteil – 40 % – gibt jedoch an, sich darüber keine Sorgen zu machen.

Hinzu kommen wichtige Generationsunterschiede. Die Generation Z ist am besorgtesten, während die Babyboomer grösseres Selbstvertrauen zeigen und sich am wenigsten Sorgen um die Auswirkungen von KI und ihre Anpassungsfähigkeit machen.

Es besteht auch eine Diskrepanz zwischen den Wahrnehmungen von Arbeitgebern und Talenten hinsichtlich der Auswirkungen von KI auf ihre Aufgaben.

Arbeitgeber sehen Aufgaben als stärker von KI beeinflusst an als die Fachkräfte selbst.

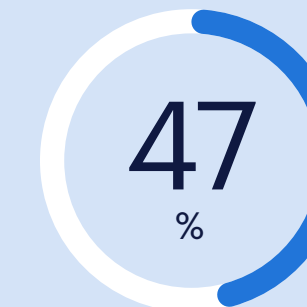
Mehr als ein Fünftel der Fachkräfte (21 %) erwartet, dass KI ihre Arbeit überhaupt nicht beeinflussen wird, verglichen mit nur 12 % der Arbeitgeber, die die Auswirkungen von KI als gering einschätzen. Umgekehrt gehen 58 % der Arbeitgeber von einem hohen bis sehr hohen Einfluss von KI auf die Arbeitsabläufe aus, verglichen mit 52 % der Arbeitnehmer.

Während sich die Talente also der Bedeutung von KI als Werkzeug, der Notwendigkeit der Weiterbildung und ihrer transformativen Kraft bewusst sind, herrscht bei ihnen noch immer Unklarheit über die strukturellen Auswirkungen von KI auf ihre eigenen Rollen und ihre zukünftige Karriere.

Diese Diskrepanz birgt ein potenzielles Vertrauensproblem: Wenn Unternehmen ihre KI-Strategien nicht transparent kommunizieren, riskieren sie, die Belegschaft zu verprellen, deren Weiterbildung sie benötigen.

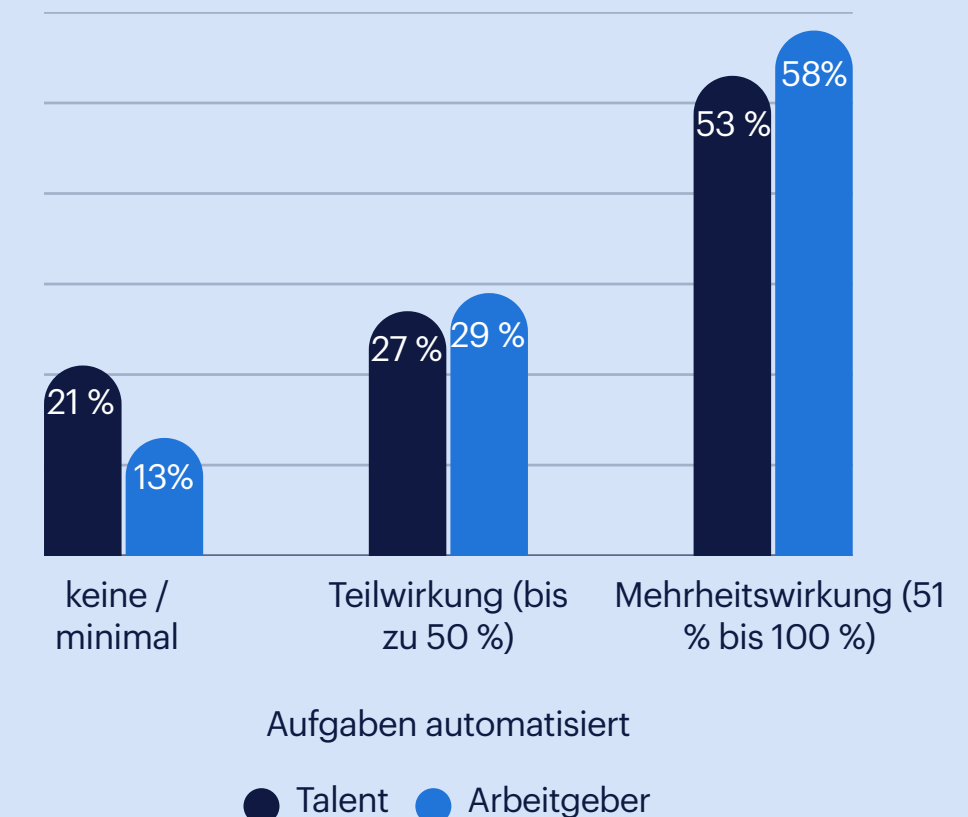
Arbeitgeber müssen ihren Teams die Vorteile von KI sowohl für ihre aktuellen Aufgaben als auch für ihre langfristige Beschäftigungsfähigkeit aufzeigen. Dazu gehört, klare Wege zur Weiterentwicklung ihrer Kompetenzen aufzuzeigen und KI gezielt einzusetzen, um die sich bietenden Chancen im Zuge des Wandels von Berufsbildern optimal zu nutzen. Unternehmen müssen in die KI-Entwicklung dort investieren, wo sie am wichtigsten ist, und zwar so, dass die Mitarbeiter sie in ihrem Arbeitsalltag spüren, sehen und erleben können.

Während Fachkräfte noch immer die Zukunft ihrer Rollen analysieren, vollzieht sich bereits ein Wandel hin zu hochgradig autonomen Systemen. Stellenanzeigen für „KI-Agenten“ sind um 1.587 % gestiegen, was auf eine Verschiebung hin zu selbstgesteuerter KI hindeutet, die die Aufgabenverteilung grundlegend verändern wird. Infolgedessen suchen bereits 52 % der Fachkräfte nach Möglichkeiten, ihre Kompetenzen eigenständig zukunftssicher zu gestalten und ihre Marktrelevanz ausserhalb formaler Arbeitgeberprogramme selbst in die Hand zu nehmen.



Viele Angestellte im Büro- und Verwaltungsbereich sind der Ansicht, dass die Einführung von KI hauptsächlich Arbeitgebern und nicht Arbeitnehmern hilft.

## Wie gross wird der Einfluss von KI auf Arbeitsaufgaben sein?



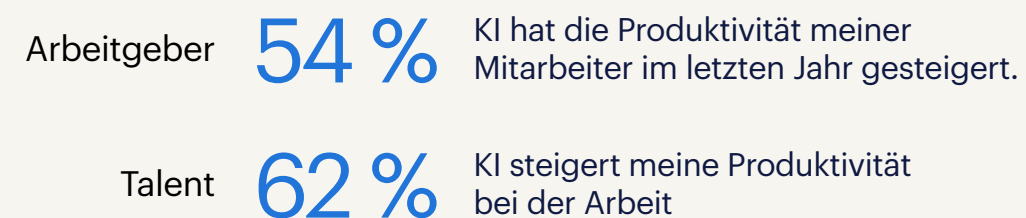


ich und die Welt

# analyse der diskrepanz zwischen arbeitgebern und talenten.

Arbeitgeber und Talente haben unterschiedliche Auffassungen von Unternehmenswachstum und den Auswirkungen von KI. Um Vertrauen wiederherzustellen und Talente zu gewinnen, müssen Unternehmen in wirkungsvolle KI-Entwicklung investieren und ihre Strategien transparent gestalten.

## KI und Produktivität



## Investitionen in KI

Arbeitgeber, die in den letzten 12 Monaten in KI investiert haben

63 %

Talente, die angeben, dass die Gesamtinvestitionen ihres Unternehmens in KI gestiegen sind

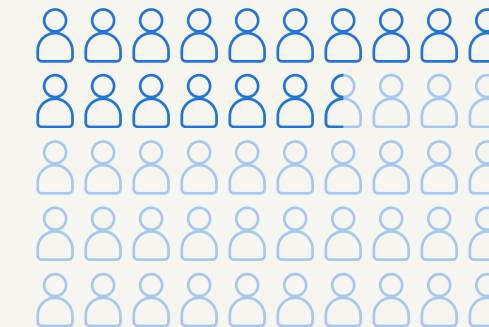
34 %

Talente, die der Meinung sind, dass ihr Unternehmen mehr in die Entwicklung von KI-Fähigkeiten investieren könnte

65%



## die Zukunft von Einstiegsjobs



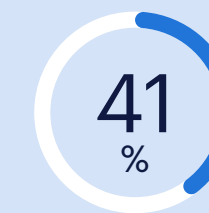
35 %

Prozentsatz der Generation Z, die glauben, dass sich ihre Arbeitsplatzsicherheit in den letzten 12 Monaten erhöht hat



Arbeitgeber

Aufgrund der KI plane ich, dieses Jahr weniger Hochschulabsolventen einzustellen als letztes Jahr.



Talent

Ich befürchte, dass Einstiegsjobs in den nächsten fünf Jahren aufgrund von KI verschwinden werden.



ich und die Welt

wichtigste Erkenntnisse.

1.

## Der Glaube muss mit den KI-ambitionen Schritt halten

Die Daten zeigen, dass KI zwar bei vielen Talenten und Arbeitgebern bereits fest in den Arbeitsalltag integriert ist, die Wahrnehmung ihrer Auswirkungen jedoch weiterhin stark variiert. Um Transparenz zu schaffen, sollten Arbeitgeber ihre KI-Vision und -Strategien auf allen Ebenen kommunizieren. Gespräche über Erwartungen und Realitäten fördern das Verständnis in der gesamten Belegschaft.

2.

## Ermöglichung einer reibungslosen KI-einführung

Arbeitgeber müssen die durch ihre Strategien entstehenden Qualifikationslücken erkennen und Talente entsprechend ausbilden, um diese zu schließen. Dies schafft Sicherheit und beugt Fachkräftemangel durch interne Weiterbildung vor. Arbeitnehmer wiederum müssen sich dem lebenslangen Lernen und der Anpassung verpflichten, um ihre Beschäftigungsfähigkeit zu verbessern. Insbesondere Fachkräfte im Handwerk haben die Chance, ihre KI-Kenntnisse zu erweitern und so neue Berufsfelder zu besetzen.

