

Schweizer HR-Barometer 2026

Schwerpunktthema
Kompetenzen und Disruption

Executive Summary

Herausgegeben von Bruno Staffelbach, Anja Feierabend und Manuela Morf



Executive Summary

2

Aktuelle Ausgabe

Die diesjährige Ausgabe des Schweizer HR-Barometers analysiert zum vierzehnten Mal die Beziehung zwischen Beschäftigten und ihren Arbeitgebenden in der Schweiz. Das Schwerpunktkapitel «Kompetenzen und Disruption» untersucht den digitalen Wandel aus der Perspektive der Beschäftigten. Im Zentrum stehen drei miteinander verbundene Fragen: Wie gut fühlen sich die Beschäftigten in der Schweiz für die Anforderungen des digitalen Wandels gerüstet? Wie prägen digitale Technologien ihren Arbeitsalltag? Und welche Risiken und Chancen sehen sie für ihre berufliche Zukunft? Damit beleuchtet die Studie, wie Beschäftigte den digitalen Wandel erleben, und berichtet über Trends zu Erwartungen von Beschäftigten, Human-Resource-Praktiken (HRM) und Arbeitseinstellungen und -verhaltensweisen über die Erhebungsjahre hinweg.

Stichprobe

Basis für die Stichprobe war das Stichprobenregister des Bundesamts für Statistik. Die Befragung wurde zwischen März und Juni 2026 durchgeführt. Den Teilnehmenden stand es frei, zwischen einer Online-Version und einer Papierversion des Fragebogens zu wählen. Insgesamt wurden 1597 Antworten von Beschäftigten aus der deutsch-, französisch- und italienischsprachigen Schweiz ausgewertet.

Schwerpunktthema: Kompetenzen im digitalen Wandel

Die Beschäftigten in der Schweiz fühlen sich grundsätzlich gut auf den digitalen Wandel der Arbeitswelt vorbereitet: 70% verfügen über ausgeprägte übertragbare Kompetenzen, 62% entwickeln ihre Fähigkeiten proaktiv weiter. Gleichzeitig vertrauen sie gegenüber 2020 weniger auf ihre eigenen digitalen Fähigkeiten. Beim Erwerb und bei der Sicherung relevanter Kompetenzen spielt neben der Eigeninitiative die Unterstützung durch Arbeitgebende eine wichtige Rolle. Diese bleibt jedoch hinter den Erwartungen der Beschäftigten zurück, auch wenn sie insgesamt als hoch beurteilt wird.

Schwerpunktthema: Arbeitsleben im digitalen Alltag

Digitale Technologien werden von den Beschäftigten in der Schweiz sowohl als Anforderung als auch als Ressource erlebt, wobei die positiven Aspekte insgesamt überwiegen. 31% der Beschäftigten nehmen digitale Technologien eher oder stark als Ressource wahr, während 21% sie eher oder stark als Anforderung erleben. Als Ressource unterstützen digitale Technologien insbesondere die Ideenentwicklung und die Produktivität. Gleichzeitig bringen digitale Technologien auch neue Anforderungen mit sich: 46% der Beschäftigten sind für ihre Arbeit auf zuverlässig funktionierende digitale Technologien angewiesen, was auf eine hohe Abhängigkeit von diesen Technologien im Arbeitsalltag hinweist.

**Schwerpunktthema:
Berufliche Zukunft –
zwischen Risiken und
Chancen**

Die Beschäftigten in der Schweiz blicken trotz des raschen technologischen Wandels mehrheitlich zuversichtlich auf ihre eigene berufliche Zukunft. Lediglich 11% befürchten, ihren Arbeitsplatz aufgrund neuer Technologien oder KI künftig zu verlieren. Dass einzelne Aufgaben automatisiert werden könnten, halten dagegen 23% für wahrscheinlich. Deutlich kritischer werden die Folgen für den Arbeitsmarkt insgesamt beurteilt: 36% erwarten, dass Automatisierung künftig zu Massenarbeitslosigkeit führen wird. Damit schätzen die Beschäftigten die möglichen Folgen neuer Technologien auf gesamtwirtschaftlicher Ebene wesentlich disruptiver ein als für den eigenen Arbeitsplatz. Gleichzeitig erkennen sie auch die Chancen der technologischen Entwicklung: 34% erwarten eher oder deutlich positive Auswirkungen von digitalen Technologien und KI auf ihren Lebensstandard und Alltag, weitere 46% zumindest teilweise. Insgesamt zeigt sich damit ein ambivalentes, aber keineswegs eindeutig negatives oder disruptives Bild des technologischen Wandels.

