

Arbeitsbarometer



Arbeitsbarometer 2026:

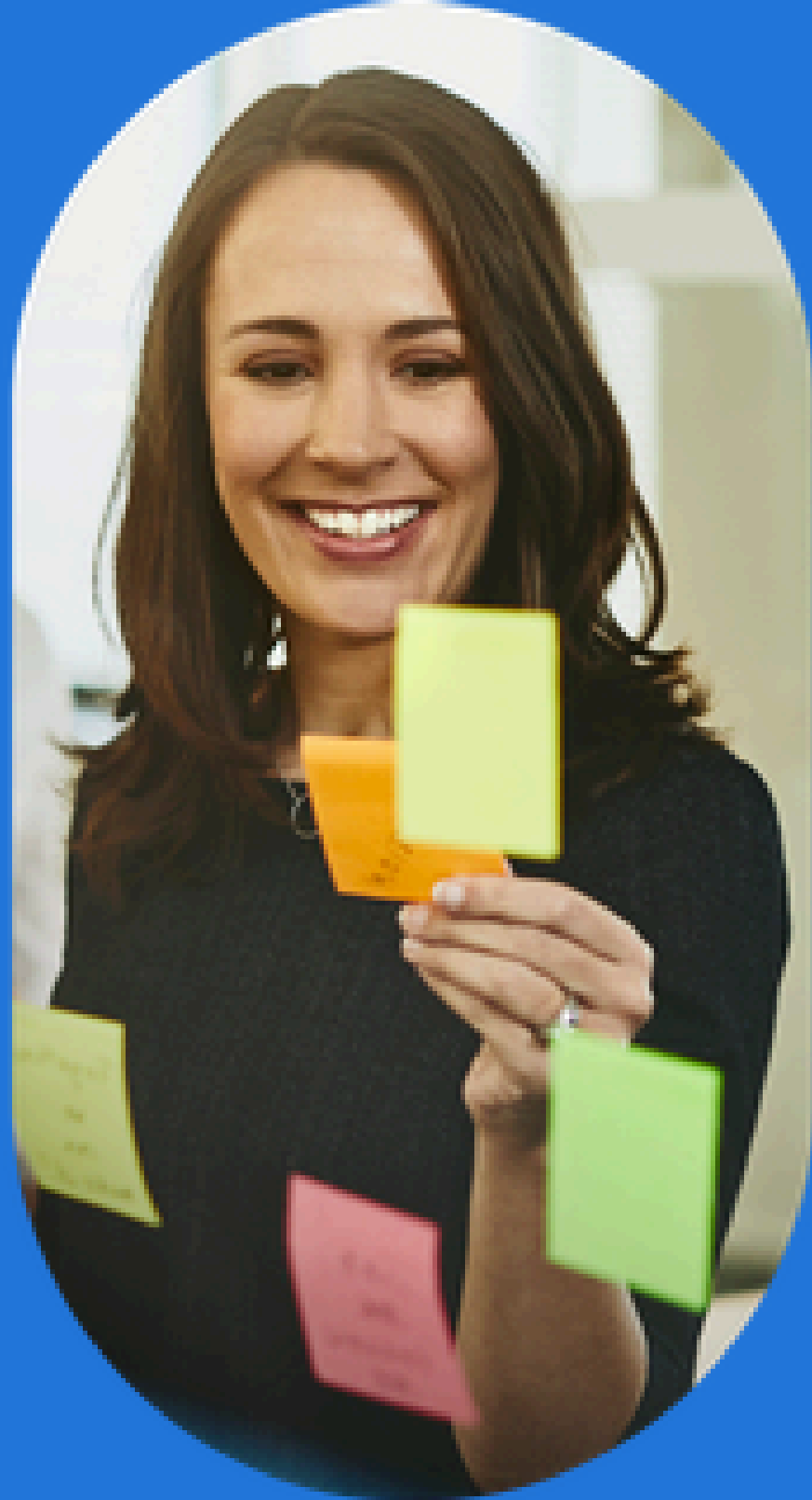
the great workforce
adaptation.

Arbeitswelt im Umbruch.



randstad

partner for talent.



Inhalt.

- 3 Vorwort.
- 4 Schlüsselerkenntnisse.
- 8 Globale Themen.
- 30 Blick in die Zukunft.
- 32 Über die Studie.
- 34 Markteinblicke.

Vorwort.

Die Arbeitswelt des Jahres 2026 ist von einem deutlichen Widerspruch geprägt. Einerseits sind die Unternehmen zuversichtlich: 95 % der Arbeitgeber gehen davon aus, im anstehenden Jahr zu wachsen. Arbeitnehmende sind hingegen skeptisch: Nur 51 % von ihnen teilen diesen Optimismus.

Diese erhebliche Vertrauenskluft verdeutlicht den Druck, unter dem Arbeitnehmende weltweit stehen. Dieser Druck wird durch technologische Fortschritte, demografische Veränderungen, geopolitische Unsicherheit und wirtschaftliche Volatilität verstärkt – Rahmenbedingungen, die das Wachstumspotenzial insgesamt gefährden. Unser 23. Arbeitsbarometer – basierend auf einer Umfrage unter mehr als 27.000 Arbeitnehmenden, über 1.200 Arbeitgebern und der Analyse von über 3 Millionen Stellenanzeigen – zeigt, wie Unternehmen und Talente sich gemeinsam anpassen können, um Wachstum zu generieren. Wir nennen dies die „Great Workforce Adaptation“, die Arbeitswelt im Umbruch.

Ich und die Welt: Von Verdrängung zur Ergänzung

Zunächst müssen wir die Unterschiede bei der Wahrnehmung von KI überwinden. Während Unternehmen mit neuen Arbeitsweisen experimentieren, zeigen unsere Daten: Einer von fünf Arbeitnehmenden denkt, dass KI nur geringe Auswirkungen auf seine Arbeit haben wird, und beinahe die Hälfte von ihnen meint, KI

nutze dem Arbeitgeber mehr als ihnen selbst. Diese Fehleinschätzung gefährdet Karriere und Wertschöpfungspotenzial gleichermaßen. KI ist keine Konkurrenz für Arbeitskräfte; sie sollte als Schlüssel zur Erweiterung von Aufgaben gesehen werden und die Bedeutung von Rollen, die nur Menschen ausfüllen können, hervorheben.

Ich und mein Team: Manager als Stabilitätsanker

In einer High-Tech-Welt wird das Zwischenmenschliche immer bedeutsamer. Während das Vertrauen in die oberste Führungsebene im Allgemeinen gesunken ist, festigt sich die Bindung zwischen Mitarbeitenden und ihren direkten Vorgesetzten. Damit werden Führungskräfte im Unternehmen heute zum Schlüssel für Stabilität.

Sie sind es, die den Vorteil aus multigenerationaler Zusammenarbeit erschließen, indem sie Austausch ermöglichen. Die Generation Z vermittelt den Boomern technisches Know-how, diese geben im Gegenzug wertvolle Erfahrung an die Generation Z weiter.

Ich: Der Aufstieg des selbstdefinierten Erfolgs

Schließlich erleben wir das Ende des linearen Karriereweges. Sowohl Beschäftigte als auch Arbeitgeber sind sich einig, dass die traditionellen Entwicklungspfade in der Arbeitswelt überholt sind. Talente definieren Erfolg neu, indem sie ihre Risiken minimieren – sie bauen „Portfolio-Karrieren“ auf und suchen Sicherheit eher durch Vielfalt statt durch Dauer.

Gleichzeitig sollten Arbeitgeber beachten: Die Vergütung ist zwar der wichtigste Anreiz bei der Arbeitsplatzwahl, doch für erfolgreiche Mitarbeiterbindung ist die Work-Life-Balance entscheidend.

Indem wir diese Umbrüche in der Arbeitswelt berücksichtigen, können wir die Vertrauenskluft schließen und Wachstum für alle ermöglichen.

Sander van 't Noordende,
CEO, Randstad



“

Indem wir die Umbrüche in der Arbeitswelt berücksichtigen, können wir die Vertrauenskluft schließen und Wachstum für alle ermöglichen.“



Schlüsselerkenntnisse.

Das Arbeitsbarometer 2026 zeigt eine Arbeitswelt, die von wirtschaftlichem Druck auf Talente und Arbeitgeber gleichermaßen geprägt ist und in die Künstliche Intelligenz immer stärker Einzug hält.

Obwohl Talente vorsichtiger agieren, machen sie sich durchaus Gedanken über ihre eigene Relevanz und Zukunft. Neben dem Wunsch nach flexiblerer Zeiteinteilung und größerer Autonomie setzen sie weiterhin den Fokus auf Weiterbildung und wünschen sich mehr Zusammenarbeit, Authentizität und Vertrauen.

Die Erkenntnisse unserer Studie basieren auf einer Umfrage unter mehr als 27.000 Arbeitnehmenden und 1.225 Arbeitgebern in 35 Ländern sowie einer Analyse von über 3 Millionen Stellenanzeigen weltweit.

Ich und die Welt

Job-Ergänzung statt Job-Verdrängung.

Talente passen ihre Erwartungen an die Arbeit an, um den Herausforderungen einer zunehmend volatilen Welt zu begegnen. Da Arbeitgeber optimistisch in die Zukunft blicken, müssen sie die veränderten Prioritäten der Talente in ihren Rekrutierungs- und Bindungsstrategien berücksichtigen, um auf eine motivierte Belegschaft zählen zu können. Sie müssen gleichzeitig ihre Mitarbeitenden unterstützen, Fähigkeiten im Umgang mit KI zu erlernen und die Ängste, verdrängt zu werden, abzubauen.

Unter Druck geraten

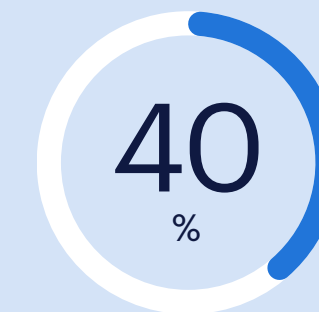
40 % der Befragten geben an, einen Zweitjob angenommen zu haben, während 36 % ihre Arbeitszeit im aktuellen Job erhöht haben oder dies planen. Von denjenigen mit einer regulären Vollzeitstelle würden 27 % zusätzlich einen Nebenjob annehmen, um ihr Einkommen aufzustocken; dies gilt auch für 20 % der Teilzeitbeschäftigten.

KI wird integriert

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

Unterschiedliche KI-Erwartungen

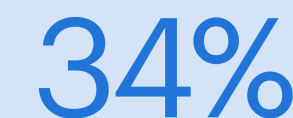
Fast die Hälfte der befragten Büroangestellten (47 %) denkt jedoch, dass KI dem Unternehmen mehr nützt als den Mitarbeitenden. Arbeitgeber erwarten, dass KI auf 75 % aller Aufgaben Einfluss haben wird, doch 51 % der Beschäftigten erwarten nur begrenzte Auswirkungen der Technologie auf ihre aktuelle Tätigkeit. Mehr als ein Fünftel (21 %) geht sogar von keinerlei Auswirkungen auf die eigene Arbeit aus.



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



der Arbeitgeber haben in den letzten 12 Monaten in KI investiert



der Talente geben an, dass die Gesamtinvestitionen ihres Unternehmens in KI gestiegen sind

Ich und mein Team

Führungskräfte als Stabilitätsanker.

Auch wenn das Vertrauen im Job unter Druck steht, bleibt Arbeit für viele Menschen in makroökonomisch unsicheren Zeiten ein stabilisierender Faktor. Kooperative und inklusive Teams sind entscheidend für die Performance, und Führungskräfte sind sowohl Stabilitätsanker als auch Vertrauenspersonen.

Vertrauensprobleme

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 Kolleg:innen ist im letzten Jahr leicht gesunken.

Auch die Zusammenarbeit wird auf die Probe gestellt, denn Arbeitgeber wie auch Talente erkennen die Herausforderungen, die das hybride Arbeiten mit Homeoffice und Remote Work mit sich bringen kann.

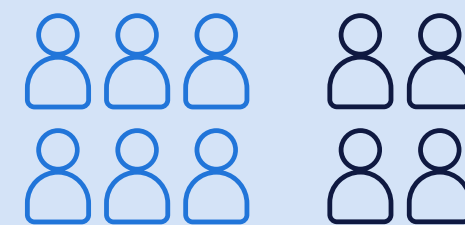
Manager und KI überbrücken Lücken

72 % der Beschäftigten geben an, ein gutes Verhältnis zu ihrer Führungskraft zu haben (8 % mehr als 2025), 63 % fühlen sich stärker mit ihr verbunden als mit dem Unternehmen insgesamt. Dennoch fragen mittlerweile 50 % die KI im beruflichen Kontext um Rat, anstatt mit ihren Führungskräften zu sprechen.

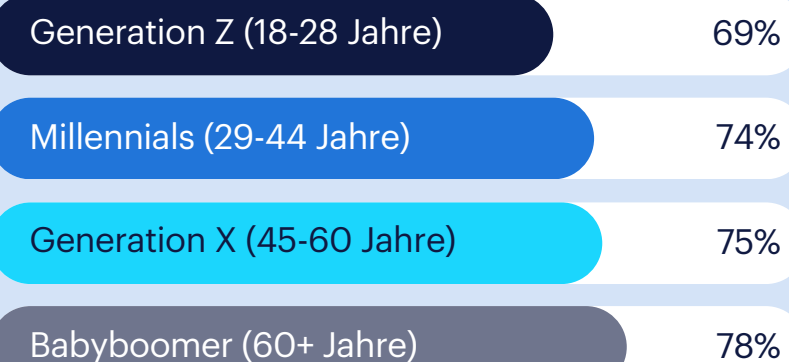
Mehrere Generationen bei der Arbeit

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 den Austausch mit Kolleg:innen anderer Generationen, um ihr Wissen zu erweitern und voneinander zu lernen.

