

Executive Summary

Generation Z Top Talente: DACH-Studie 2026

Generation Z Top Talente: DACH-Studie 2026

Die «Generation Z Top-Talente: DACH-Studie 2026» untersucht die Erwartungen leistungsstarker junger Berufstalente an Arbeitgeber sowie zentrale Faktoren für ihre Gewinnung, Entwicklung und langfristige Bindung. Im Mittelpunkt stehen Unterschiede zwischen Deutschland, Österreich und der Schweiz sowie zwischen verschiedenen Berufsgruppen. Ergänzend werden die DACH-Ergebnisse mit Top-Talenten aus den USA und der Global Shapers Community verglichen.

Die untersuchten Berufstalente stammen aus dem Umfeld von SwissSkills, WorldSkills Germany und SkillsAustria.

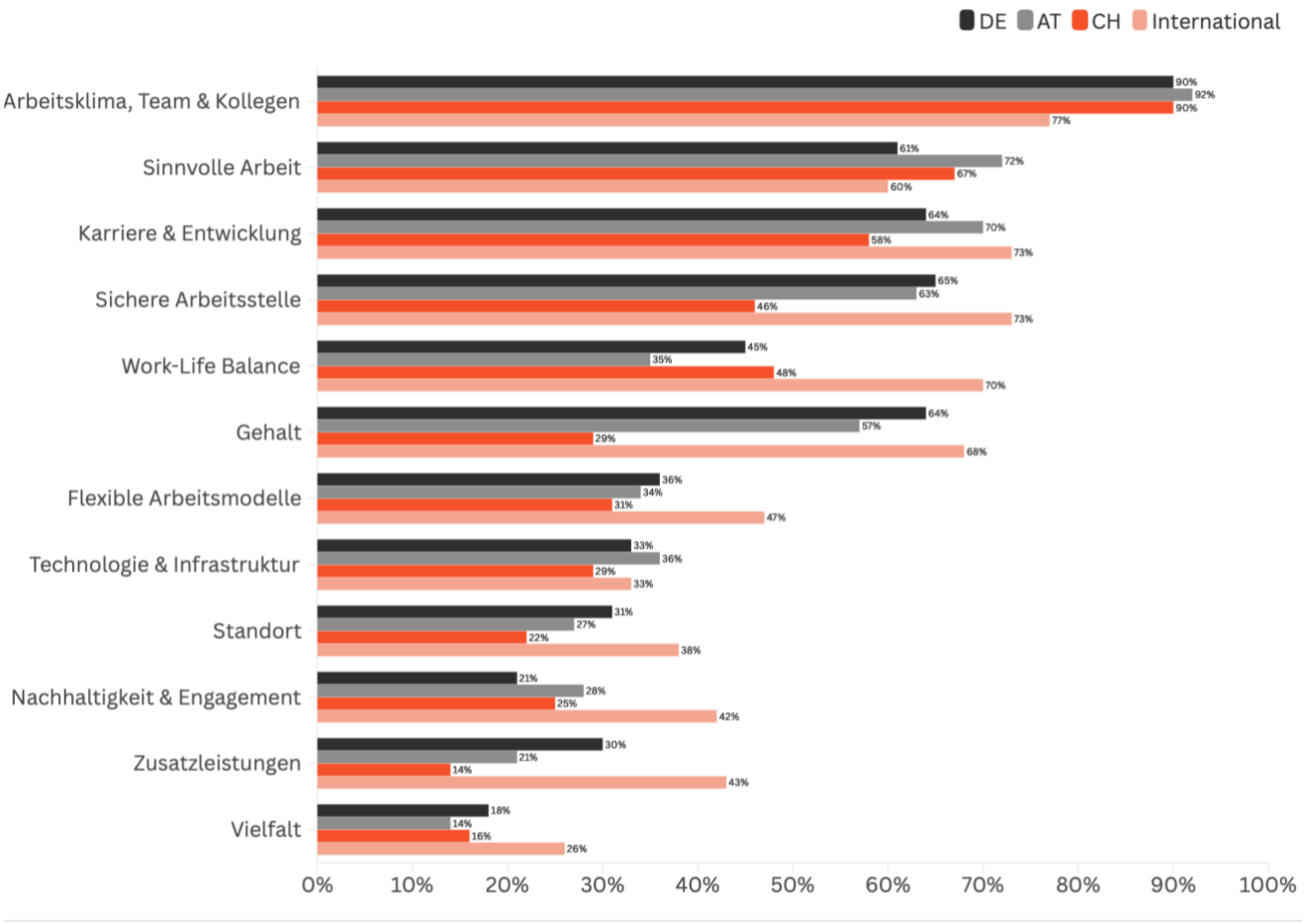
Stichprobe

Die DACH-Auswertung umfasst 1’436 Top-Talente aus Deutschland (n = 531), Österreich (n = 223) und der Schweiz (n = 682). Ergänzend basiert der internationale Vergleich auf einer Stichprobe von n = 629, bestehend aus Top-Talenten aus den USA sowie Mitgliedern der Global Shapers Community.
Die Stichprobe wurde gezielt aus leistungsorientierten Talentnetzwerken rekrutiert und ist nicht repräsentativ für die Generation Z insgesamt. Die Ergebnisse sind deshalb als Befunde für eine ausgewählte Gruppe besonders leistungsstarker Nachwuchskräfte zu verstehen.

Top-Talente im Fokus

Im Zentrum der Studie stehen junge Berufstalente mit ausgeprägtem Entwicklungsanspruch und überdurchschnittlichem beruflichem Potenzial. Untersucht wird damit nicht die Generation Z in ihrer Breite, sondern deren leistungsstarke Spitze.