3

**Schwerpunktthema:
Einflussfaktoren und
Auswirkungen digitaler
Disruption und Kompetenzen**

Wie Beschäftigte den digitalen Wandel erleben, wird sowohl durch individuelle Voraussetzungen als auch durch organisatorische Bedingungen und HRM-Praktiken beeinflusst. Eine höhere digitale Selbstwirksamkeit steht im Zusammenhang mit grösseren Handlungsspielräumen, proaktiver Kompetenzentwicklung und ausgeprägten übertragbaren Kompetenzen. Hohe digitale Anforderungen gehen dagegen mit geringerer Selbstwirksamkeit, weniger wahrgenommenen technologischen Chancen und stärkerer Automatisierungsangst einher. Digitale Ressourcen wirken in die entgegengesetzte Richtung. Weniger Automatisierungsangst zeigt sich zudem bei stärkerer Beteiligung, unterstützender Führung und organisationaler Unterstützung der Kompetenzentwicklung.

Automatisierungsangst korreliert wiederum mit zentralen Arbeitsergebnissen: Sie geht mit geringerer Arbeitszufriedenheit, geringerer Arbeitsmarktfähigkeit und geringerem Commitment sowie mit höherem Stress, stärkerer Arbeitsplatzunsicherheit und höheren Kündigungsabsichten einher. Die organisationale Unterstützung bei der Kompetenzentwicklung begünstigt dagegen Arbeitseinstellungen und Verhaltensabsichten. Damit wird deutlich, dass der digitale Wandel auch eine organisationale Gestaltungs- und Lernaufgabe ist.

**Trend:
Karriereorientierungen**

Die Karrierevorstellungen der Beschäftigten in der Schweiz befinden sich im Wandel. Zwar bleiben Arbeitsplatzsicherheit und eine langfristige Beschäftigung wichtige Anliegen, klassische Karriereziele verlieren jedoch an Bedeutung. Seit 2018 ist der Anteil der Beschäftigten, die einen hierarchischen Aufstieg anstreben oder denen «Karriere machen» wichtig ist, jeweils um 9% gesunken. Gleichzeitig gewinnen alternative Karrierevorstellungen an Bedeutung: Mehr Beschäftigte bevorzugen Tätigkeiten auf derselben Hierarchiestufe (+9%), empfinden Karrieremachen als nicht wichtig (+9%) und räumen der Arbeit einen nebensächlichen Stellenwert im Leben ein (+6%). Der Wunsch, die eigene Karriere selbst zu gestalten, bleibt hingegen unverändert hoch.

**Trend:
Human Resource
Management**

Auch 2026 bewerten die Beschäftigten in der Schweiz die Arbeitsgestaltung insgesamt überwiegend positiv. Gegenüber 2024 zeigen sich nur geringe Veränderungen: Aufgabenvielfalt und Autonomie haben leicht zugenommen, während Ganzheitlichkeit und Rückmeldung durch die Arbeitstätigkeit geringfügig zurückgegangen sind. Zudem ist mobiles Arbeiten für gut die Hälfte der Beschäftigten grundsätzlich möglich.

Beim Leistungsmanagement besteht weiterhin Handlungsbedarf: Weniger als die Hälfte der Beschäftigten (44%) erhält regelmässige Leistungsbeurteilungen. Auch bei der Personalentwicklung zeigt sich ein gemischtes Bild. Die durchschnittliche Anzahl der Weiterbildungstage ist gegenüber 2024 zurückgegangen und liegt bei fünf Tagen pro Jahr. Fachkompetenzen bilden weiterhin den wichtigsten Schwerpunkt, gleichzeitig spielen technologische und soziale Kompetenzen eine bedeutende Rolle.

Die Führung und das Verhältnis zwischen Beschäftigten und Vorgesetzten werden weiterhin positiv eingeschätzt und haben sich gegenüber 2024 leicht verbessert. Hingegen nehmen die Beschäftigten ihre Möglichkeiten zur Partizipation als geringfügig weniger wahr, sodass auch hier weiterhin Entwicklungspotenzial besteht. Bei der Entlohnung zeigen sich insgesamt nur geringe Veränderungen. Auffällig ist insbesondere die langfristig zunehmende Verbreitung von Fringe Benefits.