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



Ich nutze den Austausch mit Kolleg:innen aus anderen Generationen, um mein Wissen bei der Arbeit zu erweitern.



81%

der Arbeitgeber geben an, dass Remote- oder Hybridarbeit die Zusammenarbeit erschwert hat.

Ich

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 zurzeit darin, die betrieblichen Erfordernisse mit dem Wunsch nach individueller Handlungsfähigkeit und Autonomie in Einklang zu bringen.

Karrierewege neu definiert

Arbeitgeber legen bei Neueinstellungen 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 internen 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 Jobs in unterschiedlichen Branchen kennenlernen möchten.

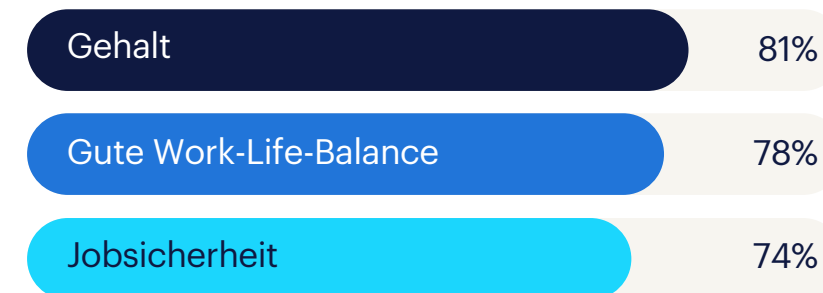
Attraktives Gehalt lockt an, gute Work-Life-Balance bindet.

81 % der Talente geben an, dass das Gehalt für sie 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 Widrigkeiten kündigen 39 % der Arbeitnehmenden einen Job, der mit ihrem Privatleben unvereinbar ist – ein Anstieg um 2 % gegenüber 37 % im Vorjahr. Auch wenn 72 % der Arbeitgeber der Ansicht sind, dass Autonomie Engagement, Produktivität und Mitarbeiterbindung steigert, erlauben 81 % ihren Mitarbeitenden nicht, ihre Arbeitszeiten selbst zu gestalten.

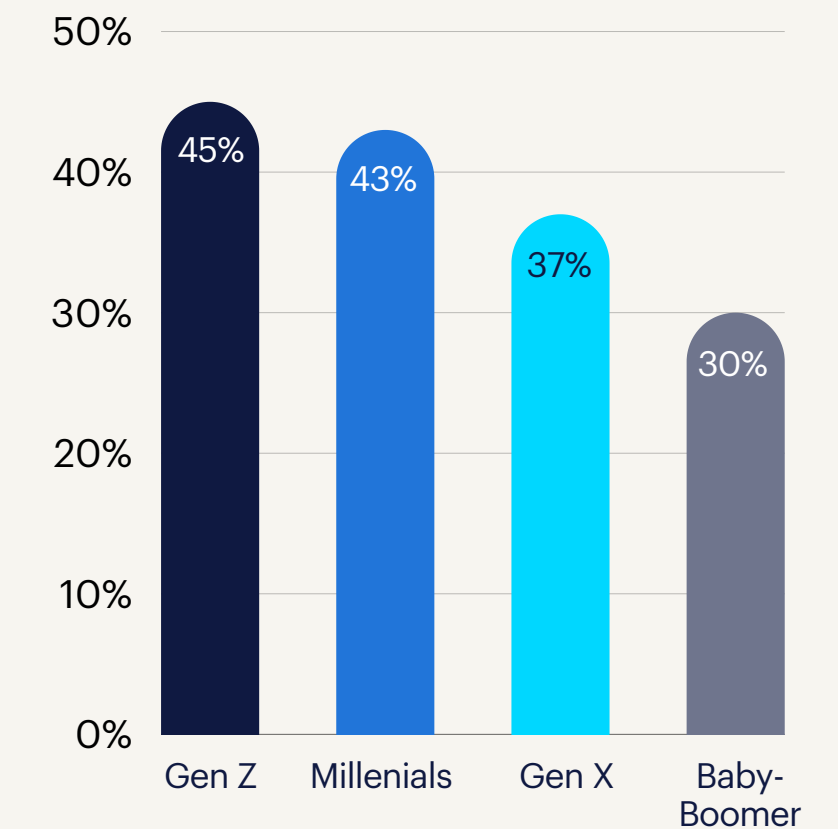
Wie wichtig sind Ihnen diese Faktoren bei der Beurteilung Ihrer aktuellen Tätigkeit und/oder Ihrer potenziellen zukünftigen Beschäftigung?



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:
Job-Ergänzung statt Job-Verdrängung.
- 16 Ich und mein Team:
Führungskräfte als Stabilitätsanker.
- 23 Ich: der Aufstieg des
selbstdefinierten Erfolgs.

Thema 1:

Ich und die Welt: Job-Ergänzung statt Job-Verdrängung.

KI, Unsicherheit und Beschäftigungsfähigkeit.

Angesichts der Herausforderungen einer zunehmend volatilen Welt überdenken Talente ihre Erwartungen an die Arbeit. Wirtschaftliche Unsicherheit, steigende Lebenshaltungskosten und die Auswirkungen von KI sind nur einige der Faktoren, die die Sichtweise von Beschäftigten auf ihre Karriere und ihre zukünftigen Chancen am Arbeitsmarkt prägen.

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

Es ist unerlässlich, Arbeitnehmende dabei zu unterstützen, ihr Skillset um KI zu erweitern und so ihren Ängsten, verdrängt zu werden, positiv entgegenzuwirken.

Geschäftsklima:

„Unser Unternehmen ist bereit, 2026 zu wachsen“

95%

Arbeitgeber

51%

Beschäftigte



Ich und die Welt

Anpassung unter Druck.

Vor dem Hintergrund eines zunehmend herausfordernden Umfelds für Unternehmen und Fachkräfte werden starre traditionelle Arbeitsformen und Rollen immer durchlässiger.

Um die steigenden Lebenshaltungskosten zu bestreiten, geben 40 % der Beschäftigten an, einen Zweitjob angenommen zu haben oder das aktuell 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 als ältere nach einem Nebenjob oder wollen ihre Arbeitsstunden erhöhen.

Von denjenigen mit einer traditionellen Vollzeitbeschäftigung würden 27 % einen zusätzlichen Nebenjob in Betracht ziehen, um ihr Einkommen zu erhöhen – ebenso wie 20 % der Teilzeitbeschäftigten.

Im Vergleich zum Vorjahr wird eine leichte Zurückhaltung der Beschäftigten sichtbar: Gehaltserhöhungen werden seltener eingefordert, mehr Befragte verbleiben trotz Unzufriedenheit in ihren Positionen, und Kündigungsdrohungen als Verhandlungsmittel für bessere Bezahlung oder Arbeitsbedingungen sind seltener.

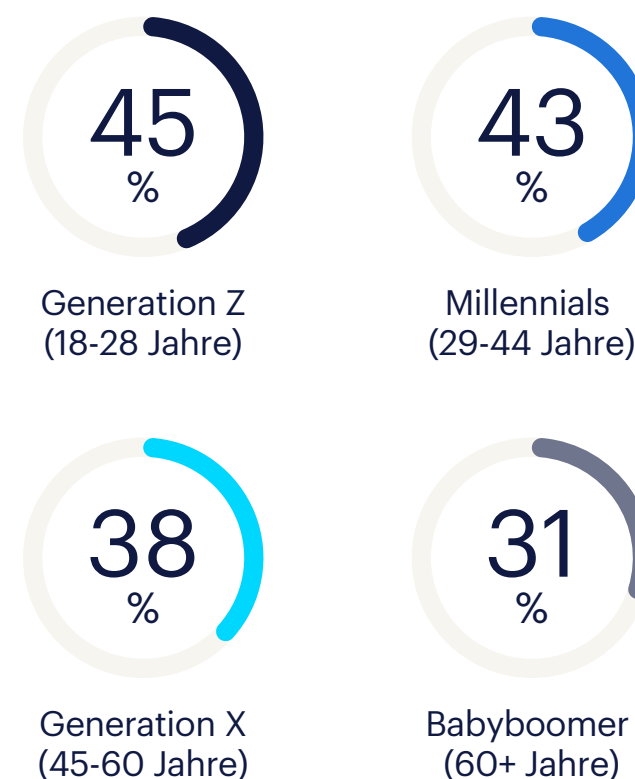
Das Gefühl, nicht dazuzugehören – traditionell ein starker Grund für einen Jobwechsel – motiviert derzeit weniger zu einem Jobwechsel als im letzten Jahr.

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

Für Arbeitgeber können neue und unterschiedliche Arbeitsweisen ein Instrument sein, um das Vertrauen der Mitarbeitenden zu gewinnen und sie letztendlich auch zu binden.

Hilfe bei den steigenden Lebenshaltungskosten

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



Talente sind vorsichtiger im Handeln

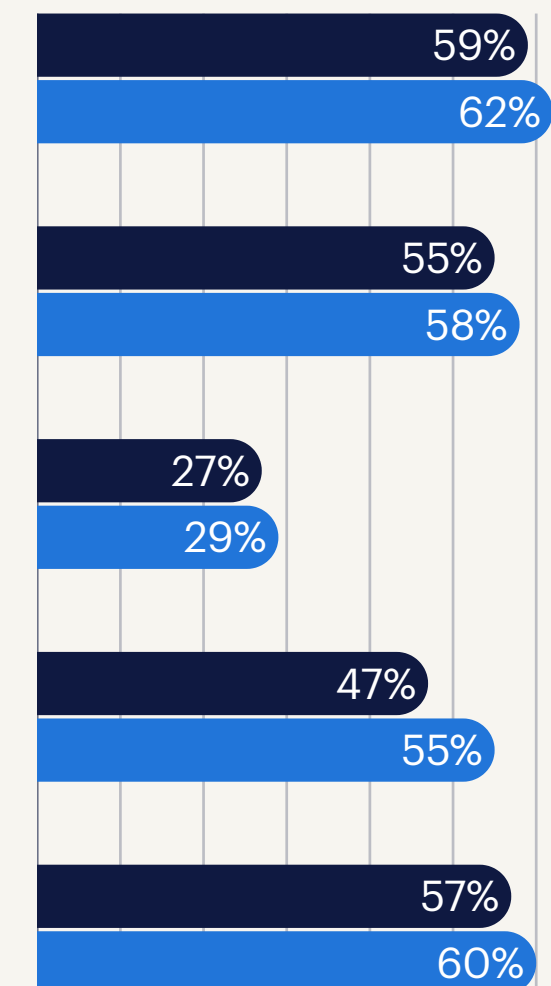
Ich habe angefangen, nach einem neuen Job zu suchen, weil ich unzufrieden war

Ich habe eine Gehaltserhöhung gefordert, weil ich unzufrieden war

Ich habe mit Kündigung gedroht, um bessere Bezahlung oder Arbeitsbedingungen zu erhalten

Ich würde kündigen, wenn ich nicht das Gefühl hätte, dazuzugehören

Mein Privatleben ist mir wichtiger als mein Berufsleben



● 2026 ● 2025

Ich und die Welt

KI wird integriert.

Im Vergleich zum Vorjahr berichten sowohl Talente als auch Arbeitgeber, dass KI sich von der Experimentierphase hin zu einem zentralen Business-Tool entwickelt hat.

Fast zwei Drittel der Arbeitgeber, vor allem Unternehmen aus Technologie und Logistik, geben 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.

Den Einzug von KI in die Arbeitswelt bemerken auch die Talente. Fast zwei Drittel der Beschäftigten bestätigen den positiven Einfluss von KI auf ihre Produktivität (62 %), Diese Einschätzung teilen über die Hälfte der Arbeitgeber und geben an, dass KI die Produktivität ihres Unternehmens im letzten Jahr gesteigert hat (54 %).

Arbeitnehmende sind außerdem der Meinung, dass KI ihre Arbeit erleichtert und ihnen ermöglicht, spannendere Aufgaben zu übernehmen (63%).

KI steht weiterhin ganz oben auf der Liste der gewünschten Fortbildungsmaßnahmen – der Anteil der Befragten, die KI bei ihren drei wichtigsten Präferenzen für Weiterbildung 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 %).

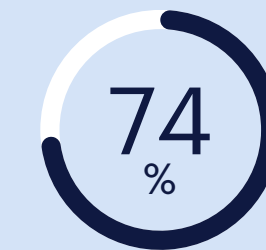
Dabei glaubt die Mehrheit (67 %), dass sie über die Fähigkeiten verfügen, KI positiv für ihre Karriere einzusetzen. Mehr als zwei Drittel (69 %) der Beschäftigten sind überzeugt, die neuesten Technologien anwenden zu können.

Allerdings gibt es Unterschiede zwischen den verschiedenen Berufsgruppen: Büro-Arbeitskräfte fühlen sich in Bezug auf ihre technischen Fähigkeiten im Umgang mit KI sicherer als andere Arbeitnehmende.