3.

## Agilität als Haltehebel

Sowohl Fachkräfte als auch Arbeitgeber spüren die Herausforderungen des wirtschaftlichen Umfelds. Da ein erheblicher Anteil der Beschäftigten Nebenjobs annimmt oder Überstunden leistet, um den Lebensunterhalt zu sichern, ist es wichtiger denn je, dass Arbeitgeber Verständnis für den Druck zeigen, dem ihre Mitarbeiter ausgesetzt sind. Flexible Arbeitsmodelle und -abläufe ermöglichen es Arbeitgebern, ihre Mitarbeiter zu fördern und Systeme zu entwickeln, die es ihnen erlauben, den Anforderungen des schwierigen wirtschaftlichen Umfelds gerecht zu werden.





## Thema 2:

ich und mein  
team:  
führungskräfte  
sind der schlüssel  
zur stabilität.



# vertrauen und zusammenarbeit.

Das Vertrauen am Arbeitsplatz steht unter Druck, doch Arbeit bleibt in einem zunehmend volatilen wirtschaftlichen Umfeld ein stabilisierender Faktor. Kooperative, integrative Teams sind weiterhin entscheidend für den Erfolg, und Führungskräfte erweisen sich erstmals in der Geschichte als Stabilitätsanker und Vertrauensbildner für Belegschaften, die sich aus fünf Generationen zusammensetzen.

## Aussichten für die Arbeitsbeziehung

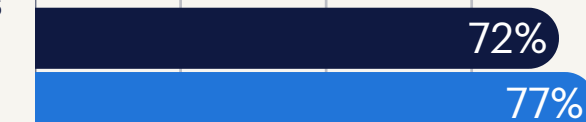
Mein Arbeitsplatz vermittelt mir ein Gemeinschaftsgefühl.



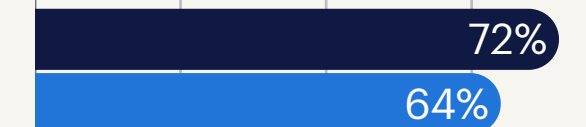
Ich vertraue meinen Kollegen



Ich habe das Gefühl, dass ich der Führung meines Unternehmens vertrauen kann.



Ich habe ein gutes Verhältnis zu meinem Vorgesetzten.



● 2026 ● 2025





ich und mein Team

# vertrauen wiederherstellen.

In einer unvorhersehbaren Welt bieten Arbeitsplätze weiterhin ein Gefühl von Gemeinschaft und Stabilität. Knapp drei Viertel der Talente (72 %) geben an, dass ihr Arbeitsplatz dies erfolgreich leistet, obwohl diese Einschätzung seit 2025 leicht abgeschwächt ist (79 %).

Doch auch hier gerät das Vertrauen unter Druck: Sowohl das Vertrauen in die Führungsebene (72 %) als auch unter den Kollegen (76 %) ist seit dem Vorjahr leicht gesunken. In beiden Fällen sind jüngere Generationen weniger vertrauensvoll als ältere. Der asiatisch-pazifische Raum (APAC) weist das höchste Vertrauen sowohl in die Unternehmensführung (77 %) als auch in die Kollegen (81 %) auf.

Das Vertrauen der Unternehmen ist ebenfalls betroffen: Mehr als neun von zehn Arbeitgebern sind zuversichtlich, was das Wachstum ihres Unternehmens in diesem Jahr angeht, aber nur etwas mehr als die Hälfte der Talente teilt diese Ansicht.

Trotz eines leichten Rückgangs gegenüber dem Vorjahr fühlen sich mehr als drei Viertel der Befragten weiterhin von ihren Arbeitgebern vertraut (78 %), und 73 % fühlen sich wohl dabei, ihre Ansichten offen zu äussern.

76 % geben an, sich im Beruf authentisch verhalten zu können – eine Ansicht, die vor allem von älteren Generationen vertreten wird –, während der Anteil derjenigen, die Aspekte ihrer Persönlichkeit verbergen, von 62 % auf 56 % gesunken ist. Die Babyboomer sind am zuversichtlichsten, was ihre Authentizität angeht, während die Generation Z am vorsichtigsten ist.

Dennoch beeinflusst die Polarisierung der Gesellschaft auch unser Verhalten am Arbeitsplatz. 43 % der Befragten geben an, politische Diskussionen aktiv zu vermeiden, während nur 30 % der Meinung sind, heute mehr über Politik zu sprechen als vor fünf Jahren.

54 % der Arbeitgeber haben auf diese Entwicklung reagiert, indem sie formale Richtlinien oder Leitfäden eingeführt haben, die festlegen, welche Gesprächsthemen am Arbeitsplatz als angemessen gelten.

Die Befragten aus Südeuropa gaben am häufigsten an, dass ihre Organisation dies getan habe (61%), während lateinamerikanische Arbeitgeber am seltensten (46%) solche Richtlinien eingeführt hatten.

Dies unterstreicht, dass das anhaltende Bedürfnis der Menschen nach einem sozial akzeptierenden Arbeitsumfeld eine Neuausrichtung der Mitarbeiterbindungsstrategien auf den Erhalt und Wiederaufbau von Vertrauen erfordert. Unsere Forschung zeigt, dass hierfür zwei Schlüsselfaktoren entscheidend sind: die Stärkung der Zusammenarbeit über verschiedene Positionen und Generationen hinweg sowie die Förderung der Rolle von Führungskräften.

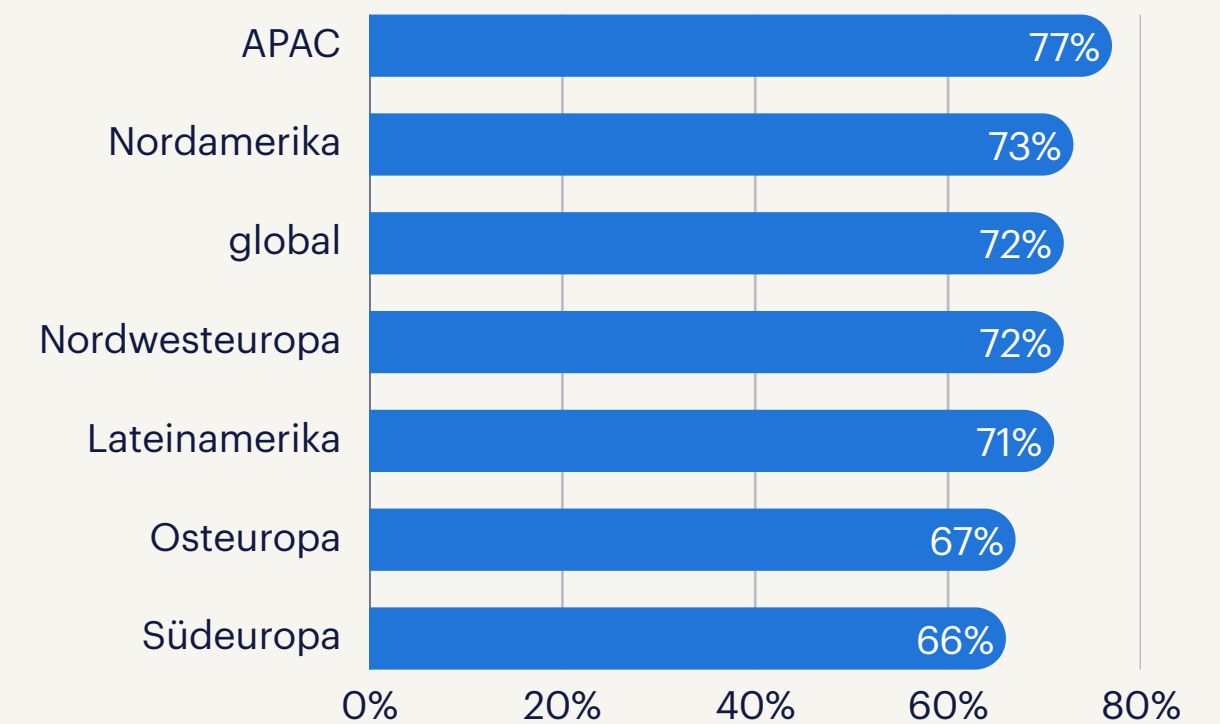
73 %

Ich kann meine persönlichen Ansichten am Arbeitsplatz ohne Angst vor Diskriminierung äussern.

43 %

Ich vermeide es aktiv, mit Kollegen über Politik zu sprechen.

Ich habe das Gefühl, dass ich dem Führungsteam meines Unternehmens vertrauen kann.





ich und mein Team

manager und KI überbrücken lücken.

Da der Arbeitsplatz in turbulenten Zeiten als Anker dient, rückt die Beziehung der Talente zu ihren Vorgesetzten erneut in den Fokus.

Fast drei Viertel der Talente (72 %) geben an, ein gutes Verhältnis zu ihrem Vorgesetzten zu haben, ein Anstieg um 8 Prozentpunkte gegenüber 2025. Die Beziehungen sind in den Bereichen IT, Finanzen und Ingenieurwesen am stärksten ausgeprägt.

Entscheidend ist, dass fast zwei Drittel der Talente (63 %) angaben, sich ihrem Vorgesetzten stärker verbunden zu fühlen als dem Unternehmen insgesamt. Vor diesem Hintergrund suchen Mitarbeiter zunehmend bei ihren Vorgesetzten Bestätigung und Klarheit.

Externe Unsicherheiten veranlassen 60 % der Befragten, sich von ihren Vorgesetzten Bestätigung zu holen. Dies liegt wahrscheinlich daran, dass sie davon überzeugt sind, dass ihr Vorgesetzter ihr Wohl im Blick hat (71 %) und ihnen ihre berufliche Weiterentwicklung anvertraut (69 %, ein Anstieg um 2 Prozentpunkte gegenüber dem Vorjahr).