**Trend:
psychologischer Vertrag**

Die Trendanalysen zum psychologischen Vertrag zeigen, dass die Erwartungen der Beschäftigten auch 2026 über alle Vertragsinhalte hinweg die wahrgenommenen Angebote der Arbeitgebenden übersteigen. Besonders gross bleiben die Lücken bei Entlohnung, Arbeitsplatzsicherheit und Entwicklungsmöglichkeiten, während die Beschäftigten auch interessante und vielfältige Arbeitsinhalte als rückläufig wahrnehmen. Vor dem Hintergrund von Digitalisierung und KI gewinnt damit die Sicherung von Kompetenzen durch Weiterbildung, transparente Entwicklungsperspektiven und eine faire, partizipative Gestaltung des Wandels weiter an Bedeutung. Für ein nachhaltiges HRM gilt es, diese Erwartungen frühzeitig zu erkennen und den psychologischen Vertrag aktiv weiterzuentwickeln.

**Trend:
Arbeitsplatzunsicherheit
und Arbeitsmarktfähigkeit**

Die Ergebnisse zeichnen ein von zunehmender beruflicher Unsicherheit geprägtes Bild: Die Arbeitsplatzunsicherheit ist in fast allen untersuchten Branchen zwischen 2024 und 2026 gestiegen und liegt auf dem Niveau der bisherigen historischen Höchstwerte. Gleichzeitig schätzen die Beschäftigten ihre Arbeitsmarktfähigkeit gegenüber der letzten Erhebung im Jahr 2024 leicht zurückhaltender ein. Vor diesem Hintergrund gewinnen Massnahmen zur Stärkung der beruflichen Zukunftssicherheit an Bedeutung. Dies kann Arbeitgebenden gelingen, indem sie Beschäftigte in Veränderungsprozesse einbeziehen, Entwicklungsperspektiven aufzeigen und Möglichkeiten schaffen, zukunftsrelevante Kompetenzen aufzubauen.

Trend:
Arbeitszufriedenheit,
Commitment, Kündigungs-
absicht, Krankheitsabsenzen

Während die Unsicherheit mit Blick auf die berufliche Zukunft zunimmt, bleibt die Bewertung der aktuellen Arbeitssituation insgesamt positiv und stabil: Arbeitszufriedenheit und Laufbahnzufriedenheit bleiben auf einem hohen Niveau, während das Commitment stabil und die Kündigungsabsicht leicht rückläufig ist. Die Krankheitsabsenzen bleiben zwar stabil, aber auf einem langfristig hohen Niveau. Für Arbeitgebende bedeutet dies, bestehende Motivations- und Bindungsfaktoren wie beispielsweise wertschätzende Führung, interessante Arbeitsinhalte sowie Möglichkeiten zur Mitgestaltung und beruflichen Entwicklung zu stärken. Gleichzeitig gilt es, Belastungen frühzeitig zu erkennen und ihnen präventiv entgegenzuwirken.

5

Schlusswort

Die Beschäftigten in der Schweiz erleben den digitalen Wandel überwiegend als bewältigbare Veränderung und nicht als existenzielle Bedrohung. Obwohl Sorgen hinsichtlich Automatisierung, technologischer Abhängigkeit und Arbeitsplatzunsicherheit bestehen, fühlt sich die Mehrheit kompetent genug, den neuen Anforderungen zu begegnen und ihre berufliche Zukunft positiv zu gestalten. Entscheidend ist dabei, dass Unternehmen und Organisationen geeignete Rahmenbedingungen schaffen: kontinuierliche Weiterbildung, eine gelebte Feedback- und Partizipationskultur sowie die gezielte Unterstützung besonders gefährdeter Gruppen. Der digitale Wandel ist somit weniger ein technologisches als ein organisationales und kulturelles Transformationsprojekt, dessen Erfolg davon abhängt, wie Menschen, Unternehmen und Gesellschaft die vorhandenen Chancen nutzen und Herausforderungen aktiv gestalten.

Impressum

© 2026

Universität Luzern und Hochschule Luzern

Herausgegeben von:

Bruno Staffelbach

Anja Feierabend

Manuela Morf

Autorenschaft:

Rea Haldemann

Sarah Kost

Manuela Morf

Anja Feierabend

Bruno Staffelbach

Layout: Sara Ribeiro

Frontbild: www.stock.adobe.com

ISBN: 978-3-033-12493-6

www.hrbarometer.ch