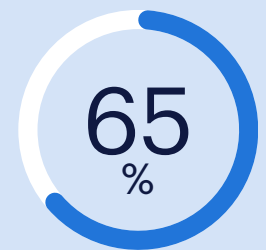
Der Arbeitsmarkt verschiebt sich von hochspezialisierten KI-Entwicklungsrollen hin zu Tätigkeiten, in denen KI angewendet und ihre Ergebnisse eingeordnet werden. Besonders Facharbeitskräfte müssen sich daher mit KI auseinandersetzen, um ihre technologischen Kompetenzen auszubauen und die Potenziale von KI zu nutzen

Diese Trends unterstreichen, dass KI nicht nur in Unternehmen fest verankert ist, sondern auch zu einem Differenzierungsmerkmal wird – sowohl für Beschäftigte, die ihre Fähigkeiten zukunftsicher weiterentwickeln möchten, als auch für Arbeitgeber, die die besten Talente (insbesondere jene mit KI-Skills) gewinnen und halten möchten.

Ich bin mir sicher, dass ich die neuesten Technologien nutzen kann

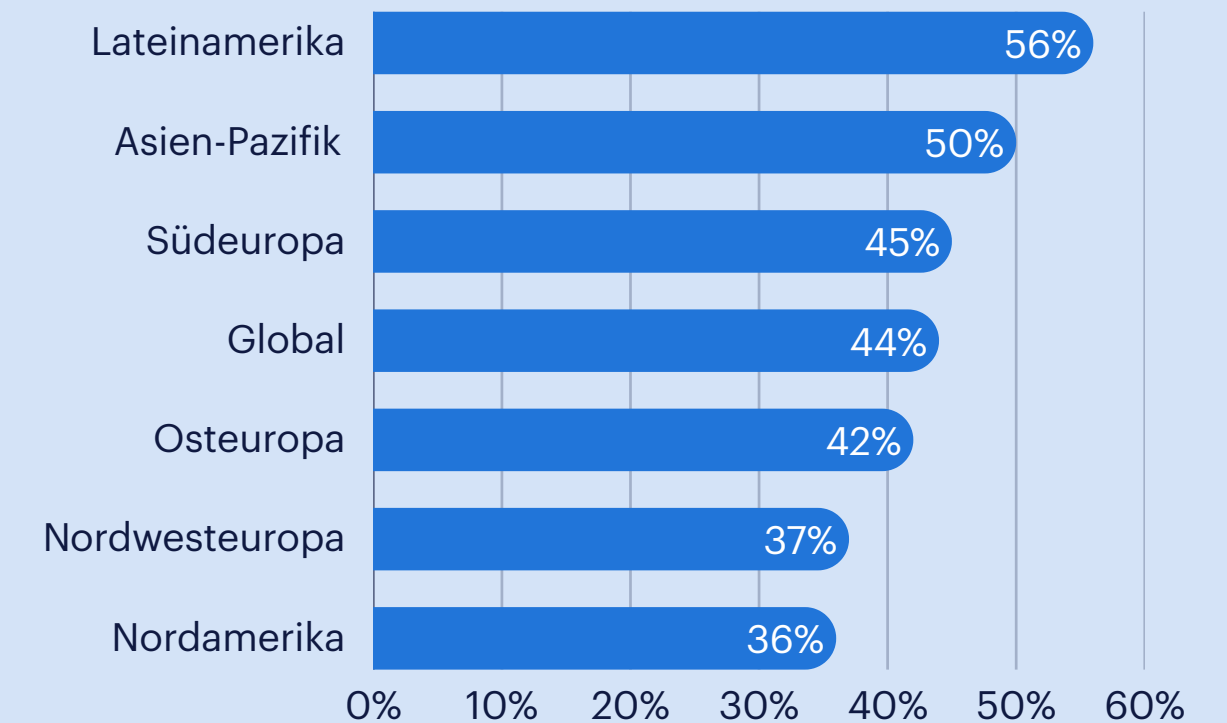


Büro-Arbeitskräfte



Nicht-Büroarbeitskräfte

Talente, die an KI-Fortbildung interessiert sind



Ich und die Welt

Unterschiedliche Erwartungen an KI.

Hinter diesen positiven Entwicklungen hinsichtlich KI verbirgt sich aber auch viel Unsicherheit, was die Notwendigkeit von Anpassungen seitens der Arbeitnehmenden und der Arbeitgeber unterstreicht.

Fast die Hälfte der befragten Bürokräfte (47 %) denkt, dass KI den Unternehmen mehr nützen wird als den Mitarbeitenden.

Ein Drittel der Talente (34 %) befürchtet, dass ihr Arbeitsplatz in den nächsten fünf Jahren überflüssig wird, wobei jedoch der größte Anteil (40 %) angibt, sich darüber keine Sorgen zu machen.

Hinzu kommen Generationenunterschiede. Die Generation Z ist am meisten besorgt, während die Babyboomer größeres Selbstvertrauen zeigen und sich am wenigsten Sorgen um die Auswirkungen von KI und ihre eigene Anpassungsfähigkeit machen.

Auch die Wahrnehmung der Arbeitgeber und der Beschäftigten mit Blick auf die Auswirkungen von KI auf ihre Aufgaben unterscheidet sich voneinander.

Arbeitgeber sehen den Arbeitsalltag stärker von KI beeinflusst als die Beschäftigten selbst.

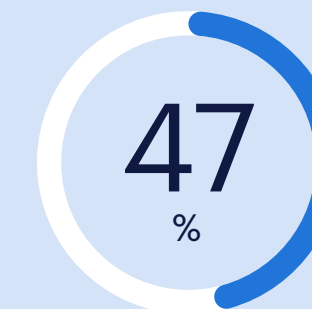
Mehr als ein Fünftel der Arbeitskräfte (21 %) geht davon aus, dass KI ihre Arbeit überhaupt nicht beeinflussen wird, verglichen mit nur 12 % der Arbeitgeber, die die Auswirkungen von KI als eher gering einschätzen. Umgekehrt gehen 58 % der Arbeitgeber davon aus, dass KI einen hohen bis sehr hohen Einfluss auf Arbeitsabläufe haben wird, verglichen mit nur 52 % der Arbeitnehmenden.

Während sich die Talente also der Bedeutung von KI als Werkzeug, der Notwendigkeit, sich weiterzubilden und der transformativen Kraft der Technologie bewusst sind, herrscht bei ihnen immer noch 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, die sie weiterqualifizieren müssten, zu verprellen.

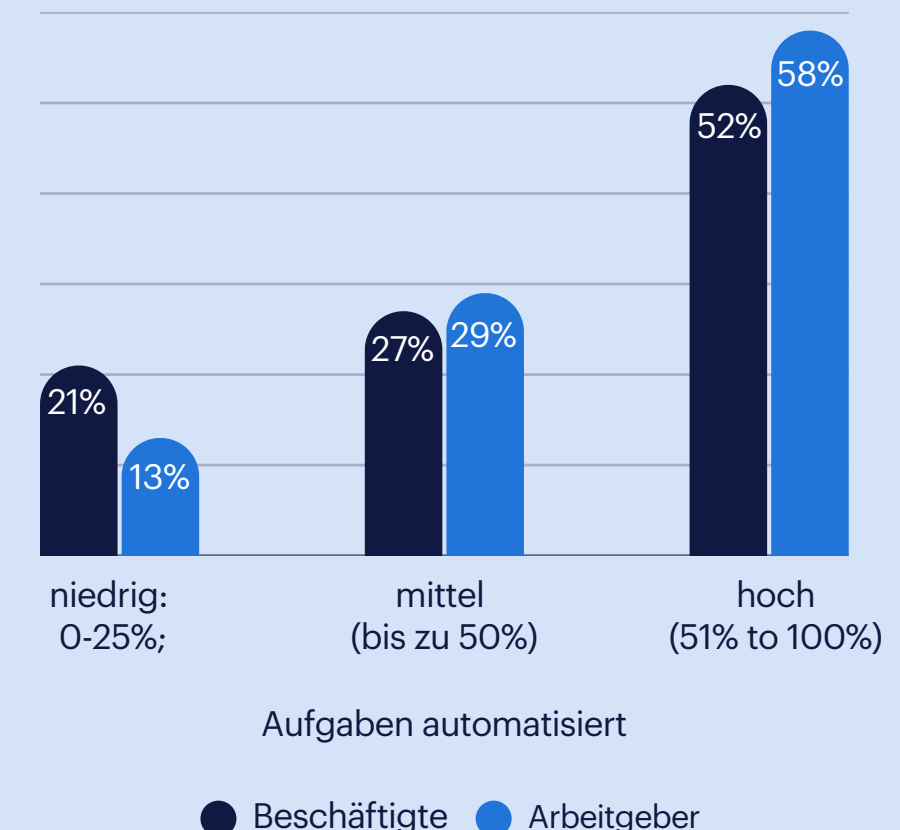
Arbeitgeber müssen ihren Teams helfen, die Vorteile von KI sowohl für ihre aktuellen Aufgaben als auch für ihre langfristige Beschäftigungsfähigkeit zu erkennen. Dazu gehört, Weiterbildung anzubieten und den Nutzen von KI für die eigene Arbeit und die dadurch entstehenden Möglichkeiten bei sich ändernden Jobanforderungen aufzuzeigen. Unternehmen müssen dort in die KI-Entwicklung investieren, wo sie den meisten Mehrwert bringt, und zwar so, dass die Mitarbeitenden KI in ihrem Arbeitsalltag spüren, sehen und erleben können.

Während sich Arbeitskräfte Gedanken über ihre berufliche Zukunft machen, vollzieht sich bereits ein Wandel hin zu hochgradig autonomen Systemen. Stellenanzeigen mit Skills für die Entwicklung von „KI-Agenten“ sind um 1.587 % gestiegen, was auf eine Verschiebung hin zu selbst gesteuerter KI hindeutet, die das Arbeiten grundlegend verändern wird. Infolgedessen suchen bereits 52 % der Arbeitnehmenden nach Möglichkeiten, ihre Kompetenzen eigenständig zukunftssicher zu gestalten und ihre Marktrelevanz außerhalb offizieller Arbeitgeberprogramme selbst in die Hand zu nehmen.



der Büro-Arbeitskräfte denken, dass die Einführung von KI hauptsächlich Arbeitgebern, nicht den Arbeitnehmenden nützt.

Wie groß wird der Einfluss von KI auf Arbeitsaufgaben sein?



Ich und die Welt

Analyse der Wahrnehmungskluft zwischen Arbeitgebern und Beschäftigten.

KI und Produktivität



Arbeitgeber	54%	KI hat die Produktivität meiner Mitarbeitenden im letzten Jahr gesteigert
Beschäftigte	62%	KI steigert meine Produktivität bei der Arbeit

Arbeitgeber und Beschäftigte nehmen Wachstumspotenzial und die Auswirkungen von KI unterschiedlich wahr. Um Zuversicht zu vermitteln und Talente zu gewinnen, müssen Unternehmen in wirkungsvolle KI-Entwicklung investieren und ihre Strategien transparent gestalten.

Investitionen in KI

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

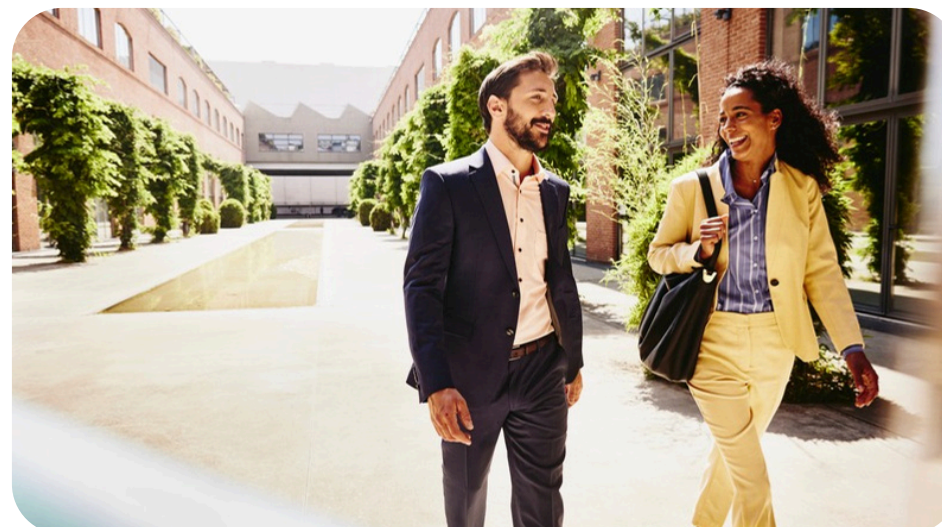
63%

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

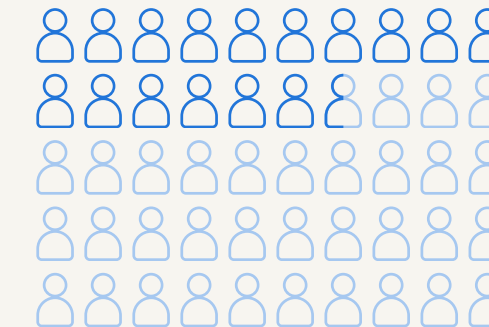
34%

Beschäftigte, die der Meinung sind, dass ihr Arbeitgeber mehr in die Entwicklung von KI-Skills investieren könnte

65%



Die Zukunft von Einstiegsjobs



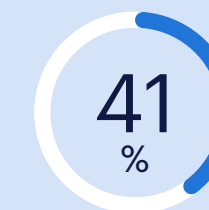
35%

der Generation Z glaubt, dass ihre Jobsicherheit in den letzten 12 Monaten gestiegen ist



Arbeitgeber

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



Beschäftigte

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

Ich und die Welt

Schlüsselerkenntnisse.