Dennoch gibt die Hälfte der befragten Talente an, KI anstelle ihrer Führungskraft für berufliche Ratschläge zu nutzen, wobei jüngere Menschen dies häufiger tun als ältere. Diese Nutzung von KI könnte dadurch erklärt werden, dass die Unsicherheit am Arbeitsplatz einen ähnlich hohen Anteil (55 %) davon abhält, Probleme mit ihrer Führungskraft zu besprechen.

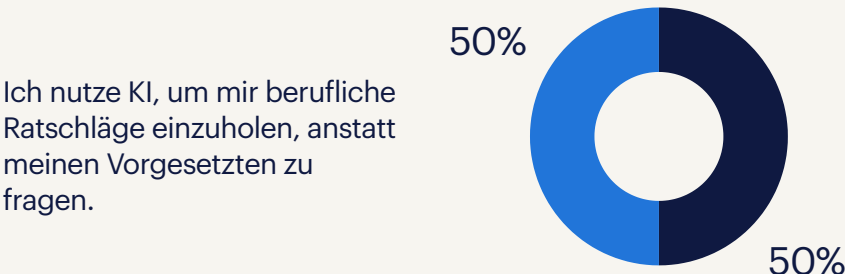
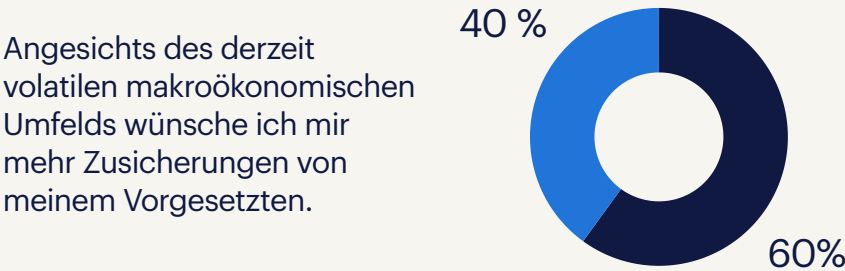
Während Arbeitgeber sich darüber im Klaren sein müssen, dass KI für Mitarbeiter immer wichtiger wird, liegt die grösste Chance darin, die Rolle der Manager als Vertrauensbildner für die Belegschaft weiterzuentwickeln.

Arbeitgeber nutzen Führungskräfte bereits aktiv in ihren Strategien zur Mitarbeiterbindung. 66 % geben an, Führungskräfte gezielt dazu zu ermutigen, regelmässiger mit ihren Talenten in Kontakt zu treten, um Fluktuation vorzubeugen. Führungskräfte darin zu bestärken, ihre Rolle als Vertrauensbildner noch effektiver wahrzunehmen, könnte für zukünftige Talentstrategien entscheidend werden.

Ich habe ein gutes Verhältnis zu meinem Vorgesetzten.

	IT-Dienstleistungen & Telekommunikation	79 %
	Finanzdienstleistungen	78 %
	Maschinenbau	76 %
	Transport & Logistik	70 %
	Herstellung	69 %
	Gesundheitspflege	37 %
	Verteidigung	29 %

Beruhigung, Unsicherheit und KI-Beratung



● zustimmen  
● verschieden  
er Meinung  
sein



## ich und mein Team

# zusammenarbeit als produktivitätshebel.

Ein weiteres Gegenmittel gegen die Volatilität in der Arbeitswelt und darüber hinaus ist die kontinuierliche Förderung der Zusammenarbeit zwischen Einzelpersonen, Teams und fünf verschiedenen Generationen am Arbeitsplatz.

Talente sind der Ansicht, dass sie produktiver sind, wenn sie zusammenarbeiten und die Ansichten anderer berücksichtigen (78%).

Besonders hervorzuheben ist die generationsübergreifende Zusammenarbeit. 74 % der Talente geben an, dass sie auf Menschen aus anderen Generationen angewiesen sind, um ihren Horizont zu erweitern. Auch die Mitarbeiter erkennen den Wert des gegenseitigen Lernens zwischen den Generationen an.

Inzwischen heben 95 % der Arbeitgeber die Generationenvielfalt als Produktivitätshebel hervor, und 90 % wünschen sich, dass das Management mehr Zeit in die Verbesserung der Teamzusammenarbeit investiert.

Mangelnde Zusammenarbeit birgt ebenfalls das Risiko, Mitarbeiter zu verlieren. Fast ein Drittel der Talente (31 %) hat aufgrund mangelnder Zusammenarbeit gekündigt, wobei dies bei Mitarbeitern ausserhalb des Büros (33 %) etwas häufiger der Fall ist als bei Büroangestellten (29 %). Die meisten Arbeitgeber (93 %) sehen ein gesundes Arbeitsumfeld zudem als einen der wichtigsten Faktoren für die Mitarbeiterbindung.

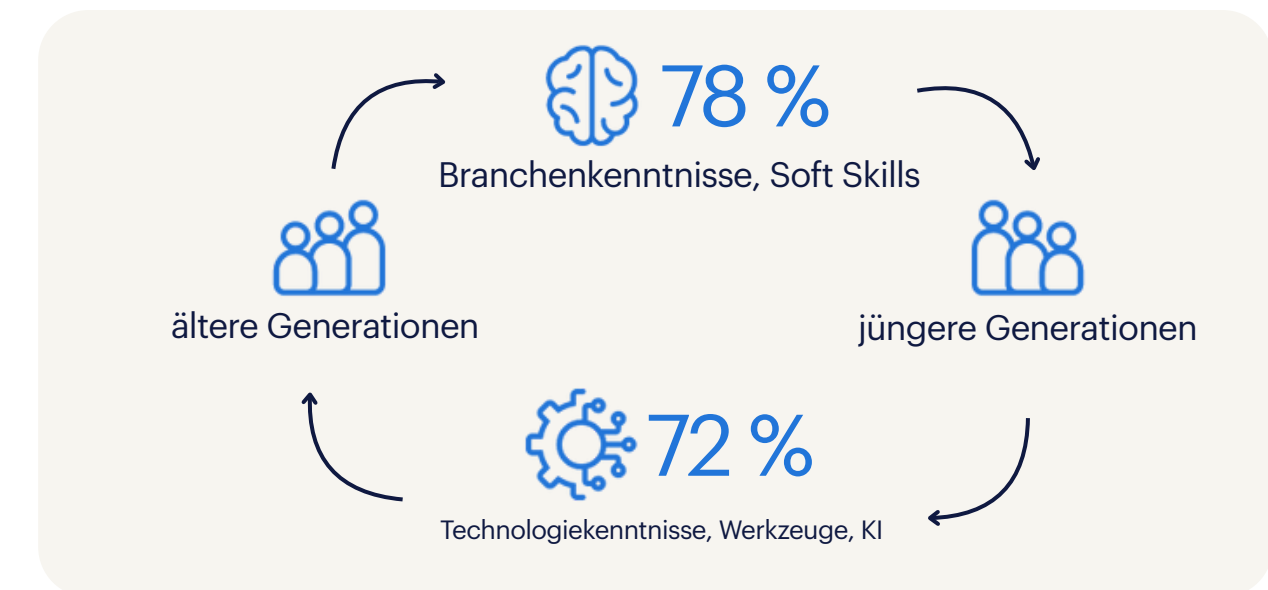
Darüber hinaus ist die persönliche Zusammenarbeit wichtig. Trotz anhaltender Debatten über die Rückkehr ins Büro ist fast die Hälfte der Talente der Ansicht, dass die Arbeit im Büro – mit ihrem Team – ihre Produktivität steigert (48 %), ein Ergebnis, das generationsübergreifend gilt.

Auch die Arbeitgeber sind sich einig über den Wert der Zusammenarbeit in der realen Welt: 81 % gaben an, dass die Zusammenarbeit durch Remote- oder Hybridarbeit schwieriger geworden sei.

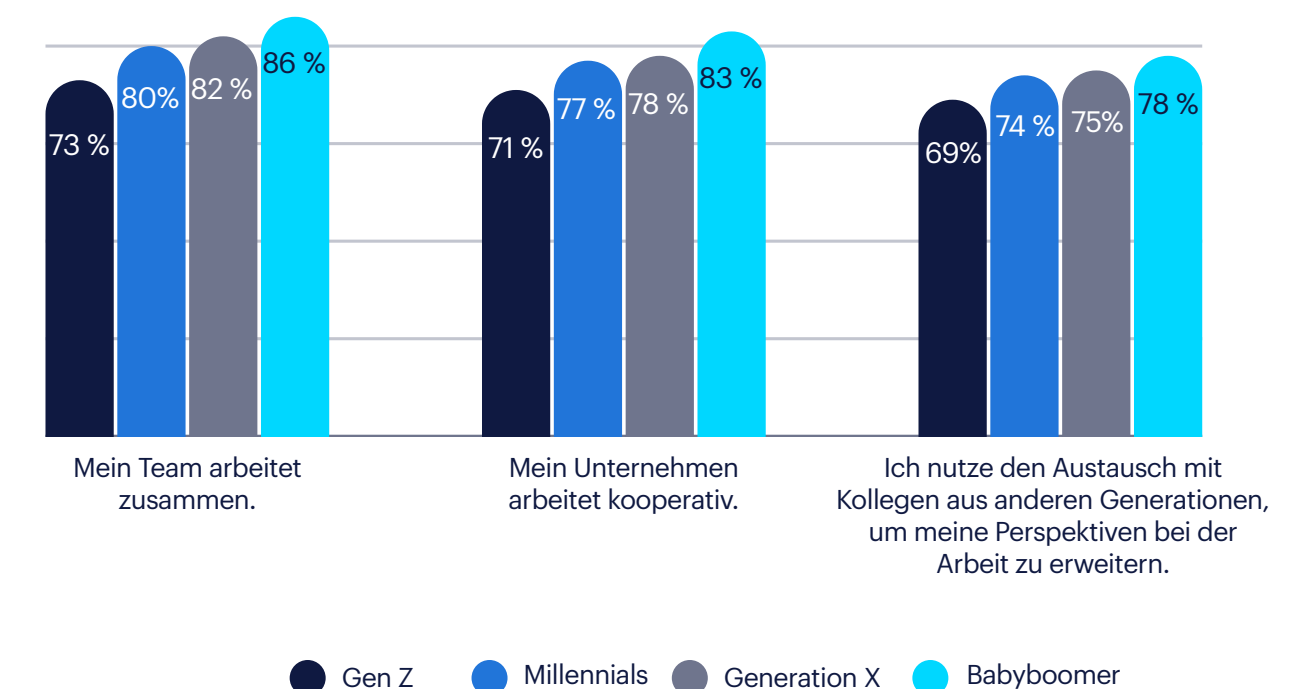
Die gute Nachricht ist: Die meisten Talente sind der Meinung, dass ihre Arbeitgeber das richtige Gleichgewicht finden. 80 % beschreiben ihre Teams als kooperativ, und 77 % sehen ihre Unternehmen genauso.