Entscheidungskriterien bei der Arbeitgebendenwahl

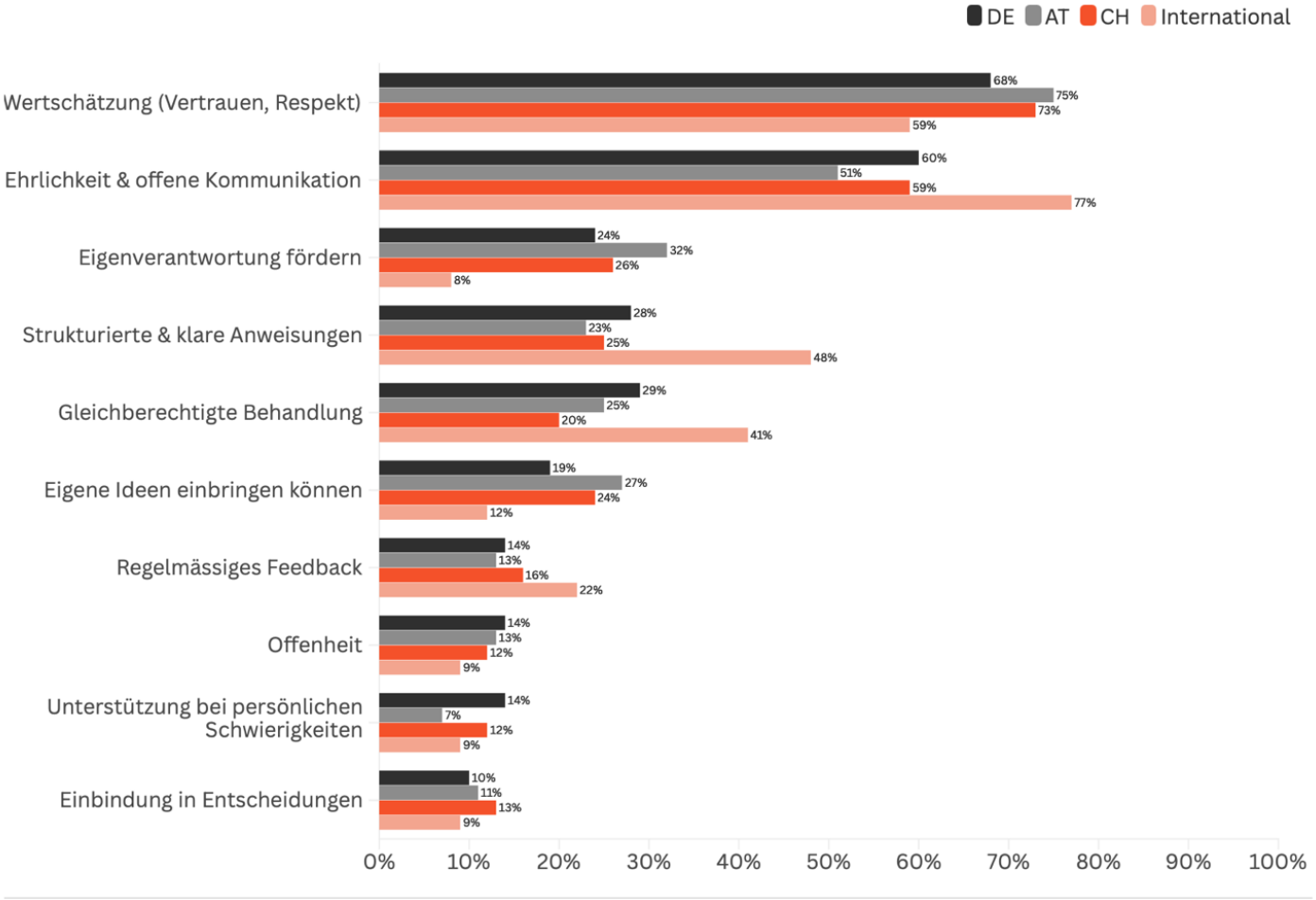


Quelle: Kitoko People, DACH-Studie 2026 | n = 2'065, davon DACH n = 1'436 (DE n = 531 | AT n = 223 | CH n = 682); international n = 629 (USA n = 577 | Global Shapers Community n = 52)

- **Arbeitsklima ist der stärkste gemeinsame Attraktivitätsfaktor im DACH-Raum:** Rund **90 %** der Top-Talente in Deutschland, Österreich und der Schweiz bewerten Arbeitsklima, Team und Kolleg als zentral für die Arbeitgeberwahl.
- **Beim Gehalt zeigt sich der grösste Länderunterschied:** In Deutschland ist es für **64 %** und in Österreich für **57 %** sehr wichtig, in der Schweiz dagegen nur für 29 %.
- **Zwischen den Branchengruppen zeigen sich deutliche Unterschiede. 63 %** der Top-Talente aus Gesundheit, Bildung & Soziales bewerten Work-Life-Balance als sehr wichtig, in Technik, Industrie, Bau & Transport sind es nur **35 %.**
- **International höhere Bedeutung von Entwicklung und Sicherheit:** Karriere & Entwicklung, Arbeitsplatzsicherheit und Work-Life-Balance werden ausserhalb des DACH-Raums deutlich stärker gewichtet.
- **Praxisbefund aus den Unternehmensinterviews:** Übereinstimmend zeigt sich, dass Schulnoten für die Identifikation leistungsstarker Talente nicht entscheidend sind. Eine gezielte Selektion, die stärker auf beobachtete Leistung, Lernfortschritt, Eigeninitiative, Verantwortungsübernahme, Entwicklungspotenzial und die Passung zu den Unternehmenswerten setzt, verbessert die Passung zwischen Talent und Unternehmen und senkt die Lehrabbruchquote deutlich.