1.

Überzeugung muss mit KI-Ambitionen Schritt halten

Die Ergebnisse zeigen, dass KI zwar bei vielen Arbeitnehmenden und Arbeitgebern bereits fest im Arbeitsalltag verankert ist, sich ihre Wahrnehmung der Auswirkungen jedoch weiterhin stark unterscheidet. 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.

Reibungslose KI-Einführung ermöglichen

Arbeitgeber müssen die durch ihre Strategien entstehenden Qualifikationslücken erkennen und Beschäftigte entsprechend schulen, um sie zu schließen. Dies schafft Sicherheit und beugt Fachkräftemangel vor. Arbeitnehmende wiederum müssen sich dem lebenslangen Lernen und stetiger Weiterentwicklung 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 Bindungsfaktor

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



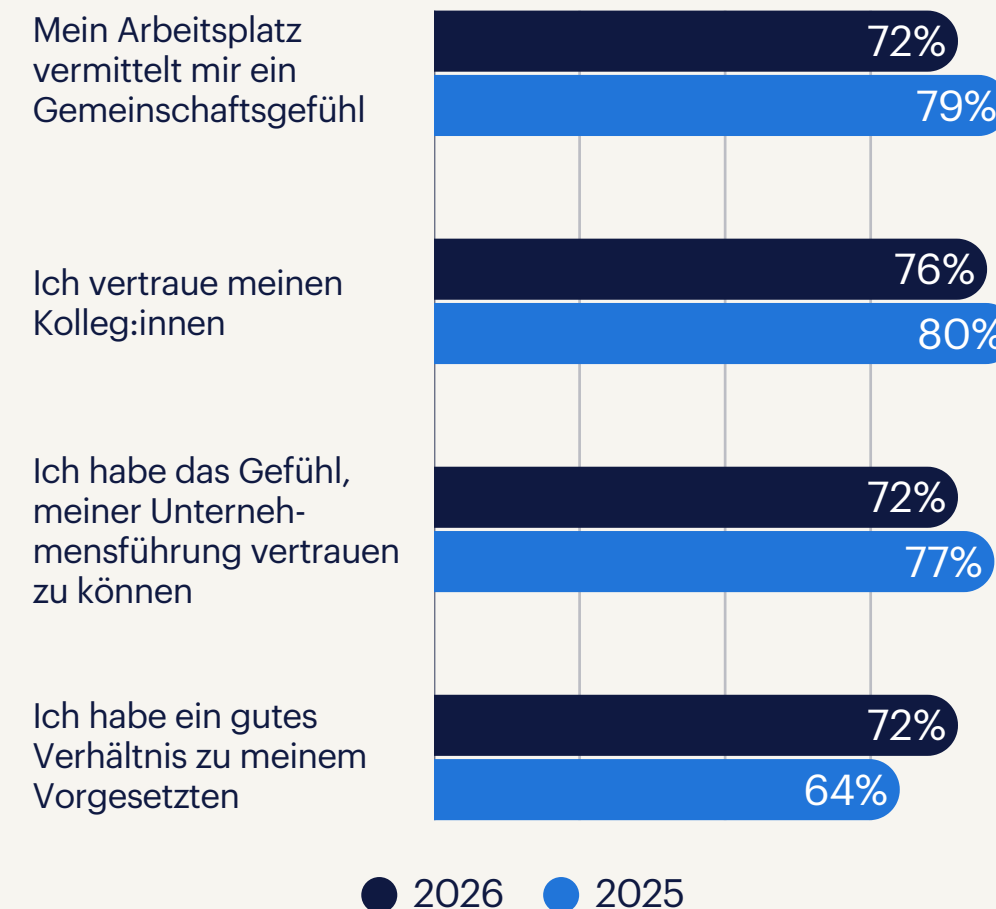
Thema 2:

Ich und mein Team: Führungskräfte als Stabilitätsanker.

Vertrauen und Zusammenarbeit.

Das Vertrauen am Arbeitsplatz steht unter Druck, doch Arbeit bleibt in einem zunehmend volatilen Makroumfeld ein stabilisierender Faktor. Kooperative, inklusive Teams sind weiterhin entscheidend für die Performance, während Führungskräfte für die erstmals aus fünf Generationen bestehende Belegschaft zu vertrauensbildenden Stabilitätsankern werden.

Ausblick auf Beziehungen am Arbeitsplatz



Ich und mein Team

Vertrauen wiederherstellen.

In einer unberechenbaren Welt bietet Arbeit weiterhin ein Gefühl von Gemeinschaft und Stabilität. Knapp drei Viertel der Arbeitnehmenden (72 %) geben an, dass ihr Arbeitsplatz dies erfolgreich schafft, obwohl im Vergleich zum Vorjahr (79 %) weniger dieser Ansicht sind.

Doch auch bei der Arbeit gerät Vertrauen unter Druck: Sowohl das Vertrauen in die Führungsebene (72 %) als auch in die Kolleg:innen (76 %) ist seit dem Vorjahr leicht gesunken. In beiden Fällen zeigen sich jüngere Generationen weniger vertrauensvoll als ältere. Der asiatisch-pazifische Raum (APAC) weist das höchste Vertrauen sowohl in die Unternehmensführung (77 %) als auch in die eigenen Kolleg:innen (81 %) auf.

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

Trotz eines leichten Rückgangs gegenüber dem Vorjahr empfinden 78 % der Befragten, dass ihr Arbeitgeber ihnen vertraut. 73 % fühlen sich damit wohl, ihre Meinung offen zu äußern.

76 % geben an, sich im Beruf authentisch verhalten zu können – eine Ansicht, die vor allem von älteren Generationen vertreten wird. Der Anteil derjenigen, die Aspekte ihrer Persönlichkeit im Job verbergen, ist von 62 % auf 56 % gesunken. Die Babyboomer sind am ehesten der Meinung, sich selbst treu zu sein, während hier die Generation Z am meisten mit Vorsicht agiert.

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

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

Die Befragten aus Südeuropa gaben am häufigsten an, dass ihr Unternehmen dies getan habe (61%), während lateinamerikanische Arbeitgeber am seltensten (46%) solche Richtlinien einführen.

Dies unterstreicht, dass das anhaltende Bedürfnis der Menschen nach einem sozial akzeptierenden Umfeld am Arbeitsplatz neu ausgerichtete Mitarbeiterbindungsstrategien erfordert, die Vertrauen erhalten bzw. wieder herstellen. Unsere Studie zeigt, dass hierbei zwei Faktoren entscheidend sind: die Stärkung der Zusammenarbeit über verschiedene Positionen und Generationen hinweg sowie die Weiterentwicklung der Rolle von Führungskräften.

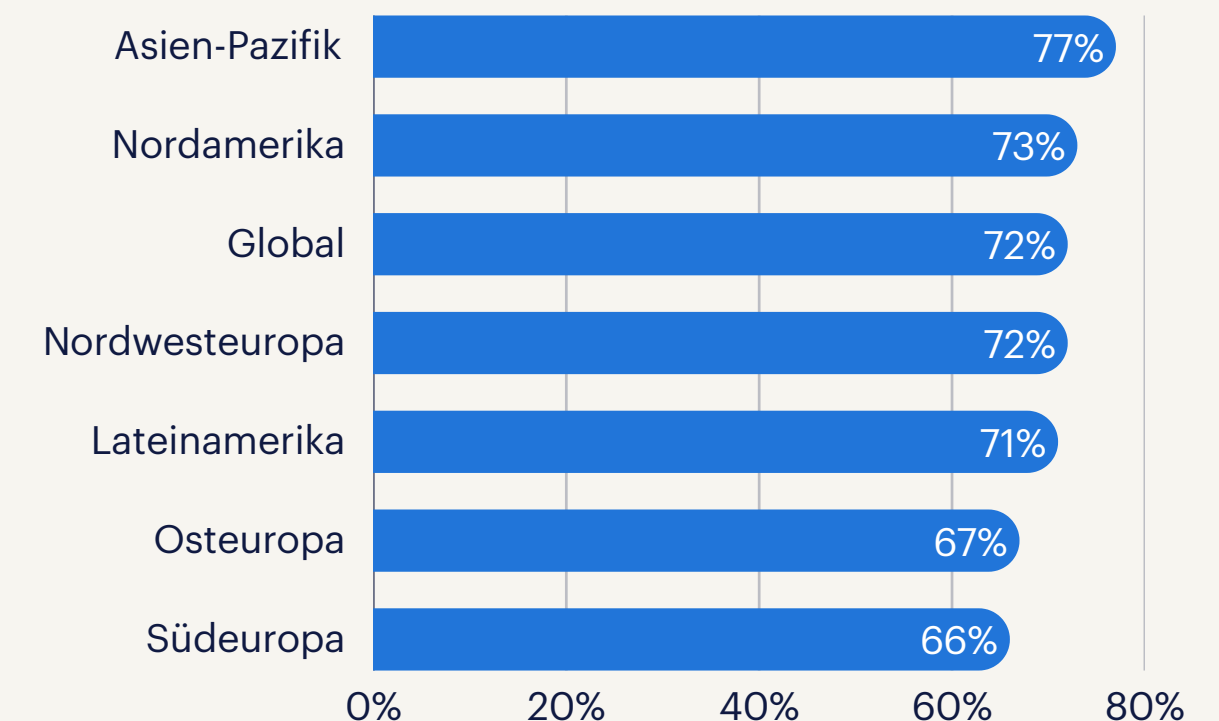
73%

Ich kann meine persönlichen Ansichten am Arbeitsplatz ohne Angst vor Diskriminierung äußern

43%

Ich vermeide es aktiv, mit Kolleg:innen über Politik zu sprechen

Ich habe das Gefühl, dem Führungsteam meines Unternehmens vertrauen zu können



Ich und mein Team

Manager und KI überwinden Lücken.

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

Fast drei Viertel der Befragten (72 %) geben an, ein gutes Verhältnis zu ihren Vorgesetzten zu haben, ein Anstieg um acht Prozentpunkte gegenüber 2025. Diese Beziehungen sind in den Bereichen IT, Finanzen und Ingenieurwesen am stärksten.

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

Externe Unsicherheiten veranlassen 60 % der Befragten, sich von ihren Vorgesetzten Bestätigung zu holen. Dies hängt wahrscheinlich mit der Überzeugung zusammen, dass ihre Vorgesetzten ihr Wohlergehen (71 %) und ihre berufliche Weiterentwicklung im Blick haben (69 % - ein Anstieg um zwei Prozentpunkte im Vergleich zu 2025).

Dennoch gibt die Hälfte der Befragten an, die KI anstelle ihrer Führungskraft in beruflichen Dingen um Rat zu fragen, wobei jüngere Menschen dies häufiger tun als ältere. Die Nutzung von KI könnte dadurch erklärt werden, dass die Sorge um den eigenen Arbeitsplatz einen ähnlich hohen Anteil (55 %) der Arbeitnehmenden davon abhält, Probleme und Herausforderungen bei ihrer Führungskraft anzusprechen.

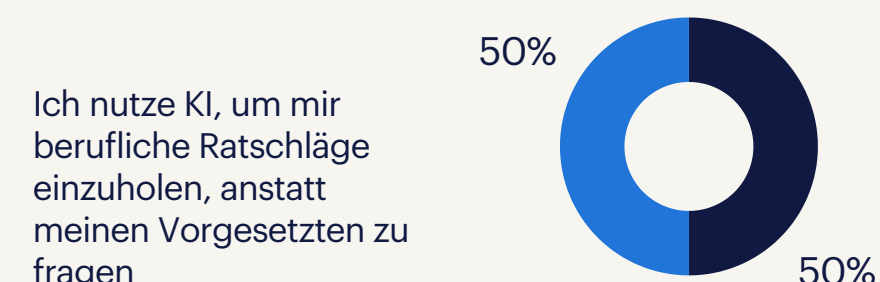
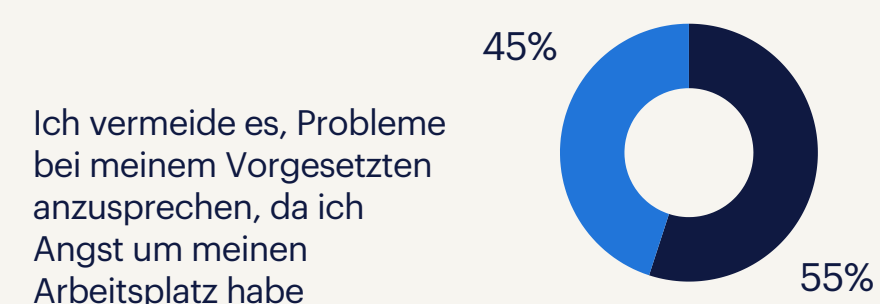
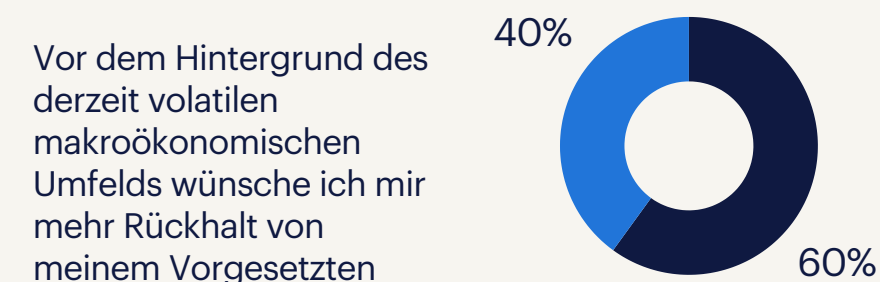
Während Arbeitgeber sich darüber im Klaren sein müssen, dass KI für Mitarbeitende immer wichtiger wird, liegt die größte Chance darin, die Rolle der Führungskräfte so weiterzuentwickeln, dass durch sie das Vertrauen der Belegschaft in das Unternehmen gestärkt wird.