Neben der menschlichen Interaktion wird Zusammenarbeit zunehmend zu einer technischen Notwendigkeit. Die Nachfrage nach KI-Trainern (+247 %) und Prompt-Ingenieuren (+97 %) steigt rasant, und die Mobilität in diesen Positionen liegt bei über 50 %. Die effektivsten KI-Teams agieren heute als flexible Netzwerke statt als statische Silos.

## Generationen lernen voneinander



## der Stand der Zusammenarbeit in globalen Unternehmen





## ich und mein Team

# analyse der diskrepanz zwischen arbeitgebern und talenten.

### Manager als Architekten des Vertrauens

Ich habe Führungskräfte dazu angehalten, häufiger mit ihren Mitarbeitern in Kontakt zu treten, da die Mitarbeiterbindung gefährdet ist.

66 % Arbeitgeber

Angesichts des volatilen makroökonomischen Umfelds suche ich nach mehr Zusicherungen von meinem Vorgesetzten.

60% Talent

Ich vermeide es, Probleme mit meinem Vorgesetzten anzusprechen, da ich um meinen Arbeitsplatz fürchte.

55% Talent



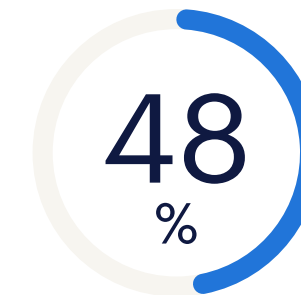
### die Vorteile der Zusammenarbeit erkennen

Remote- oder Hybridarbeit hat die Zusammenarbeit erschwert

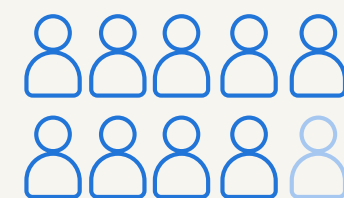


Arbeitgeber

Die Arbeit im Büro/am Arbeitsplatz steigert meine Produktivität.

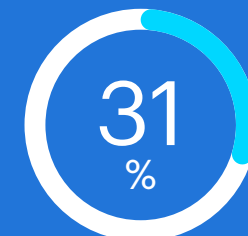


Talent



90 % Arbeitgeber

Das Management in meiner Organisation sollte mehr Zeit darauf verwenden, die Zusammenarbeit zwischen den Teams zu verbessern.



Talentierte Mitarbeiter kündigten ihren Job, weil kein kooperatives Arbeitsklima herrschte.

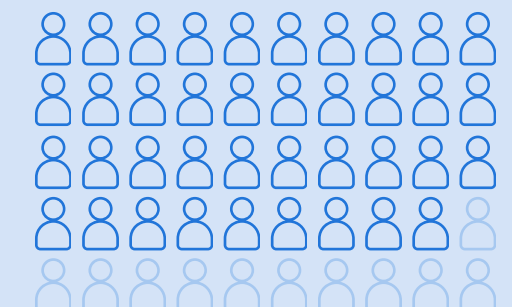
Trotz volatiler wirtschaftlicher Bedingungen, Sorgen um die Arbeitsplatzsicherheit und steigender Lebenshaltungskosten bleiben kooperative und gesunde Arbeitsumgebungen ein wichtiger Faktor für die Mitarbeiterbindung.



### Einbeziehung verschiedener Generationen

78 % Talent

Ich bin produktiver, wenn ich mit anderen zusammenarbeite und verschiedene Perspektiven einbezogen werden.



Die Zusammenarbeit verschiedener Generationen wirkt sich positiv auf die Produktivität aus.

95 % Arbeitgeber



ich und mein Team

## wichtigste Erkenntnisse.

# 1.

## Manager als Stabilitätsanker

Angesichts von Umbrüchen und wirtschaftlichen Herausforderungen gerät das Vertrauen zwischen Arbeitgebern und Mitarbeitern zunehmend unter Druck. Besteht jedoch ein hohes Mass an Vertrauen zwischen Führungskräften und Mitarbeitern, bietet sich Arbeitgebern die Chance, die Dynamiken, die die Motivation und Ambitionen ihrer Mitarbeiter prägen, besser zu verstehen. Sie müssen diese Stabilitätsanker nutzen, um Vertrauen wiederherzustellen und die Loyalität zu stärken.

# 2.

## Fokus auf Zusammenarbeit

Talente und Arbeitgeber sind sich der Vorteile von Zusammenarbeit einig, und Unternehmen, die dies nicht berücksichtigen, laufen Gefahr, Mitarbeiter zu verlieren. Es lohnt sich für Arbeitgeber, sich die Zeit zu nehmen, die Vernetzung innerhalb und zwischen Teams zu verbessern. Mit einem lösungsorientierten Ansatz müssen Talente eine Schlüsselrolle bei der Förderung der Zusammenarbeit spielen, insbesondere über Generationen hinweg.

# 3.

## generationenübergreifendes Lernen

Da fünf Generationen zusammenarbeiten, müssen Arbeitgeber die Bedürfnisse jeder Altersgruppe berücksichtigen. Gleichzeitig bietet sich aber auch eine grosse Chance, Talente zu fördern, indem Wege geschaffen werden, die gegenseitiges Lernen ermöglichen, insbesondere in Bezug auf Branchenkenntnisse, soziale Kompetenzen und Technologie. Führungskräfte sollten ihre Mitarbeiter ermutigen, mitzuteilen, was sie vom Team benötigen, um ihre Beschäftigungsfähigkeit zu verbessern, und umgekehrt, wie sie ihre Kollegen unterstützen können.





### Thema 3:

# mich: der aufstieg des selbstdefinierten erfolgs.

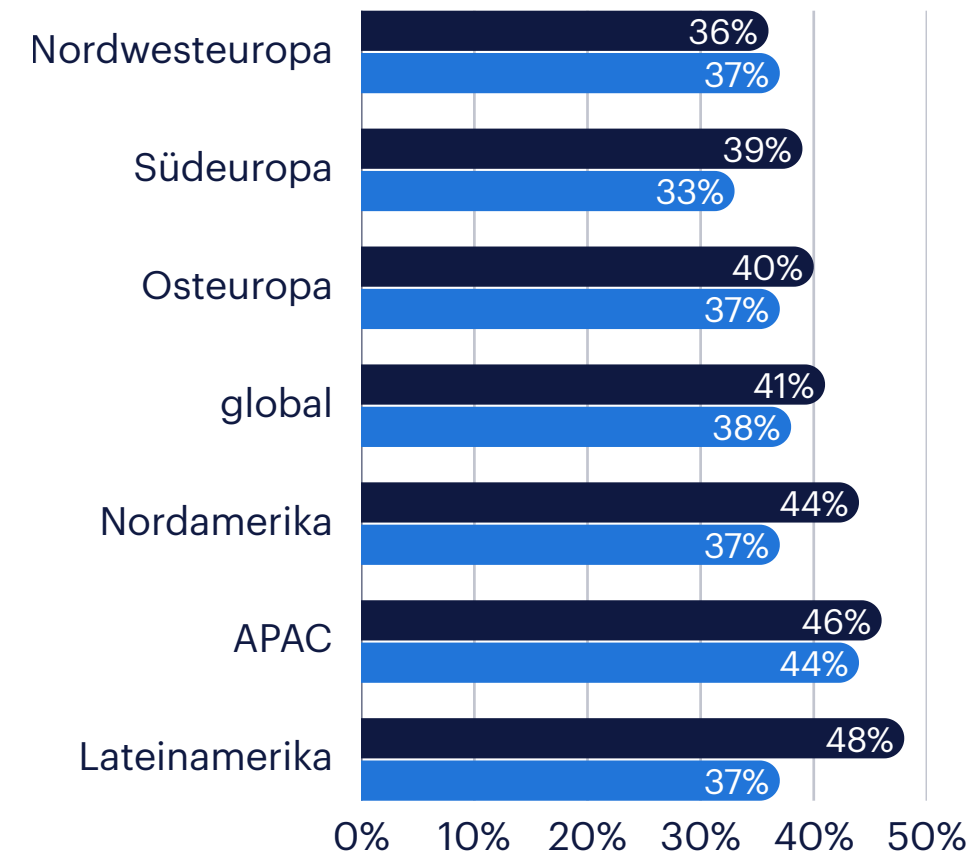


## erfolg neu kalibrieren.

Wirtschaftliche Unsicherheit und ein schwierigerer Arbeitsmarkt haben dazu geführt, dass Talente bei der Gestaltung ihrer Karriere vorsichtiger agieren. Dennoch geben sie nicht auf, was ihnen wirklich wichtig ist; vielmehr definieren sie Erfolg in einem zunehmend unberechenbaren Umfeld neu. Das bedeutet, persönliche Ziele, Arbeitsstile und Karrierewege – ob traditionell und geradlinig oder vielfältiger – neu zu priorisieren.

Für Arbeitgeber besteht die Herausforderung darin, die Bedürfnisse des Unternehmens mit dem Bedürfnis nach individueller Handlungsfähigkeit und Autonomie in Einklang zu bringen.