Wichtigste Führungseigenschaften im Ländervergleich

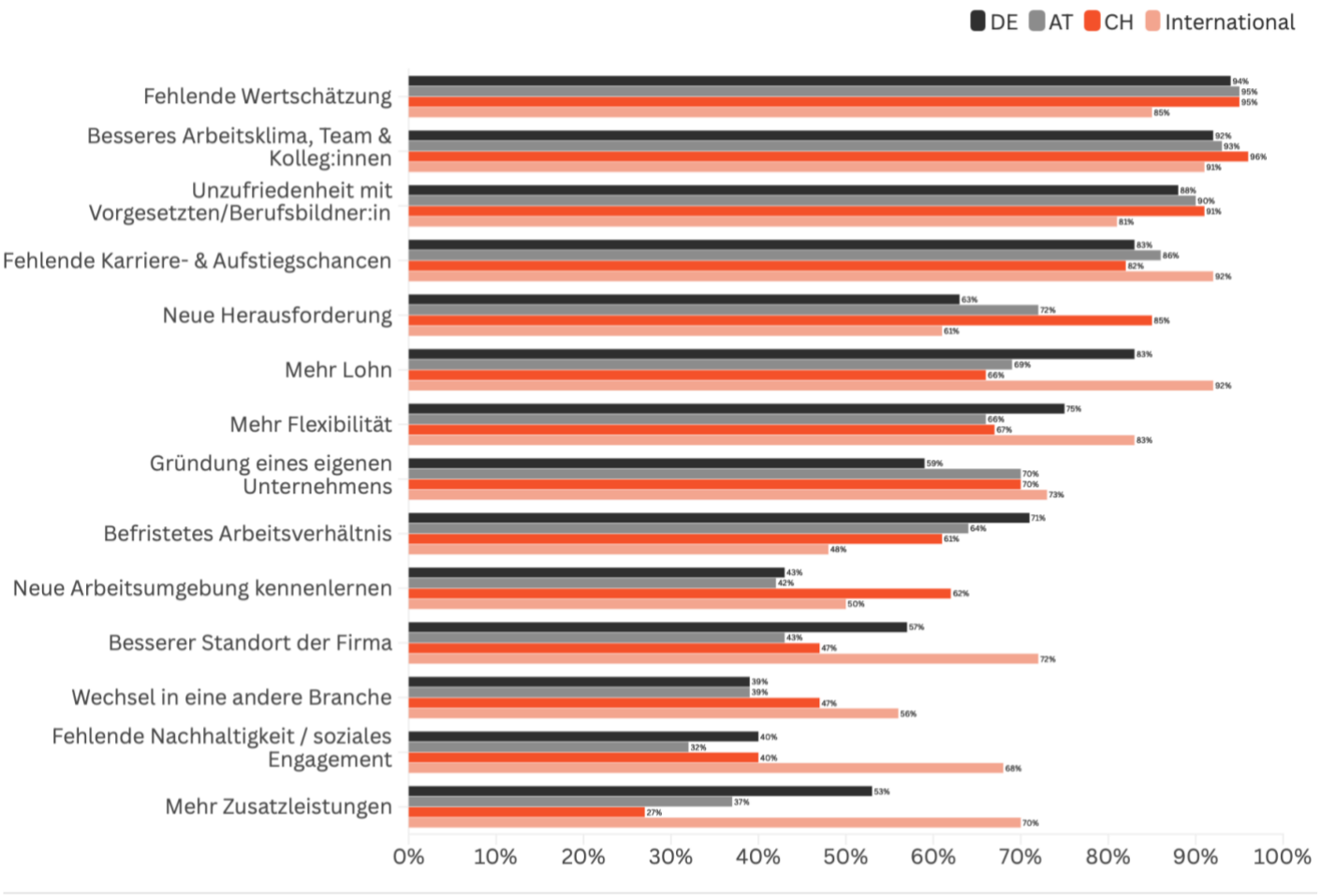


Quelle: Kitoko People, DACH-Studie 2026 | n = 2'065, davon DACH n = 1'436 (DE n = 531 | AT n = 223 | CH n = 682); international n = 629 (USA n = 577 | Global Shapers Community n = 52)