Arbeitgeber binden Führungskräfte bereits aktiv in ihre Strategien zur Mitarbeiterbindung ein. 66 % der Unternehmen geben an, Führungskräfte gezielt zu ermutigen, regelmäßiger mit ihrem Team in persönlichen 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%
	Ingenieurwesen	76%
	Transport & Logistik	70%
	Produktion	69%
	Gesundheit und Pflege	37%
	Rüstungsindustrie	29%

Beruhigung, Unsicherheit und Beratung durch KI



● Stimme zu ● Stimme nicht zu

Ich und mein Team

Zusammenarbeit als Produktivitätshebel.

Ein weiteres Mittel gegen die Volatilität in der Arbeitswelt ist die kontinuierliche Förderung der Zusammenarbeit zwischen Einzelpersonen, Teams und unterschiedlichen Generationen am Arbeitsplatz.

Beschäftigte sind der Ansicht, produktiver zu sein, wenn sie zusammenarbeiten und die Meinungen anderer berücksichtigen (78 %).

Generationsübergreifende Zusammenarbeit sticht besonders hervor. 74 % der Beschäftigten geben an, den Austausch mit anderen Generationen zu nutzen, um den eigenen Horizont zu erweitern. Sie erkennen auch den Wert des Lernens voneinander, insbesondere zwischen den Generationen.

Inzwischen betonen 95 % der Arbeitgeber die Generationenvielfalt als Produktivitätshebel. 90 % wünschen sich, dass Führungskräfte mehr Zeit in die Verbesserung der Teamzusammenarbeit investieren.

Schlechte Zusammenarbeit birgt ebenfalls das Risiko, Mitarbeitende zu verlieren. Fast ein Drittel der Talente (31 %) hat bereits wegen mangelnder Zusammenarbeit gekündigt, wobei das bei Nicht-Büro-Arbeitskräften (33 %) etwas häufiger der Fall ist als bei Büroangestellten (29 %). Die meisten Arbeitgeber (93 %) sehen in einem gesunden Arbeitsumfeld einen der wichtigsten Faktoren für die Mitarbeiterbindung.

Darüber hinaus bleibt die persönliche Zusammenarbeit vor Ort wichtig. Trotz anhaltender Diskussionen über hybride Arbeitsformen und die Rückkehr ins Büro ist fast die Hälfte der Talente der Ansicht, dass die gemeinsame Teamarbeit im Büro ihre Produktivität steigert (48 %). Und das gilt generationsübergreifend.

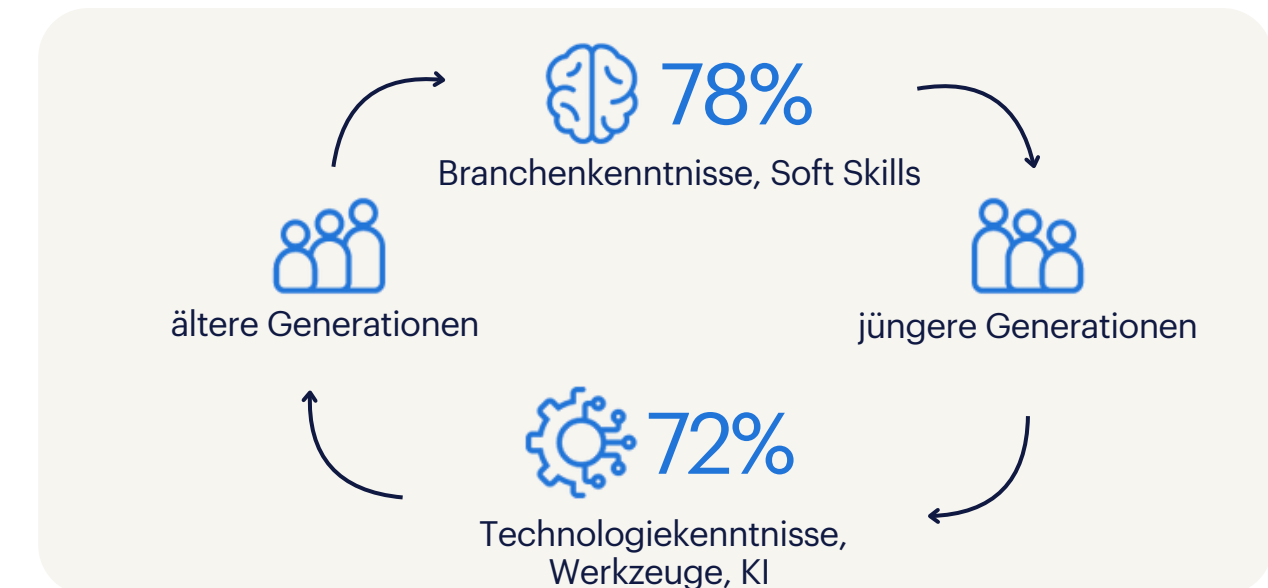
Auch Arbeitgeber sind sich über den Wert der Zusammenarbeit in der realen Welt einig: 81 % gaben an, dass Remote- oder Hybridarbeit das Zusammenarbeiten herausfordernder gemacht hat.

Die gute Nachricht: Die meisten Arbeitnehmenden sind der Meinung, dass ihre Arbeitgeber in dieser Hinsicht die richtige Balance finden. 80 % beschreiben ihre Teams als kooperativ, 77 % bewerten so auch ihre Unternehmen.

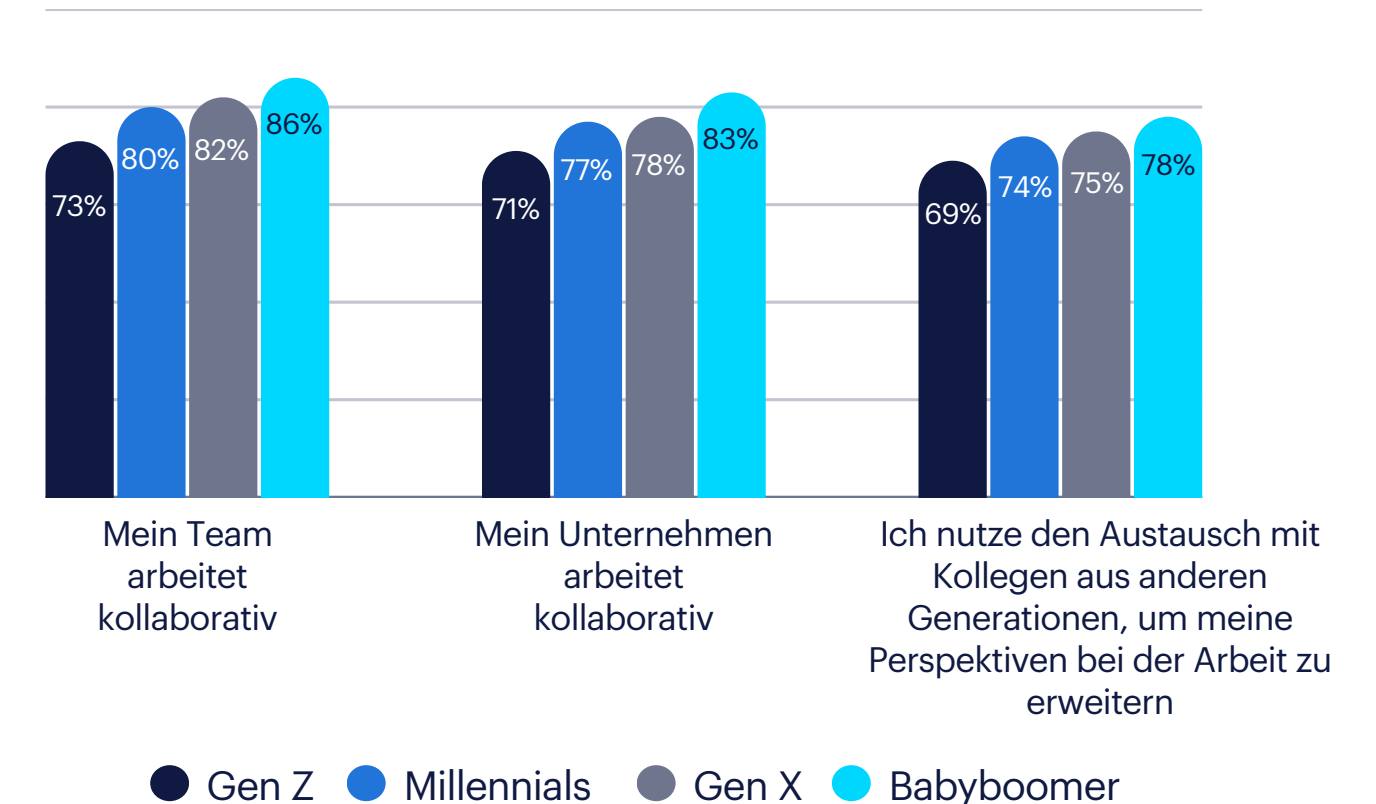
Neben der menschlichen Interaktion wird Zusammenarbeit zunehmend zu einer technischen Notwendigkeit. Die Nachfrage nach KI-Trainern (+247 %) und Prompt-Ingenieuren (+97 %) steigt rasant, und die Mobilität in diesen Positionen liegt bei über 50 %.

Die effektivsten KI-Teams agieren heute als flexible Netzwerke statt als statische Silos.

Generationen unterstützen sich gegenseitig



Stand der Zusammenarbeit in globalen Unternehmen



Ich und mein Team

Analyse der Wahrnehmungsluft zwischen Arbeitgebern und Beschäftigten.

Manager als Architekten des Vertrauens

Ich habe Führungskräfte dazu angehalten, häufiger den Austausch mit ihren Mitarbeitenden zu suchen, da die Mitarbeiterbindung gefährdet ist

66% Arbeitgeber

Angesichts des volatilen makroökonomischen Umfelds möchte ich mehr Rückhalt von meinem Vorgesetzten

60% Beschäftigte

Ich vermeide es, Probleme mit meinem Vorgesetzten anzusprechen, da ich Angst um meinen Arbeitsplatz habe

55% Beschäftigte



Trotz volatiler wirtschaftlicher Bedingungen, Sorgen um die Jobsicherheit und steigende Lebenshaltungskosten bleiben kooperative und gesunde Arbeitsumfelder ein wichtiger Faktor für die Mitarbeiterbindung.

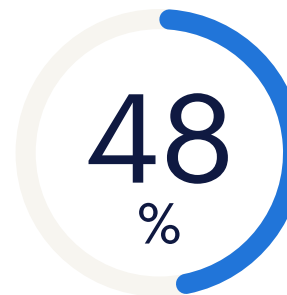
Die Vorteile der Zusammenarbeit erkennen

Remote- oder Hybridarbeit hat die Zusammenarbeit erschwert

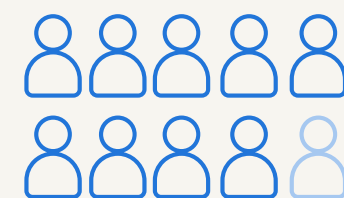


Arbeitgeber

Die Arbeit im Büro/am Arbeitsplatz steigert meine Produktivität

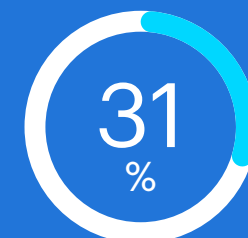


Beschäftigte



90% Arbeitgeber

Die Führungskräfte meines Unternehmens sollten mehr Zeit darauf verwenden, die Zusammenarbeit zwischen den Teams zu verbessern



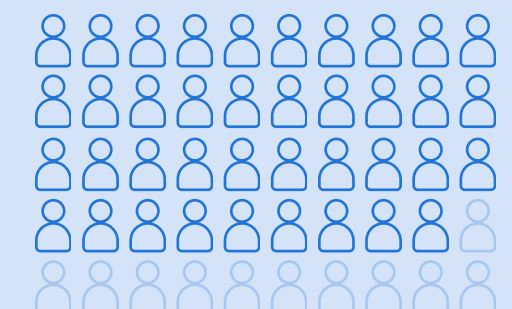
Ich habe meinen Job gekündigt, weil kein kollegiales Arbeitsklima herrschte



Einbeziehung verschiedener Generationen

78% Beschäftigte

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



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

95% Arbeitgeber

Ich und mein Team

Schlüsselerkenntnisse.

1.

Führungskräfte als Stabilitätsanker

In Anbetracht von Umbrüchen und wirtschaftlichen Herausforderungen gerät das Vertrauen zwischen Arbeitgebern und Mitarbeitenden zunehmend unter Druck. Besteht jedoch ein hohes Maß an Vertrauen zwischen Führungskräften und Mitarbeitenden, können Arbeitgeber die Dynamiken, die die Motivation und Ambitionen ihrer Mitarbeitenden prägen, besser verstehen. Sie sollten diese Stabilitätsanker nutzen, um Vertrauen wiederherzustellen und Loyalität zu stärken.