### die Vorteile der Zusammenarbeit erkennen



- Ich möchte einen traditionellen, linearen Karriereweg einschlagen (eine Karriere/ein Unternehmen mit regelmässigen Beförderungen).
- Ich möchte im Laufe meiner Karriere verschiedene Arten von Jobs ausüben (Branchenwechsel und Rollenwechsel).

58%

Ich fühle mich bei der Arbeit engagierter und produktiver, wenn ich das Gefühl habe, ich selbst sein zu können.



mich

## sie gehen ihren eigenen weg.

In diesen unruhigen Zeiten bietet die Arbeit eine starke, verankernde Gemeinschaft, und die Menschen setzen gleichzeitig ihr Streben fort, sich selbst treu zu bleiben und die Kontrolle über ihr Berufsleben zu behalten.

57 % der Büroangestellten fühlen sich engagierter und produktiver, wenn sie authentisch sein können, und 96 % der Arbeitgeber geben an, dies zu unterstützen. Talente müssen darauf vertrauen können, dass ihr Arbeitsumfeld inklusiv genug ist, um sie so zu akzeptieren, wie sie sind. Dies ist entscheidend, da fast ein Drittel der Befragten (27 %) einen Job gekündigt hat, weil sie dort nicht authentisch sein konnten. Besonders die Generation Z (34 %) empfindet dies als sehr wichtig.

Die Suche nach Authentizität am Arbeitsplatz hängt auch damit zusammen, wie Talente ihre Karriere gestalten wollen. So wie traditionelle Berufsrollen flexibler werden, so nimmt auch die Attraktivität traditioneller,

Lineare Karrierewege verlieren an Bedeutung, da Arbeitnehmer zunehmend Wert auf Abwechslung, Autonomie und Selbstbestimmung legen. Dabei sind jedoch einige Nuancen zu beachten.

Arbeitgeber geben an, dass sie bei der Einstellung Erfahrung und Fähigkeiten Vorrang vor formalen Qualifikationen haben (87%) und dass sie traditionelle lineare Karrierewege – eine Karriere/ein Unternehmen mit regelmässigen Beförderungen – für überholt halten (72%).

Fast zwei von fünf Talenten (38 %) stimmen dem zu und geben an, keine lineare Karriere anzustreben, sondern lieber verschiedene Aufgaben in unterschiedlichen Branchen zu übernehmen. Ein vergleichbarer Anteil (41 %) wünscht sich jedoch weiterhin einen traditionellen Karriereweg.

Talente definieren nicht nur Karrierewege neu, sondern stellen auch die traditionelle Vollzeitstelle als bevorzugte Arbeitsweise in Frage.

Betrachtet man die globalen Talente über alle Arbeitsarten hinweg, so haben zwar 53 % derzeit eine Vollzeitstelle, aber nur 29 % geben an, dass eine reine Vollzeitbeschäftigung ihre bevorzugte Arbeitsform ist. Stattdessen bevorzugt fast ein Fünftel (18 %) eine Vollzeitstelle mit einem Nebenjob oder zusätzlichen Arbeitsstunden. Die Selbstständigkeit liegt mit 11 % an dritter Stelle – fast doppelt so hoch wie der Anteil der globalen Talente, die derzeit selbstständig arbeiten (6 %) – gefolgt von Teilzeitstellen (11 %) und Teilzeitstellen mit einem Nebenjob (10 %).

Sowohl Vollzeit- als auch Teilzeitbeschäftigte zeigen eine starke Präferenz dafür, ihrer aktuellen Arbeitssituation einen Nebenjob hinzuzufügen.

Dieser Trend – der auch in unserem vorherigen Bericht „[Der Arbeitsplatzplan der Generation Z](#)“ zu sehen war – deutet darauf hin, dass Arbeitnehmer nicht nur nach zusätzlichen Einkommensquellen suchen, sondern auch nach neuen, abwechslungsreicheren Wegen, ihren Lebensunterhalt zu verdienen.

## der Aufstieg des Nebenverdienstes

### bevorzugte Arbeitsmodelle (die drei wichtigsten Präferenzen)

Talente mit einer Vollzeitstelle, die angeben, dass sie Folgendes bevorzugen:

Vollzeitstelle

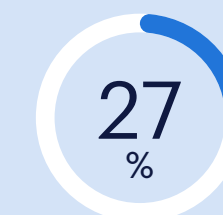


Talente mit einer Teilzeitstelle, die angeben, dass sie Folgendes bevorzugen:

Teilzeitstelle



Vollzeitstelle mit Nebenjob



Teilzeitstelle mit Nebenjob



selbstständig



Vollzeitstelle





mich

# bleiben wegen der work-life-balance, gehen wegen des gehalts.

Da sie ihr Verhältnis zur Arbeit neu definieren, priorisieren Talente zunehmend Autonomie und Ergebnisse gegenüber dem traditionellen 9-to-5-Arbeitstag.

Auch wenn sie derzeit durch die Marktbedingungen eingeschränkt sind, sind Flexibilität und Work-Life-Balance für diese neue Definition von Arbeit unerlässlich.

Während die Bezahlung für viele Talente wichtiger ist (81%) als andere Faktoren, ist die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben (46%) der Hauptgrund für den Verbleib in der aktuellen Position und liegt damit vor der Arbeitsplatzsicherheit und der Vergütung/den Sozialleistungen (jeweils 23%).

Der Anteil derjenigen, die angeben, dass ihr Job eine gute Work-Life-Balance bietet, ist leicht gesunken, von 79 % auf 77 %, wobei die Babyboomer den höchsten Wert aller Generationen aufweisen und die Generation Z den niedrigsten (69 %).

Wenig überraschend ist, dass angesichts einer vorsichtigeren Herangehensweise an Jobwechsel die Anfragen nach flexiblen Arbeitszeiten von 45 % im Jahr 2025 auf 48 % in diesem Jahr gestiegen sind.

Dennoch ist der Anteil derjenigen, deren Arbeitsplatz Flexibilität in Bezug auf die Arbeitszeit bietet – „Ich kann selbst bestimmen, wann ich arbeite“ –, seit dem letzten Jahr leicht von 65 % auf 62 % gesunken.

Arbeitnehmer ausserhalb von Büros (60 %) haben weiterhin weniger Freiheit bei der Wahl ihrer Arbeitszeit als ihre Kollegen im Büro (65 %). Von den Generationen geben die Babyboomer an, mehr Freiheit bei der Gestaltung ihrer Arbeitszeiten zu haben (66 %) als ihre jüngeren Kollegen, insbesondere die Generation Z (59 %).

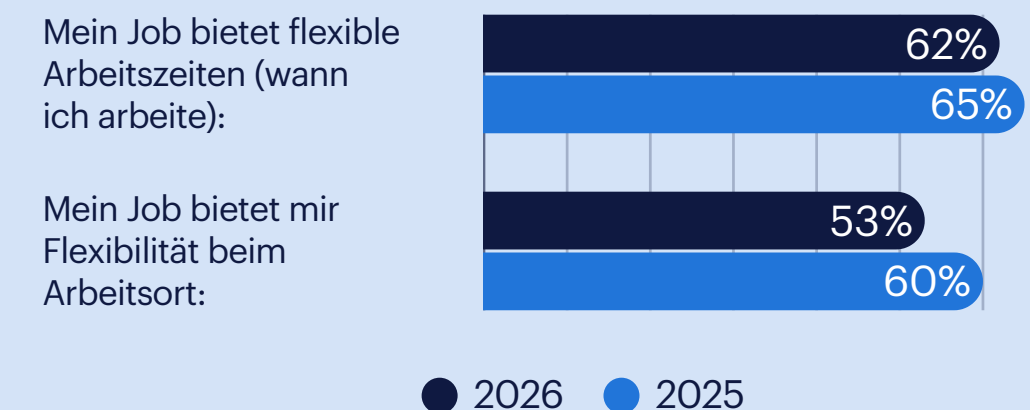
Was den Arbeitsort betrifft, stimmten 34 % der Befragten zu, dass die Arbeitgeber strengere Kontrollen zur Einhaltung der Anwesenheitspflicht im Büro durchführen – eine Kontrolle, die vor allem von Millennials (38 %) wahrgenommen wird.

Diese Rückkehrverpflichtungen ins Büro wirken sich sichtbar auf die Ortsautonomie der Menschen aus – wo sie arbeiten –, die von 60 % im Jahr 2025 auf 53 % gesunken ist.

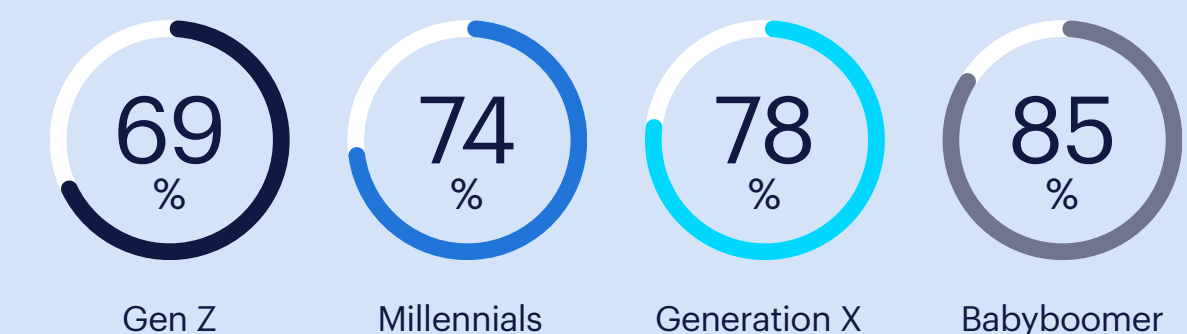
Flexible Arbeitszeiten sind jedoch nur ein Teil der Lösung, denn Talente streben nach umfassenderer Autonomie bei der Ausführung ihrer Arbeit. Ein Beispiel hierfür ist die Flexibilität bei der Projektauswahl, die mehr als die Hälfte der Talente (56 %) nach eigenen Angaben nutzen kann. Dies basiert wahrscheinlich auf dem starken Vertrauensverhältnis zwischen Mitarbeitern und ihren Vorgesetzten sowie der Unternehmensleitung, was wiederum ein hohes Mass an Vertrauen in die eigene Produktivität fördert.