- **Wertschätzung ist die zentrale Führungserwartung im DACH-Raum:** Vertrauen, Respekt und Wertschätzung werden in Deutschland von **68 %**, in Österreich von **75 %** und in der Schweiz von **73 %** als besonders wichtig bewertet.
- **Regelmässiges Feedback fällt überraschend tief aus.** Nur **14 %** in Deutschland**, 13 % in** Österreich und **16 %** in der Schweiz nennen es als besonders wichtige Führungseigenschaft.
- **Entwicklungsperspektiven sind ein zentraler Bindungsfaktor:** Fehlende Karriere- und Aufstiegsmöglichkeiten zählen in allen drei Ländern zu den wichtigsten Gründen für einen möglichen Arbeitgeberwechsel.
- **Top-Talente ausserhalb des DACH-Raums legen deutlich häufiger Wert auf klare Anweisungen, offene Kommunikation und gleichberechtigte Behandlung** als die Gen Z in Deutschland, Österreich und der Schweiz.
- **Praxisbefund aus den Unternehmensinterviews:** Wirksame Talententwicklung ist individuell statt standardisiert. Leistungsstarke Talente werden gezielt gefordert, übernehmen schrittweise mehr Verantwortung und werden durch institutionalisierte Feedbacks, professionelle Ausbildungsstrukturen und hauptberufliche Ausbildungsfachpersonen begleitet.



Kündigungsabsichten im Ländervergleich



Quelle: Kitoko People, DACH-Studie 2026 | n = 2'065, davon DACH n = 1'436 (DE n = 531 | AT n = 223 | CH n = 682); international n = 629 (USA n = 577 | Global Shapers Community n = 52)



- **Die stärksten Wechselgründe sind nicht finanzieller Natur:** Unter den befragten Top-Talenten aus Deutschland, Österreich und der Schweiz werden fehlende Wertschätzung (95 %) und ein besseres Arbeitsklima (94 %) deutlich häufiger als wichtige Wechselgründe genannt als mehr Gehalt (72 %)
- **Die langfristige Verbleibsabsicht unterscheidet sich stark zwischen den DACH-Ländern:** 65 % der österreichischen Top-Talente können sich vorstellen, länger als vier Jahre zu bleiben, gegenüber 43 % in der Schweiz und 37 % in Deutschland.
- **Auch bei kurzfristigen Wechselabsichten bestehen Unterschiede:** Weniger als ein Jahr planen 18 % in der Schweiz, 14 % in Deutschland und 12 % in Österreich.
- **Internationaler Abgleich:** International gewinnen insbesondere Karriere- und Aufstiegschancen, Flexibilität und Zusatzleistungen als Wechsel- bzw. Bindungsfaktoren zusätzlich an Bedeutung
- **Praxisbefund aus den Unternehmensinterviews:** Langfristige Bindung wird dort systematisch unterstützt, wo Unternehmen den künftigen Personalbedarf früh analysieren, Übernahmen und Entwicklung darauf ausrichten, Talente gezielt durch unterschiedliche Einsatzbereiche führen und Rückmeldungen daraus systematisch nutzen. So wird das passende Rollenpotenzial früh sichtbar und konkrete interne Perspektiven geschaffen.

Schlusswort

Die Ergebnisse widerlegen zwei verbreitete Annahmen.
Erstens lässt sich die Generation Z nicht auf eine einheitliche Erwartungshaltung reduzieren. Zwischen Deutschland, Österreich und der Schweiz sowie zwischen den Branchengruppen bestehen deutliche Unterschiede. Besonders sichtbar werden diese bei Gehalt, Work-Life-Balance, Technologie und langfristiger Verbleibsabsicht. Für Unternehmen bedeutet das, dass einheitliche Massnahmen für alle jungen Talente zu kurz greifen.

Je intensiver das Orange, desto höher der Anteil.