2.

Fokus auf Zusammenarbeit

Talente und Arbeitgeber sind sich bei den Vorteilen von Zusammenarbeit einig, und Unternehmen, die dies nicht berücksichtigen, laufen Gefahr, Mitarbeitende zu verlieren. Für Arbeitgeber lohnt es sich, Zeit zu investieren, um die Vernetzung innerhalb und zwischen den Teams zu verbessern. Mit einem lösungsorientierten Ansatz spielen Beschäftigte eine Schlüsselrolle, um die Zusammenarbeit zu verbessern, insbesondere über Generationen hinweg.

3.

Generationenübergreifendes Lernen

Wo mehrere Generationen zusammenarbeiten, müssen Arbeitgeber die Bedürfnisse jeder Altersgruppe in Betracht ziehen. Gleichzeitig bietet sich aber auch eine große Chance, Talente zu fördern, indem Branchenkenntnisse, soziale Kompetenzen und Technologie gegenseitig vermittelt werden. Führungskräfte sollten ihre Mitarbeitenden ermutigen, klar zu sagen, was sie vom Team benötigen, um ihre Beschäftigungsfähigkeit zu verbessern, und wie sie mit eigenem Know-how ihre Kolleg:innen unterstützen können.

Thema 3:

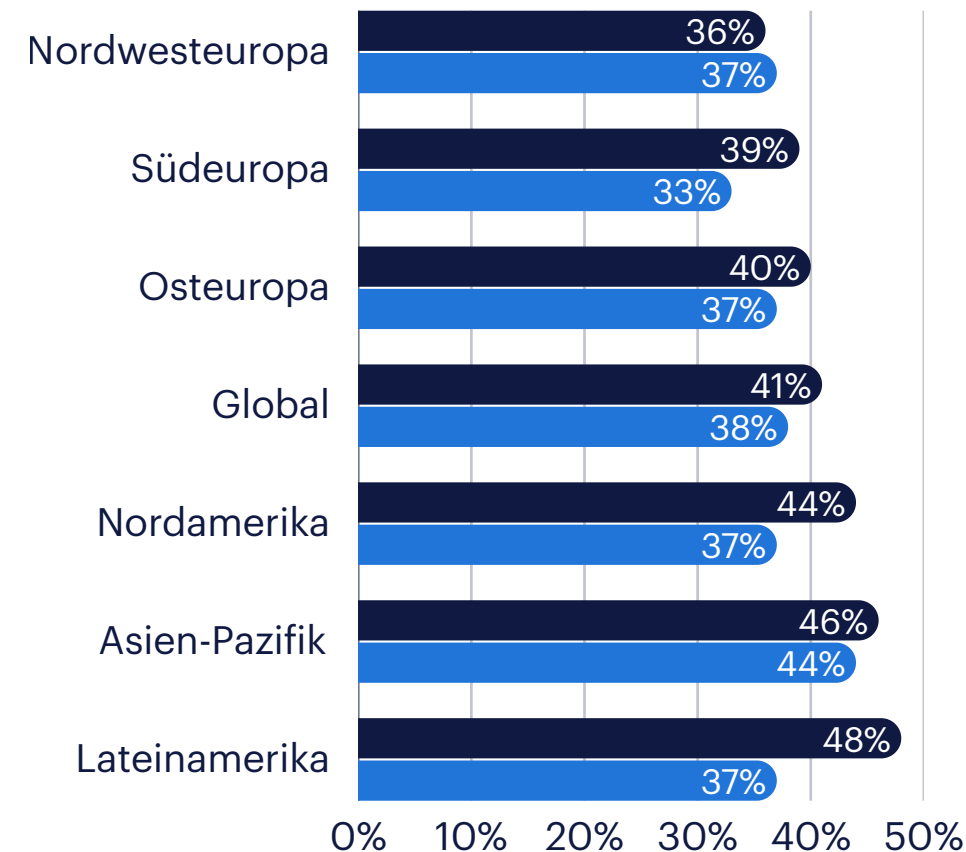
Ich: der Aufstieg des selbstdefinierten Erfolgs.

Erfolg neu kalibrieren.

Wirtschaftliche Unsicherheit und ein herausfordernder Arbeitsmarkt haben dazu geführt, dass Beschäftigte 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 unkonventioneller – neu zu priorisieren.

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

Karrierepfade im globalen Vergleich



- Ich möchte einen traditionellen, linearen Karriereweg einschlagen (eine Karriere/ein Unternehmen mit regelmäßigen Beförderungen)
- Ich möchte im Laufe meiner Karriere verschiedene Jobs ausprobieren (Branchen- und Rollenwechsel)

58%

Ich fühle mich bei der Arbeit engagierter und produktiver, wenn ich das Gefühl habe, dass ich ich selbst sein kann

Ich

Sie gehen ihren eigenen Weg.

Da Arbeit in diesen unbeständigen Zeiten als starker Ankerpunkt für eine Gemeinschaft fungiert, streben die Menschen danach, sich selbst treu zu bleiben und ihr Berufsleben selbst zu gestalten.

57 % der Büroangestellten fühlen sich engagierter und produktiver, wenn sie authentisch sein können, und 96 % der Arbeitgeber geben an, dass sie sich Authentizität wünschen. Beschäftigte 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 %) schon einen Job gekündigt hat, weil sie dort nicht authentisch sein konnten. Die Generation Z (34 %) hat diesen Schritt besonders oft vollzogen.

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,

linearer Karrierewege ab, da Arbeitnehmende zunehmend Wert auf Abwechslung, Autonomie und Selbstbestimmung legen. Dabei sind jedoch einige Nuancen zu beachten.

Arbeitgeber berichten, dass sie bei der Einstellung Erfahrung und Fähigkeiten der Kandidat:innen Vorrang vor formalen Qualifikationen einräumen (87 %) und dass sie traditionelle, lineare Karrierewege (eine Karriere/ein Unternehmen/internen Beförderungen) als überholt betrachten (72 %).

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

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

Betrachtet man alle Beschäftigte weltweit über Branchen und Sektoren hinweg, so sind zwar 53 % derzeit auf einer Vollzeitstelle, aber nur 29 % geben an, dass eine einzige Vollzeitbeschäftigung ihr bevorzugtes Arbeitsmodell sei. Stattdessen präferiert fast ein Fünftel (18 %) eine Vollzeitstelle plus Nebenjob oder zusätzlichen Arbeitsstunden. Selbstständigkeit liegt mit 11 % an dritter Stelle – fast doppelt so hoch wie der Anteil der Beschäftigten weltweit, die derzeit selbstständig arbeiten (6 %) –, gefolgt von Teilzeitstellen (11 %) und Teilzeitstellen mit einem Nebenjob (10 %).

Sowohl Vollzeit- als auch Teilzeitbeschäftigte würden häufig gerne einen Nebenjob neben ihrer aktuellen Stelle annehmen.

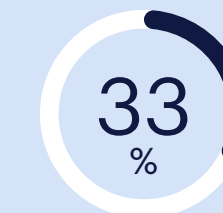
Dieser Trend – der auch in unserem vorangegangenen Report „Der Gen Z-Blueprint für die Arbeitswelt“ zu sehen war – deutet darauf hin, dass Arbeitnehmende nicht nur nach zusätzlichen Einkommensquellen suchen, sondern auch nach neuen, abwechslungsreicheren Möglichkeiten, ihren Lebensunterhalt zu verdienen.

Der Aufstieg des Nebenjobs

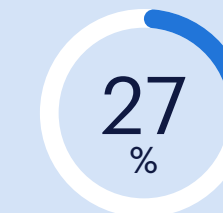
Bevorzugte Arbeitsmodelle (die drei beliebtesten)

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

Vollzeitstelle



Vollzeitstelle mit Nebenjob



Selbstständigkeit



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

Teilzeitstelle



Teilzeitstelle mit Nebenjob



Vollzeitstelle



Ich

Bleiben wegen der Work-Life-Balance, gehen wegen des Gehalts.

Da sie ihr Verhältnis zur Arbeit neu definieren, halten Beschäftigte Autonomie und Ergebnisse zunehmend für relevanter als einen traditionellen 9-to-5-Arbeitstag.

Auch wenn sie derzeit durch die Bedingungen am Arbeitsmarkt etwas ins Hintertreffen geraten, sind Flexibilität und Work-Life-Balance feste Bestandteile der neuen Definition von Arbeit.

Während die Vergütung für 81 % der Talente bei der Entscheidung für einen neuen Job wichtiger ist als andere Faktoren, ist die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben für 46 % der Hauptgrund für einen Verbleib in ihrer aktuellen Position. Damit liegt dieser Aspekt noch vor Jobsicherheit und Vergütung/Benefits (jeweils 23 %).

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

Es überrascht nicht, dass angesichts einer vorsichtigeren Haltung gegenüber einem Jobwechsel die Nachfrage nach flexiblen Arbeitsmodellen von 45 % im Jahr 2025 auf 48 % in diesem Jahr gestiegen ist.

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

Beschäftigte außerhalb von Büros (60 %) haben weiterhin weniger Freiheit bei der Wahl ihrer Arbeitszeit als ihre Kolleg:innen im Büro (65 %). Die Baby Boomer geben an, mehr Freiheit bei der Gestaltung ihrer Arbeitszeiten zu haben (66 %) als ihre jüngeren Kolleg:innen, insbesondere die Generation Z (59 %).

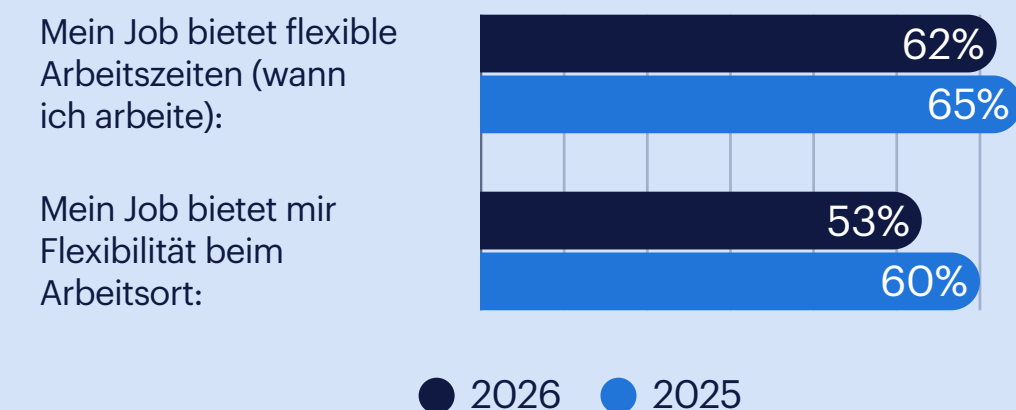
Was den Arbeitsort betrifft, stimmten 34 % der Befragten zu, dass die Arbeitgeber verstärkt die Anwesenheit im Büro einfordern – eine Kontrolle, die vor allem von den Millennials (38 %) wahrgenommen wird.

Die Verpflichtung zur Rückkehr ins Büro wirkt sich sichtbar auf die räumliche Autonomie – also wo sie arbeiten – der Menschen aus; diese ist von 60 % im Jahr 2025 auf 53 % gesunken.

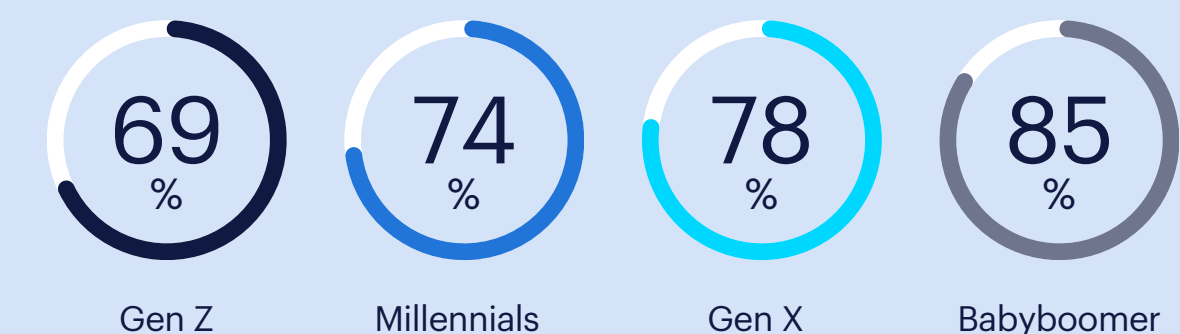
Flexibles Arbeiten ist jedoch nur ein Teil der Lösung, denn Beschäftigte streben nach umfassenderer Autonomie bei ihrer Arbeit. Ein Beispiel hierfür ist Flexibilität bei der Projektauswahl, die mehr als die Hälfte der Talente (56 %) nach eigenen Angaben mittlerweile haben. Dies ist wahrscheinlich auf das starke Vertrauensverhältnis zwischen Mitarbeitenden und ihren Vorgesetzten sowie ihrer Unternehmensleitung zurückzuführen, das ein hohes Maß an Vertrauen in eigenständige Produktivität schafft.

Doch für Arbeitgeber birgt dieses grundsätzlich positiv bewertete Streben nach mehr Autonomie auch neue Herausforderungen, um diese Unabhängigkeit zu ermöglichen.

Flexibilität im Abwärtstrend



Mein Job bietet eine gute Work-Life-Balance



Ich

Autonomie ist die neue Treuekarte.