Doch für Arbeitgeber birgt dieses Streben nach mehr Autonomie, obwohl es grundsätzlich positiv bewertet wird, auch neue Herausforderungen hinsichtlich der Förderung grösserer Unabhängigkeit.

## Flexibilität im Niedergang



## Mein Job bietet eine gute Work-Life-Balance.





mich

# autonomie ist der neue loyalitätsausweis.

Da eine grössere Autonomie bei der Ausführung ihrer Arbeit für Talente immer wichtiger wird, müssen Arbeitgeber diese Priorität mit dem Erhalt der Kontrolle über die Ergebnisse in Einklang bringen.

Während Arbeitgeber der Ansicht sind, dass mehr Autonomie zu höherem Engagement, höherer Produktivität und geringerer Mitarbeiterbindung in ihrem Unternehmen führt (72 % stimmen dem zu), unterscheiden sich ihre Einstellungen zu verschiedenen Arten von Autonomie.

Fast zwei Drittel (63 %) geben an, dass ihr Unternehmen es den Mitarbeitern ermöglicht, ihren Arbeitsort selbst zu bestimmen, doch 81 % erlauben den Mitarbeitern nicht, ihre Arbeitszeiten selbst festzulegen.

Arbeitgeber befürchten zudem, dass mehr Autonomie zu Problemen in der Zusammenarbeit und Kommunikation führen könnte (42 % stimmen zu; 58 % stimmen nicht zu). Über die Hälfte der Befragten gab an, dass Arbeitnehmer zu viel Autonomie am Arbeitsplatz erwarten (53 % stimmen zu; 47 % stimmen nicht zu).

Arbeitgeber müssen diese Kontrolllücke schliessen, denn die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben sowie Flexibilität sind starke Anreize für Talente, in einer Position zu bleiben, selbst wenn andere Faktoren – wie beispielsweise die Bezahlung – weniger wettbewerbsfähig sind.

Trotz der volatilen Wirtschaftslage kündigten etwas mehr Befragte als im Vorjahr einen Job, der nicht mit ihrem Privatleben vereinbar war (39 % gegenüber 37 %). Auch die Zahl der Fachkräfte, die aufgrund mangelnder Flexibilität kündigten, stieg leicht an (34 % gegenüber 31 %). Die Hälfte der Befragten gab an, gekündigt zu haben, weil ihnen die Unabhängigkeit fehlte, selbstbestimmt zu arbeiten, beispielsweise ihre Arbeitszeiten frei zu gestalten oder ihren persönlichen Arbeitswünschen nachzukommen (z. B. flexible Arbeitszeiten oder Homeoffice).

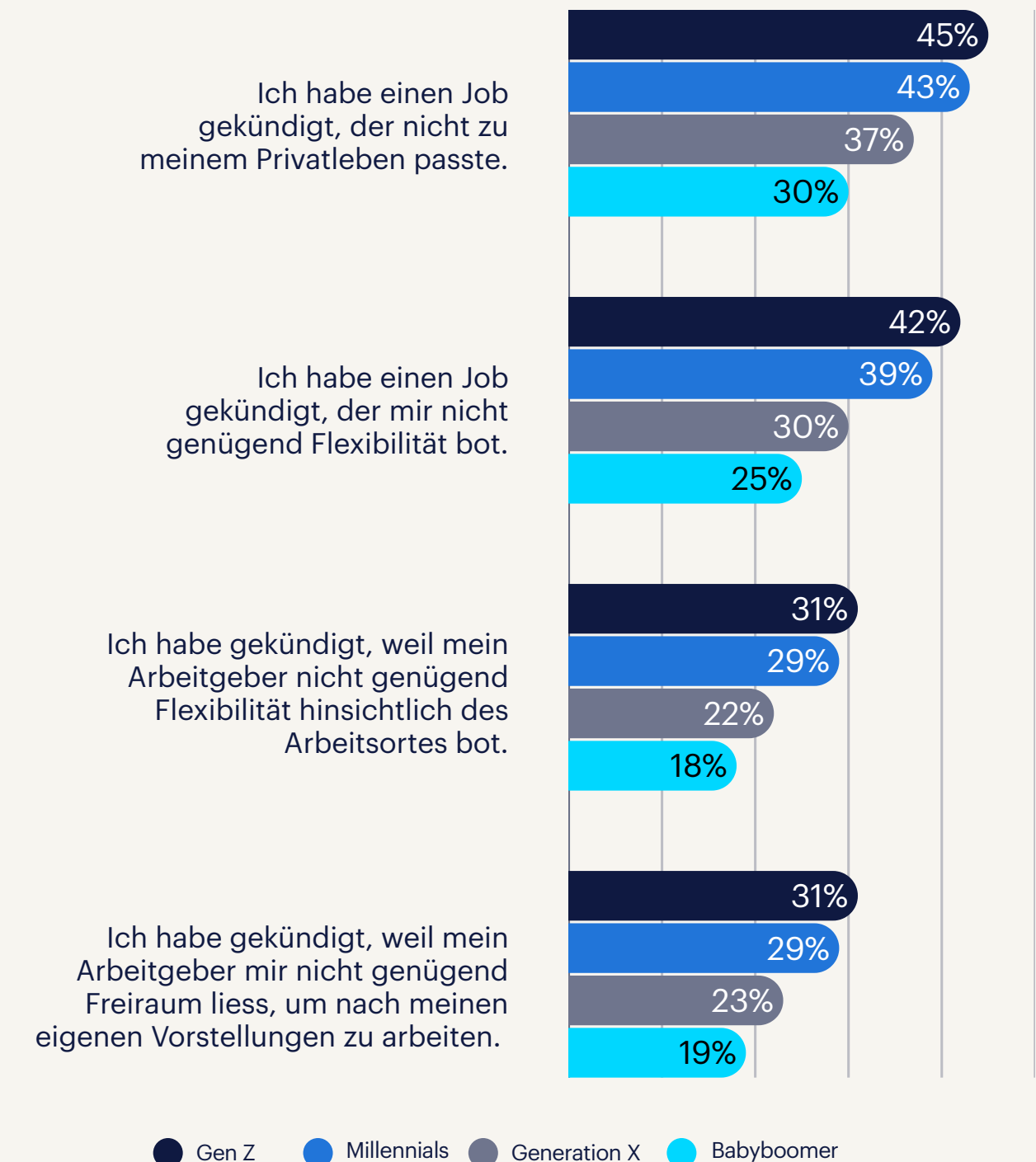
Unter den verschiedenen Generationen war die Generation Z am ehesten dafür bekannt, aus diesen Gründen mit dem Musikhören aufzuhören.

Obwohl die Bezahlung als Hauptgrund für einen Stellenwechsel genannt wurde, würden viele eine neue Stelle nicht annehmen, wenn es keine Flexibilität hinsichtlich Arbeitsort oder Arbeitszeit gäbe (jeweils 43 %).

Dieses Streben nach Autonomie wird von denjenigen mit dem grössten Markteinfluss zunehmend als strategischer Hebel genutzt. Talente in KI-Märkten mit hoher Dichte wie Malaysia und den USA beispielsweise zeigen die höchste Offenheit für neue Möglichkeiten (60 % bzw. 49 %).

Unternehmen haben die Chance, die Mitarbeiterbindung zu verbessern, indem sie den von Talenten priorisierten Zusammenhang zwischen Autonomie und Selbstbestimmung nutzen. Während Arbeitgeber Arbeitsplätze oft noch immer durch die Brille etablierter Prozesse und Rollen betrachten, haben Talente eine deutlich flexiblere Sicht auf ihre Arbeit. Die Lösung liegt nicht in Kompromissen, sondern in der Neugestaltung von Arbeitsabläufen, die Führungskräfte in ihrer Verantwortung belassen und gleichzeitig Talenten die nötige Freiheit geben, um Höchstleistungen zu erbringen, engagiert zu bleiben und langfristig im Unternehmen zu binden.

## Autonomie und Bindung über Generationen hinweg





mich

# analyse der diskrepanz zwischen arbeitgebern und talenten.

Arbeitgeber müssen auf das Bedürfnis von Talenten nach Autonomie und selbstbestimmten Arbeits- und Karrierewegen eingehen. Ziel ist es, neue Ansätze zu entwickeln, die die Prioritäten der Talente in den Vordergrund stellen, gleichzeitig aber den Arbeitgebern die Kontrolle über die Ergebnisse ermöglichen.

## Die Autonomie hat einen langen Weg zurückgelegt...

### Arbeitgeber

Mehr Autonomie führt zu höherem Engagement, höherer Produktivität und geringerer Mitarbeiterbindung in meiner Organisation.



### Talent

Mein Job bietet mir Flexibilität hinsichtlich der Arbeitszeiten – ich kann selbst bestimmen, wann ich arbeite.



### Talent

Mein Job bietet mir Flexibilität hinsichtlich des Arbeitsortes – ich kann selbst entscheiden, von wo aus ich arbeite.

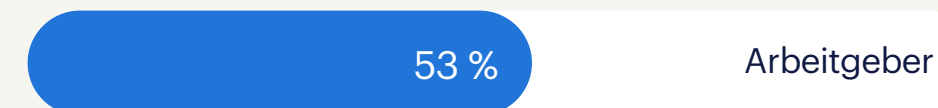


## ... bleibt aber nach wie vor eine Herausforderung für Arbeitgeber.

Autonomie kann zu Herausforderungen in der Zusammenarbeit und Kommunikation führen.



Die heutigen Arbeitnehmer erwarten zu viel Autonomie.



## Es werden Lösungen benötigt, um den Fachkräftemangel zu vermeiden.



Talent

Ich habe meinen Job gekündigt, weil mein Arbeitgeber mir nicht genügend Unabhängigkeit bot, um nach meinen eigenen Vorstellungen arbeiten zu können (z. B. meine eigene Agenda festzulegen oder meine eigenen Aufgaben/Fristen zu bestimmen).