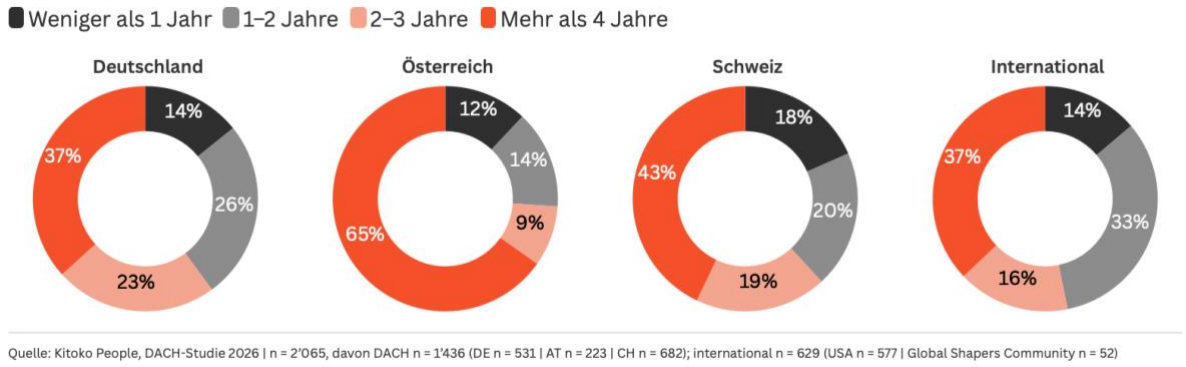
Branchengruppe	Arbeitsklima	Work-Life-Balance	Technologie	Nachhaltigkeit	Zusatzleistungen	Gehalt
Wirtschaft, Handel & Verwaltung	94%	53%	34%	26%	24%	52%
Technik, Industrie, Bau & Transport	89%	35%	33%	20%	20%	41%
Gesundheit, Bildung & Soziales	92%	63%	30%	26%	34%	67%
IT, Medien & Kommunikation	87%	55%	53%	17%	10%	40%
Gastgewerbe, Tourismus & Freizeit	89%	56%	22%	24%	10%	30%
Natur, Umwelt & Lebensmittel	93%	38%	16%	37%	16%	32%

Quelle: Kitoko People, DACH-Studie 2026 | n = 2'065, davon DACH n = 1'436 (DE n = 531 | AT n = 223 | CH n = 682); international n = 629 (USA n = 577 | Global Shapers Community n = 52)

Länderübergreifender Vergleich der Branchengruppen (Je intensiver das Orange, desto höher der Anteil.)

Zweitens: Das verbreitete Bild einer grundsätzlich kurzfristig orientierten und wechselwilligen Generation greift zu kurz. In Österreich können sich 65 % der Top-Talente vorstellen, länger als vier Jahre im Unternehmen zu bleiben; in der Schweiz sind es 43 %, in Deutschland 37 %. Langfristige Bindung ist damit grundsätzlich möglich – ihre Ausprägung unterscheidet sich jedoch deutlich zwischen den Märkten.

Verbleibabsichten im Ländervergleich



Quelle: Kitoko People, DACH-Studie 2026 | n = 2'065, davon DACH n = 1'436 (DE n = 531 | AT n = 223 | CH n = 682); international n = 629 (USA n = 577 | Global Shapers Community n = 52)

Methodischer Hinweis: Die Zeitspanne von 3–4 Jahren wurde nicht als eigene Antwortmöglichkeit angeboten.

Für Unternehmen ergibt sich ein klarer Handlungsbedarf: Die Gewinnung, Entwicklung und Bindung leistungsstarker junger Talente ist eine datenbasierte Analyse der relevanten Talentgruppen, eine klare Talentstrategie, professionelle Ausbildungs- und Entwicklungskonzepte sowie eine Führung, die Wertschätzung, Leistungsanspruch und Entwicklung konsequent verbindet.

Leistungsstarke Talente wollen früh erkannt, gezielt gefordert, schrittweise in Verantwortung gebracht und mit konkreten internen Perspektiven verbunden werden. Gleichzeitig braucht es Ausbildungs- und Führungsverantwortliche, die befähigt sind, diese Ansprüche im Arbeitsalltag verbindlich und wirksam umzusetzen.



> Top-Talente bleiben dort, wo Leistung gesehen, Entwicklung ermöglicht und Perspektive konkret wird.
>
> Amadeo Disasi, Co-Founder Kitoko People

Impressum

© 2026 Kitoko People

© Fotocredits: SkillsAustria/Wieser/Slovencik | SwissSkills/Michael Zanghellini/Tatjana Schnalzger | WorldSkillsGermany/Grube/Erpinar

Autorenschaft:

Amadeo Disasi
Arno Luginbühl
Nicté Eleni
Matthew Adams

Layout und Gestaltung:
Maria Fernanda Ramirez Garduño

Studie: *Generation Z Top-Talente: DACH-Studie 2026*
Kontakt: www.kitoko-people.ch