Da größere Autonomie bei der Arbeit für Beschäftigte immer wichtiger wird, müssen Arbeitgeber diese Priorität mit ihrer eigenen Kontrolle über die Ergebnisse in Einklang bringen.

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

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

Arbeitgeber befürchten zudem, dass mehr Autonomie zu Problemen in Zusammenarbeit und Kommunikation führen könnte (42 % stimmen zu; 58 % stimmen nicht zu). Über die Hälfte der Befragten gab an, dass Arbeitnehmende zu viel Autonomie bei der Arbeitsplatzgestaltung 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 verbleiben, selbst wenn andere Faktoren – wie beispielsweise das Gehalt – 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 der Anteil der Arbeitskräfte, die aufgrund mangelnder Flexibilität gekündigt haben, stieg leicht an (34 % gegenüber 31 %). Ein Viertel der Befragten gab an, gekündigt zu haben, weil ihnen die Möglichkeit fehlte, selbstbestimmt zu arbeiten, beispielsweise ihre Aufgaben selbst zu priorisieren oder über Arbeitszeiten und/oder Arbeitsort flexibel zu entscheiden.

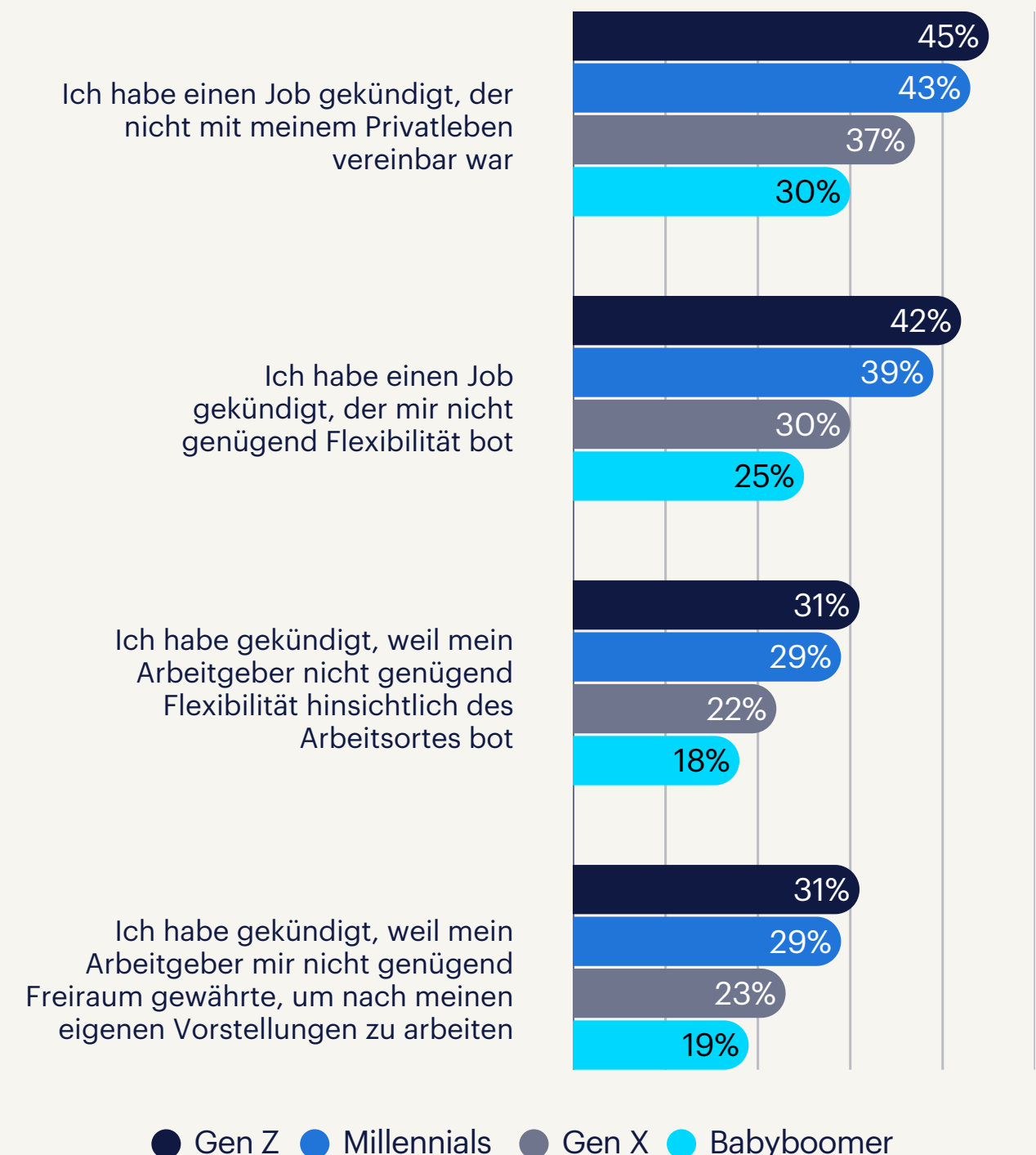
Unter den verschiedenen Generationen ist die Generation Z am ehesten bereit, aus diesen Gründen eine Stelle zu verlassen.

Obwohl das Gehalt als Hauptgrund für einen Jobwechsel genannt wurde, würden viele eine neue Stelle nicht annehmen, wenn sie keine Flexibilität hinsichtlich Arbeitsort oder Arbeitszeit bietet (jeweils 43 %).

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

Unternehmen haben die Chance, die Mitarbeiterbindung zu verbessern, indem sie den von Beschäftigten priorisierten Zusammenhang von Autonomie und Selbstbestimmung im Blick behalten. Während Arbeitgeber Arbeitsplätze oft noch als etablierte 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 bestärken und gleichzeitig den Arbeitnehmenden die nötige Freiheit geben, um Leistung zu erbringen, Engagement zu zeigen und im Job zu bleiben.

Autonomie und Bindung über Generationen hinweg



Ich

Analyse der Wahrnehmungslücke zwischen Arbeitgebern und Beschäftigten.

Arbeitgeber müssen auf das Bedürfnis von Talenten nach Autonomie und selbstbestimmten Arbeits- und Karrierewegen eingehen. Das Ziel sollte sein, neue Ansätze zu entwickeln, die die Prioritäten der Beschäftigten in den Vordergrund stellen, gleichzeitig aber den Arbeitgebern die Kontrolle über die Ergebnisse wahren.

Die Autonomie hat einen langen Weg zurückgelegt...

Arbeitgeber

Mehr Autonomie führt zu höherem Engagement, höherer Produktivität und einer stärkeren Mitarbeiterbindung in meinem Unternehmen



Beschäftigte

Mein Job bietet mir Flexibilität in Bezug auf die Arbeitszeiten – ich kann selbst bestimmen, wann ich arbeite



Beschäftigte

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



... bleibt aber eine Herausforderung für Arbeitgeber

Autonomie kann zu Herausforderungen in der Zusammenarbeit und Kommunikation führen

42%

Arbeitgeber

Arbeitnehmende heute erwarten zu viel Autonomie

53%

Arbeitgeber

Es werden Lösungen benötigt, um Fluktuation zu verringern



Beschäftigte

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



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

72%

Arbeitgeber

Beschäftigte

41%

Ich möchte einen traditionellen, geradlinigen Karriereweg einschlagen

Beschäftigte

38%

Ich möchte im Laufe meiner Karriere verschiedene Arten von Jobs ausüben

Ich

Schlüsselerkenntnisse.

1.

Karrieren als Portfolio gestalten

Vor dem Hintergrund der aktuellen Unsicherheit, die viele Beschäftigte empfinden, haben sie unterschiedliche Präferenzen in Bezug auf den idealen Karriereweg. Manche sehen die traditionelle, geradlinige Karriereleiter und eine Vollzeitstelle als sicheren Hafen, während andere weniger vorhersehbare, abwechslungsreichere 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 Arbeitnehmenden zu stärken.

2.

Attraktives Gehalt lockt an, ausgewogene Work-Life-Balance bindet

Beschäftigte äußern ihre Wünsche heute vorsichtiger, doch die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben bleibt der wichtigste Anreiz für sie, in einem Unternehmen zu verbleiben. Zwar lockt das Gehalt sie am ehesten zu neuen beruflichen Gelegenheiten, doch viele werden nicht zu Lasten ihrer Flexibilität wechseln. Gerade wenn es nicht immer möglich ist, mit den Gehaltspaketen der Konkurrenz mithalten, können Arbeitgeber auf Flexibilität als entscheidendes Differenzierungsmerkmal setzen.

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 Aufgaben und das Erreichen gewünschter Ergebnisse, anstatt sich in starre, traditionelle Strukturen zu zwängen. Diese Autonomie zu gewähren, ist ein klares Zeichen des Vertrauens der Arbeitgeber in ihre Mitarbeitenden und fördert so deren Loyalität. Vertrauen ist auf beiden Seiten unerlässlich, um die Vorbehalte der Arbeitgeber auszuräumen, und kann durch die gemeinsame Suche nach passenden Lösungen aufgebaut werden.



Blick in die Zukunft.

Der große Umbruch der Arbeitswelt: die Lücke schließen.

Unsere Ergebnisse zeigen, dass die Wachstumspläne der Unternehmen im Jahr 2026 von einer gravierenden Diskrepanz geprägt sind. Während sich Arbeitgeber hinsichtlich ihrer Wachstums-erwartungen nahezu einig sind (95 %), bleiben die Beschäftigten, die dieses Wachstum vorantreiben sollen, skeptisch; nur die Hälfte teilt den Optimismus. Diese „Vertrauenslücke“ stellt ein strukturelles Risiko dar.

All das signalisiert die Notwendigkeit eines grundlegenden Wandels, den wir „Great Workforce Adaptation“, den „großen Umbruch der Arbeitswelt“ nennen. In dieser neuen Ära muss sich die Priorität von der reinen Verwaltung der Mitarbeitenden hin zur aktiven Neuausrichtung auf ihre Bedürfnisse verlagern.

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

Erkenntnis 1: Blinde KI-Flecken durch Job-Erweiterung überwinden

In Bezug auf Technologie besteht eine Diskrepanz: Während Arbeitgeber ihre Effizienzpläne vorantreiben, denkt eine von fünf Arbeitskräften, dass die Auswirkungen von KI auf ihre Tätigkeit begrenzt bleiben wird. Diese KI-Blindheit macht Arbeitskräfte verwundbar; der Erfolg liegt darin, menschliche Stärken mit maschineller Effizienz zu verbinden, nicht darin, Jobs zu abzuschaffen.

Chance für Arbeitgeber:

Das Narrativ ändern: Aufgaben-erweiterung statt Bedrohung. Eine transparente Kommunikation über die Auswirkungen von KI hilft den Mitarbeitenden, diese nicht weiter zu leugnen, sondern sich vorzubereiten.

Chance für Beschäftigte:

Ablehnung überwinden und KI-Kompetenzen entwickeln. Durch Weiterbildung lässt sich erlernen, wie der Mensch die KI schult. Dabei ist der Fokus auf Rollen wichtig, in denen Entscheidungen getroffen werden müssen, die nur Menschen übernehmen können.

Erkenntnis 2: Vertrauenslücke schließen, um Wachstum zu ermöglichen

Vertrauen ist der Schlüssel für Stabilität in einer volatilen Weltwirtschaft. Während das Vertrauen in die oberste Führungsebene schwindet, ist die Beziehung zu den direkten Vorgesetzten zum wichtigsten Asset im Unternehmen geworden. Wachstum kann nur dann erzielt werden, wenn Unternehmen und Mitarbeitende gleichermaßen mit Optimismus in die Zukunft blicken.

Chance für Arbeitgeber:

Führungskräfte zu Vertrauensarchitekten machen, die die Sicherheit vermitteln, die Mitarbeitende benötigen, um auch in unsicheren Zeiten engagiert zu bleiben.

Chance für Beschäftigte:

Den generationenübergreifenden Vorteil durch gegenseitiges Mentoring nutzen, bei dem zum Beispiel die Generation Z technisches Know-how, ältere Generationen ihre Branchenerfahrung weitergeben.

Erkenntnis 3: Portfolio-Karrieren unterstützen

Die lineare Karriereleiter hat ausgedient: 72 % der Arbeitgeber halten sie für überholt. Beschäftigte verringern ihre Risiken, indem sie sich ein Portfolio unterschiedlicher Berufserfahrungen aufbauen, das auf Vielfalt statt auf langer 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:

Auf Balance setzen, um die besten Arbeitskräfte zu halten. Die Unterstützung flexibler, nicht-linearer Karrierewege sichert die Loyalität einer Belegschaft, die Sicherheit durch Flexibilität sucht.

Chance für Beschäftigte:

Sicherheit durch Vielfalt schaffen. Zukunftsfähige Beschäftigungschancen wahren, indem vielfältige Erfahrungen gesammelt werden, anstatt nur einen Karriereweg im Blick zu haben.



Über die Studie.

Das Randstad Arbeitsbarometer untersucht zum 23. Mal die Ansichten von Beschäftigten in mittlerweile 35 Ländern in Europa, dem asiatisch-pazifischen Raum und in Amerika und bietet einen Einblick in ihre Einstellungen, Ambitionen und Erwartungen angesichts des anhaltenden Wandels in der Arbeitswelt.