## Arbeitgeber müssen unterschiedliche Karrierewege berücksichtigen.

Bei der Einstellung von Talenten lege ich mehr Wert auf Fähigkeiten und Erfahrung als auf formale Qualifikationen.

87% Arbeitgeber

Der traditionelle lineare Karriereweg (eine Karriere/ein Unternehmen mit regelmässigen Beförderungen in Führungspositionen) ist überholt.

73 % Arbeitgeber

Talent 41 % Ich möchte einen traditionellen, geradlinigen Karriereweg einschlagen.

Talent 38 % Ich möchte im Laufe meiner Karriere verschiedene Arten von Jobs ausüben.





mich

## wichtigste Erkenntnisse.

# 1.

## Karrierewege im Portfolio gestalten

Angesichts der Unsicherheit, die viele Talente empfinden, gibt es unterschiedliche Präferenzen hinsichtlich des idealen Karrierewegs. Manche sehen die traditionelle, geradlinige Karriereleiter und eine Vollzeitstelle als sichere Orientierung, während andere weniger vorhersehbare, vielfältigere Karrierewege bevorzugen. Arbeitgeber, die ein breites Spektrum an Entwicklungsmöglichkeiten bieten, können sich im Wettbewerb um die besten Talente deutlich abheben. Die gemeinsame Definition dieser Wege trägt dazu bei, die Ambitionen der Talente besser zu berücksichtigen und das Vertrauen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern zu stärken.



# 2.

## Attraktives Gehalt lockt an, ausgewogene Work-Life-Balance hält

Talentierte Mitarbeiter äussern ihre Forderungen vorsichtiger, doch die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben bleibt der wichtigste Anreiz für sie, im Unternehmen zu bleiben. Zwar lockt das Gehalt sie am ehesten zu neuen Möglichkeiten, doch viele werden nicht auf Kosten ihrer Flexibilität wechseln. Gerade in Zeiten, in denen es nicht immer möglich ist, mit den Gehaltspaketen der Konkurrenz mitzuhalten, können Arbeitgeber Flexibilität als entscheidendes Unterscheidungsmerkmal nutzen.

# 3.

## Autonomie erfordert Vertrauen

Was als Forderung nach flexiblen Arbeitszeiten und -orten – wie beispielsweise Homeoffice – begann, entwickelt sich zunehmend zu einem viel umfassenderen Bedürfnis nach Autonomie. Dies geht über das „Wo“ und „Wann“ hinaus und umfasst Aspekte wie die eigenständige Herangehensweise an die Arbeit und die Erreichung der gewünschten Ergebnisse, anstatt sich in starre, traditionelle Strukturen zu zwingen. Diese Autonomie zu gewähren, ist für Arbeitgeber ein klares Zeichen des Vertrauens in ihre Mitarbeiter und fördert so deren Loyalität. Vertrauen ist auf beiden Seiten unerlässlich, um die Vorbehalte der Arbeitgeber auszuräumen, und kann durch die gemeinsame Erarbeitung von Lösungen aufgebaut werden.





wir blicken  
nach vorn.



# die grosse anpassung der arbeitskräfte: die lücke schliessen.

Unsere Ergebnisse zeigen, dass die Unternehmensagenda für Wachstum bis 2026 von einer gravierenden Diskrepanz geprägt ist. Während sich Führungskräfte nahezu einig sind (95 %) hinsichtlich ihrer Wachstumserwartungen, bleibt das Talent, das dieses Wachstum vorantreiben soll, skeptisch; nur die Hälfte teilt diesen Optimismus. Diese „Vertrauenslücke“ stellt ein strukturelles Risiko dar.

Dies signalisiert die Notwendigkeit eines grundlegenden Wandels, den wir die grosse Anpassung der Arbeitswelt nennen. In dieser neuen Ära muss sich die Priorität von der reinen Talentverwaltung hin zur aktiven Neuausrichtung auf die Talente verlagern.

Die folgenden Erkenntnisse bieten einen Fahrplan, um diese Kluft zu überbrücken und Unsicherheit in einen gemeinsamen Wachstumsmotor zu verwandeln.

## Erkenntnis 1: Die Kluft zwischen KI und Realität durch Augmentation überwinden

Es besteht weiterhin eine Realitätslücke im Hinblick auf Technologie: Während Arbeitgeber ihre Effizienzpläne verstärken, glaubt jeder fünfte Arbeitnehmer, dass sich dies nicht auf seine Aufgaben auswirken wird. Dadurch werden Talente gefährdet; der Erfolg liegt darin, menschliche Stärken mit maschineller Effizienz zu verbinden, nicht im Verlust von Arbeitsplätzen.

**Chance für Arbeitgeber:**  
Verlagern Sie den Fokus von der Bedrohung hin zur Aufgabenoptimierung. Kommunizieren Sie die Auswirkungen von KI transparent, um Talente von der Verleugnung zur Vorbereitung zu bewegen.

**Chance für Talente:**  
Schliessen Sie die Kluft zwischen KI und Realität, indem Sie KI-Kompetenz entwickeln. Bilden Sie sich proaktiv weiter, um die Rolle des menschlichen Lehrenden im Entscheidungsprozess zu übernehmen und sich auf Beurteilungen und Rollen zu konzentrieren, die nur Menschen ausfüllen können.

## Erkenntnis 2: Die Vertrauenslücke überbrücken, um Wachstum zu ermöglichen

Vertrauen ist der Schlüssel zur Stabilität in einer volatilen Weltwirtschaft. Da das Vertrauen in die oberste Führungsebene schwindet, ist die Beziehung zu den direkten Vorgesetzten zum wichtigsten Kapital des Unternehmens geworden. Wachstum kann nur dann erzielt werden, wenn Unternehmen und Mitarbeiter gleichermassen optimistisch in die Zukunft blicken.

**Chance für Arbeitgeber:**  
Befähigen Sie Führungskräfte als Vertrauensarchitekten, die Sicherheit zu geben, die Talente benötigen, um auch in unsicheren Zeiten engagiert zu bleiben.

**Chance für Talente:**  
Nutzen Sie den generationsübergreifenden Vorteil durch wechselseitiges Mentoring, bei dem die Generation Z über technisches Know-how verfügt und ältere Generationen Branchenerfahrung weitergeben.

## Erkenntnis 3: den Aufstieg von Portfolio-Karrieren unterstützen

Die lineare Karriereleiter hat ausgedient; 72 % der Arbeitgeber halten sie für überholt. Talente minimieren Risiken, indem sie sich ein Portfolio an Karrieremöglichkeiten aufbauen, das auf Vielfalt statt auf Betriebszugehörigkeit basiert. Zwar ist das Gehalt weiterhin der wichtigste Anreiz, doch die Work-Life-Balance ist heute der entscheidende Faktor für die Mitarbeiterbindung.

**Chance für Arbeitgeber:**  
Priorisieren Sie Ausgewogenheit, um die Besten zu halten. Die Unterstützung flexibler, nicht-linearer Karrierewege sichert die Loyalität einer Belegschaft, die Sicherheit durch Flexibilität sucht.

**Chance für Talente:**  
Schaffen Sie Sicherheit durch Vielfalt. Sichern Sie Ihre zukünftigen Beschäftigungschancen, indem Sie vielfältige Erfahrungen sammeln, anstatt sich auf eine einzige Karriereleiter zu konzentrieren.





# über die umfrage.



Der Randstad Workmonitor, der nun im 23. Jahr erscheint, untersucht die Ansichten von Talenten in 35 Märkten in Europa, im asiatisch-pazifischen Raum und in Amerika und bietet einen Einblick in ihre Einstellungen, Ambitionen und Erwartungen angesichts des anhaltenden Wandels der Arbeitswelt.

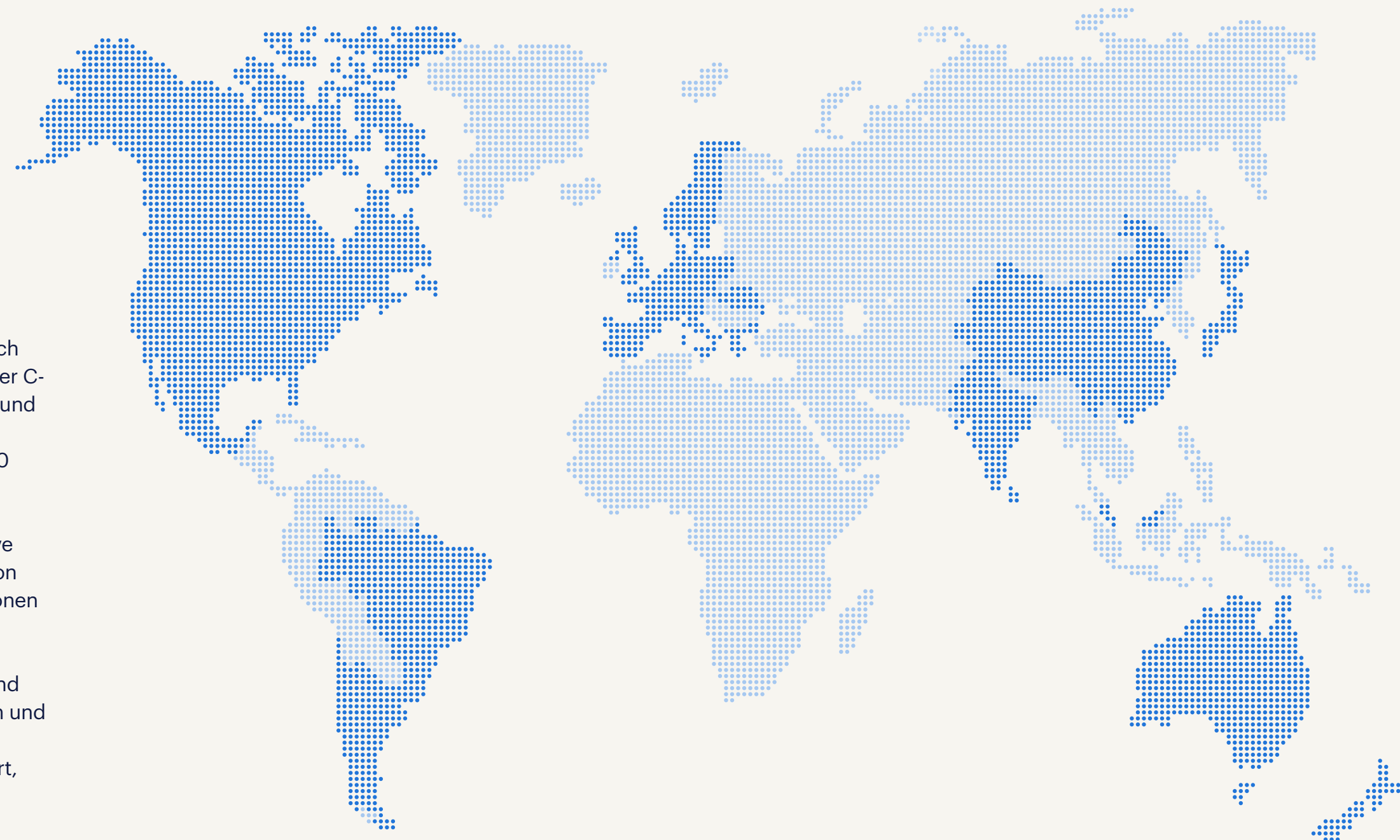
Mit dieser umfassenden Studie wollen wir die Stimme der Talente hören und stärken – insbesondere, was sie sich von ihren Arbeitgebern wünschen und erwarten und wie bereit sie sind, dies zu äussern. Dazu erfassen und messen wir die Diskrepanz zwischen der Realität der Belegschaft und ihren Wünschen und verfolgen deren Entwicklung im Zeitverlauf. Parallel dazu erfasst die Studie die Perspektiven der Arbeitgeber und ermöglicht so einen direkten Vergleich zwischen den Absichten der Arbeitgeber und den Erwartungen der Talente. Dadurch lassen sich Übereinstimmungen und bestehende Diskrepanzen identifizieren.