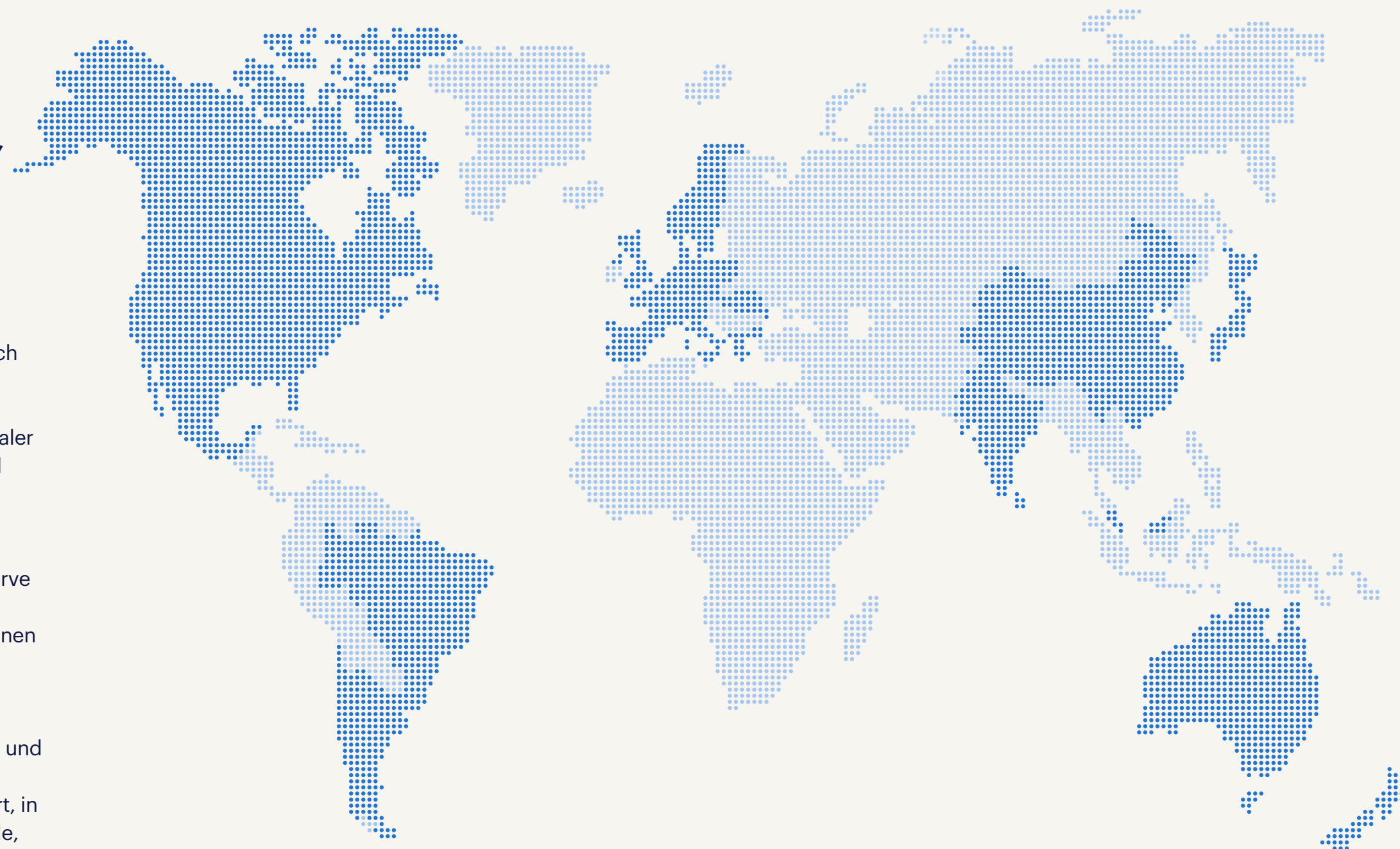
Mit dieser umfassenden Studie wollen wir der Stimme der Arbeitnehmenden Gehör verschaffen und diese stärken – insbesondere hinsichtlich ihrer Erwartungen und Wünsche an ihre Arbeitgeber und die Bereitschaft, diese zu äußern. Hierfür erfassen und messen wir die Unterschiede zwischen Wunsch und Realität und verfolgen die Entwicklung dieser Diskrepanz im Zeitverlauf. Parallel dazu erfasst die Studie die Perspektiven von Arbeitgebern und ermöglicht so einen direkten Vergleich zwischen den Absichten der Arbeitgeber und den Erwartungen der Talente. Dadurch lassen sich Übereinstimmungen und bestehende Differenzen identifizieren.

Die Befragung wurde online unter Arbeitnehmenden im Alter von 18 bis 67 Jahren durchgeführt, die entweder mindestens 24 Stunden pro Woche angestellt, Einzelunternehmer:innen oder arbeitslos – aber in Zukunft offen für eine Beschäftigung – sind. Die minimale und maximale Stichprobengrößen betrugen 250 bzw. 1.750 Interviews pro Land.

Die Perspektiven der Arbeitgeber wurden durch eine Online-Umfrage unter C-Level-Führungskräften und leitenden Personalverantwortlichen globaler und regionaler Unternehmen erfasst, wobei die minimale und maximale Stichprobengröße 20 bzw. 55 Interviews pro Land betrug.

Die Stichprobenerhebung wurde mit Evalueserve durchgeführt. Die Sekundärdaten wurden von Randstad Market Intelligence aus über 3 Millionen Stellenanzeigen zusammengestellt.

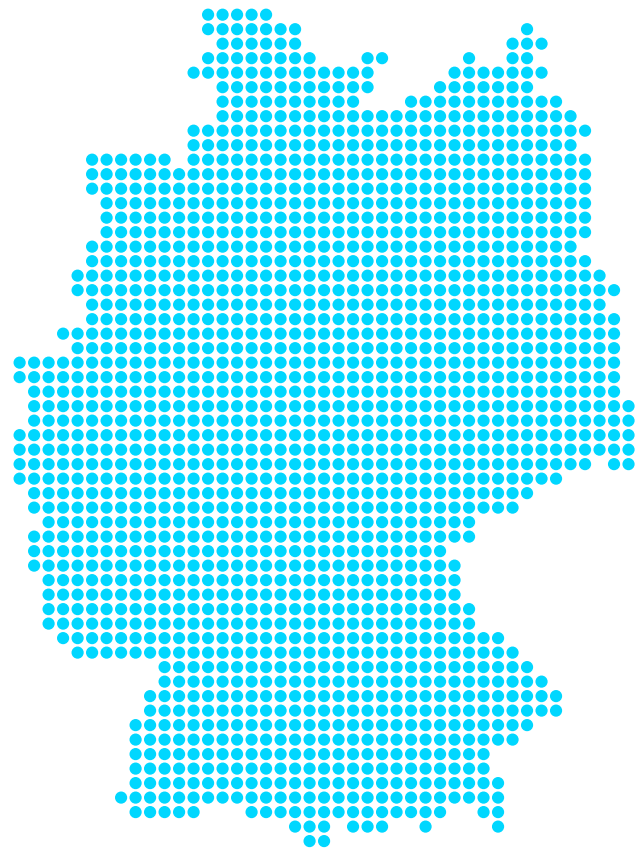
Die Studie wurde zwischen dem 10. und 28. Oktober 2025 unter 27.062 Arbeitnehmenden und zwischen dem 9. und 30. Oktober 2025 unter 1.225 Arbeitgebern in 35 Märkten durchgeführt, in Argentinien, Australien, Belgien, Brasilien, Chile, China, Dänemark, Frankreich, Deutschland, Griechenland, Großbritannien, Hongkong SAR, Ungarn, Indien, Italien, Japan, Kanada, Luxemburg, Malaysia, Mexiko, den Niederlanden, Neuseeland, Norwegen, Österreich, Polen, Portugal, Rumänien, Singapur, Spanien, Schweden, der Schweiz, der Tschechischen Republik, der Türkei, in Uruguay und den Vereinigten Staaten.



27.000+
Talente befragt

1.225+
Arbeitgeber befragt

35
Länder



Markteinblicke:

Deutschland.

Ich und die Welt: Job-Erweiterung statt Job-Verdrängung.

Ein schwierigeres externes Umfeld und die Auswirkungen von KI bedeuten, dass sowohl Beschäftigte als auch Arbeitgeber traditionelle Arbeitsformen und Rollen für die Zukunft anpassen müssen.

- 98 % der Arbeitgeber halten Wachstum im Jahr 2026 für möglich (95 % weltweit).
- Nur 41 % der befragten Beschäftigten teilen ihre Zuversicht, weniger als im weltweiten Durchschnitt (51 %).
- Um die steigenden Lebenshaltungskosten zu decken, geben 27 % der Arbeitnehmenden an, einen Zweitjob angenommen zu haben oder dies in Erwägung zu ziehen (weltweit 40 %).
- Mit Blick auf KI:
 - 50 % der Beschäftigten sind der Meinung, dass KI ihre Produktivität steigert (weltweit: 62 %), so auch 58 % der Arbeitgeber (weltweit: 54 %).
 - 65 % der Beschäftigten sind zuversichtlich, die neuesten Technologien im Arbeitsalltag anwenden zu können (weltweit: 69 %).
 - 75 % (weltweit: 58 %) der Arbeitgeber meinen, KI werde einen großen Anteil der Arbeitsaufgaben (50–100 %) beeinflussen. Diese Meinung teilen 49 % der Talente (weltweit: 52 %).
 - 38 % der Talente glauben, der Einsatz von KI am Arbeitsplatz werde vor allem den Unternehmen zugute kommen, nicht ihnen (weltweit: 47 %).

Deutsche Beschäftigte sind, was die Erfolgsaussichten ihres Unternehmens im Jahr 2026 und die Auswirkungen von KI auf ihre Produktivität betrifft, weniger optimistisch als ihre Kolleg:innen weltweit. Sie haben ein ähnlich hohes Vertrauen in Führungskräfte, Kolleg:innen und Vorgesetzte, legen jedoch im Vergleich zum weltweiten Durchschnitt mehr Wert auf Jobsicherheit.

Ich und mein Team: Führungskräfte als Stabilitätsanker.

Die Arbeitswelt steht unter Druck, bleibt jedoch eine stabilisierende Kraft in einem zunehmend volatilen wirtschaftlichen Umfeld.

- 70 % der Beschäftigten vertrauen ihrer Unternehmensführung (weltweit: 72 %).
- 74 % geben an, ihren Kolleg:innen zu vertrauen (weltweit: 76 %).
- 78 % der Beschäftigten geben an, eine gute Beziehung zu ihrem Vorgesetzten zu haben (weltweit: 72 %).
- 76 % glauben, dass ihr Vorgesetzter ihre Bedürfnisse und Interessen im Blick hat (weltweit: 71 %).
- Die generationsübergreifende Zusammenarbeit steigert die Produktivität:
 - 71 % der Arbeitnehmenden meinen, produktiver zu sein, wenn sie zusammenarbeiten und die Perspektiven anderer berücksichtigen (weltweit: 78 %).
 - 85 % der Arbeitgeber sind der Ansicht, dass Remote- oder Hybridarbeit die Zusammenarbeit im Unternehmen erschwert hat (weltweit: 81 %).
 - 72 % der Beschäftigten geben an, sich mit Kollegen aus verschiedenen Generationen auszutauschen, um ihren Horizont zu erweitern (weltweit: 74 %).
 - Alle befragten Arbeitgeber (100 %) heben die Generationenvielfalt als Produktivitätshebel hervor (weltweit: 95 %). 98 % wünschen sich, dass Führungskräfte mehr Zeit für eine verbesserte Zusammenarbeit im Team aufwenden (weltweit: 90 %).

Ich: der Aufstieg des selbstdefinierten Erfolgs.

Beschäftigte sind bei der Karriereplanung vorsichtiger geworden, wollen aber immer noch ihren Weg selbst bestimmen und nicht aufgeben, was ihnen wichtig ist.

- 32 % der Beschäftigten wollen einen traditionellen, linearen Karriereweg einschlagen (weltweit: 41 %), 27 % sagen, dass sie eher eine Portfolio-Karriere anstreben, bei der sie im Laufe ihres Arbeitslebens verschiedene Branchen und Jobs ausprobieren (weltweit: 38 %).
- Während das Gehalt Talente bei der Wahl eines neuen Jobs anzieht (74 % gegenüber 81 % weltweit), ist die Jobsicherheit (39 % gegenüber 23 % weltweit) der Hauptgrund für den Verbleib in der aktuellen Position und liegt damit vor Work-Life-Balance (38 %; weltweit: 46 %) und Gehalt/ Benefits (16 %; weltweit: 23 %).
- 80 % der Arbeitgeber sind der Ansicht, dass mehr Autonomie zu größerem Engagement, höherer Produktivität und größerer Bindung an ihr Unternehmen führt (gegenüber 72 % weltweit).
- 33 % der Talente geben an, Jobs gekündigt zu haben, die nicht zu ihrem Privatleben passten (weltweit: 39 %).
- 24 % haben einen Arbeitgeber verlassen, weil ihnen nicht genügend Autonomie gewährt wurde (weltweit: 25 %):
 - 39 % der Talente würden einen Job, der keine Flexibilität hinsichtlich des Arbeitsortes bietet, und 40 % eine Stelle ohne die Möglichkeit flexibler Arbeitszeiten nicht annehmen, verglichen mit jeweils 43 % weltweit.



Lassen Sie uns ins Gespräch
kommen!

Kontakt:
presse@randstad.de