Um die Ansichten der Talente zu erfassen, wurde die Studie online unter Arbeitnehmern im Alter von 18 bis 67 Jahren durchgeführt, die entweder mindestens 24 Stunden pro Woche beschäftigt sind, Einzelunternehmer sind oder arbeitslos sind, aber in Zukunft eine Stelle suchen möchten. Die minimale und maximale Stichprobengrösse betrug 250 bzw. 1.750 Interviews pro Markt.

Die Perspektiven der Arbeitgeber wurden durch eine Online-Umfrage unter Führungskräften der C-Suite und leitenden Talentmanagern globaler und regionaler Organisationen erfasst, wobei die minimale und maximale Stichprobengrösse 20 bzw. 55 Interviews pro Markt betrug.

Für die Stichprobenziehung wurde Evalueserve verwendet, und die Sekundärdaten wurden von Randstad Market Intelligence aus über 3 Millionen Stellenanzeigen zusammengestellt.

Die Umfrage 2025 wurde zwischen dem 10. und 28. Oktober 2025 unter 27.062 Arbeitnehmern und zwischen dem 9. und 30. Oktober 2025 unter 1.225 Arbeitgebern in 35 Märkten durchgeführt, darunter Argentinien, Australien, Österreich, Belgien, Brasilien, Kanada, Chile, China, die Tschechische Republik, Dänemark, Frankreich, Deutschland, Griechenland, Hongkong SAR, Ungarn, Indien, Italien, Japan, Luxemburg, Malaysia, Mexiko, die Niederlande, Neuseeland, Norwegen, Polen, Portugal, Rumänien, Singapur, Spanien, Schweden, die Schweiz, die Türkei, das Vereinigte Königreich, die Vereinigten Staaten und Uruguay.



27.000+

Talente befragt

1.225+

befragte Arbeitgeber

35

Märkte



## Wählen Sie einen markt aus.

Argentinien	Griechenland	Norwegen
Australien	Hongkong	Polen
Österreich	Ungarn	Portugal
Belgien	Indien	Rumänien
Brasilien	Italien	Singapur
Kanada	Japan	Spanien
Chile	Luxemburg	Schweden
China	Malaysia	Schweiz
Tschech.Republik	Mexiko	Türkei
Dänemark	Niederlande	UK
Frankreich	Neuseeland	USA
Deutschland		Uruguay





## Marktüberblick:

# Schweiz.

## Ich und die Welt: Von Arbeitsplatzverdrängung bis Aufgabenerweiterung.

Ein zunehmend angespanntes externes Umfeld und die Auswirkungen von KI bedeuten, dass sowohl Talente als auch Arbeitgeber traditionelle Arbeitsformate und Rollen anpassen müssen.

- 100 % der Arbeitgeber sind zuversichtlich, im nächsten Jahr zu wachsen, im Vergleich zu 95 % weltweit.
- 64 % der befragten Talente teilen diesen Optimismus, mehr als der globale Durchschnitt (51 %).
- Um den steigenden Lebenshaltungskosten entgegenzuwirken, geben 43 % der Talente an, einen zweiten Job angenommen zu haben oder anzunehmen, verglichen mit dem globalen Durchschnitt von 40 %.
- Bei der Betrachtung von KI:
  - 76 % der Talente sind der Meinung, dass KI zu einer Steigerung ihrer Produktivität beiträgt (weltweit: 62 %), ebenso wie 66 % der Arbeitgeber (weltweit: 54 %).
  - 81 % der Talente sind zuversichtlich, dass sie die neuesten Technologien nutzen können (weltweit: 69 %).
  - 80 % der Arbeitgeber schätzen, dass KI einen hohen Anteil der Aufgaben (50-100 %) beeinflussen wird, wobei 62 % der Talente dieser Meinung sind (weltweit: 58 % gegenüber 52 %).
  - 63 % der Talente glauben, dass die Einführung von KI am Arbeitsplatz in erster Linie den Unternehmen zugutekommt, nicht ihnen selbst (weltweit: 47 %).

## Ich und mein Team: Führungskräfte sind der Schlüssel zur Stabilität.

Der Arbeitsplatz steht unter Druck, bleibt aber dennoch eine ausgleichende Kraft in einem zunehmend unberechenbaren wirtschaftlichen Umfeld.

- 78 % der Talente vertrauen der Führung ihres Unternehmens (weltweit: 72 %).
- 83 % geben an, ihren Kollegen zu vertrauen (weltweit: 76 %).
- 83 % der Talente geben an, ein gutes Verhältnis zu ihrem Vorgesetzten zu haben, im Vergleich zu 72 % ihrer internationalen Kollegen.
- 76 % glauben, dass ihr Vorgesetzter ihr Wohl im Sinn hat (weltweit: 71 %).
- Zusammenarbeit über Generationen hinweg steigert die Produktivität:
  - 83 % der Talente glauben, dass sie produktiver sind, wenn sie zusammenarbeiten und die Ansichten anderer berücksichtigen (weltweit: 78 %).
  - 69 % der Arbeitgeber geben an, dass Fern- oder Hybridarbeit die Zusammenarbeit erschwert hat (weltweit: 81 %).
  - 81 % der Talente geben an, dass sie auf Menschen aus verschiedenen Generationen angewiesen sind, um ihre Perspektiven zu erweitern (weltweit: 74 %).
  - 94 % der befragten Arbeitgeber heben die Generationenvielfalt als Produktivitätshebel hervor (weltweit: 95 %), und 83 % wünschen sich, dass das Management mehr Zeit für die Verbesserung der Teamzusammenarbeit aufwendet (weltweit: 90 %).

## Ich: Der Aufstieg des selbstdefinierten Erfolgs.

Talente sind bei der Gestaltung ihrer Karriere vorsichtiger geworden, wollen aber dennoch ihren eigenen Weg gehen und das, was ihnen wichtig ist, nicht aufgeben.

- 48 % der Talente geben an, einen traditionellen, linearen Karriereweg einschlagen zu wollen (weltweit: 41 %), aber 55 % geben an, eine Portfolio-Karriere anzustreben, bei der sie im Laufe ihrer Karriere Branchen und Jobs wechseln (weltweit: 38 %).
- Während die Bezahlung Talente anzieht (82 % gegenüber 81 % weltweit), ist die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben (46 % gegenüber 46 % weltweit) der Hauptgrund für den Verbleib in der aktuellen Position und liegt damit vor der Arbeitsplatzsicherheit (20 %; weltweit: 23 %) und der Bezahlung/den Sozialleistungen (20 %; weltweit: 23 %).
- 60 % der Arbeitgeber sind der Ansicht, dass mehr Autonomie zu höherem Engagement, höherer Produktivität und geringerer Mitarbeiterbindung in ihrem Unternehmen führt (weltweit sind es 72 %).
- 47 % der Talente geben immer noch an, dass sie Jobs gekündigt haben, die nicht zu ihrem Privatleben passten (weltweit: 39 %).
- 37 % verließen das Unternehmen, weil ihnen nicht genügend Unabhängigkeit eingeräumt wurde, um nach ihren eigenen Vorstellungen arbeiten zu können (weltweit: 25 %):
  - 55 % der Talente würden eine neue Stelle nicht annehmen, wenn es keine Flexibilität hinsichtlich des Arbeitsortes gäbe, und 54 % würden eine Stelle ohne flexible Arbeitszeiten nicht annehmen, verglichen mit jeweils 43 % weltweit.

Schweizer Talente sind im Vergleich zu ihren internationalen Kollegen deutlich optimistischer hinsichtlich der Geschäftsaussichten ihres Unternehmens im Jahr 2026 und der Auswirkungen von KI auf die Produktivität. Sie haben ein höheres Vertrauen in Führungskräfte, Manager und Kollegen, und ihre Arbeitgeber empfinden die Zusammenarbeit im Homeoffice als deutlich weniger problematisch als im globalen Durchschnitt.





lasst uns ein gespräch  
beginnen.