

ZeTT-RADAR Sonderveröffentlichung

ZURÜCK INS BÜRO?

Wie Thüringer Unternehmen
mobile Arbeit verhandeln



Zurück ins Büro? Wie Thüringer Unternehmen mobile Arbeit verhandeln

Ergebnisse der ZeTT-Radar-Sonderbefragung aus dem 4. Quartal 2025

Text: Dr. Alexandra Bernhardt, Thomas Schmidt

Analysen: Dr. Alexandra Bernhardt, Oskar Butting, Thomas Schmidt

Lektorat: Joanna Hengstenberg

Titelbild: KI-generiert mit ChatGPT

© Jena, Mai 2026

Inhaltsverzeichnis

1.	Einleitung.....	3
2.	Überblick zur mobilen Arbeit in Thüringen	4
2.1.	Möglichkeit zum mobilen Arbeiten im Unternehmen.....	4
2.2.	Gründe und Argumente gegen mobiles Arbeiten im Unternehmen.....	6
2.3.	Offenheit gegenüber mobilem Arbeiten	7
2.3.1.	Einschätzungen zum mobilen Arbeiten im Unternehmen.....	9
2.4.	Orte mobilen Arbeitens: Relevanz von Homeoffice ungebrochen.....	11
2.5.	Erwartete Präsenztage im Unternehmen.....	13
2.6.	Inanspruchnahme der Möglichkeit zum mobilen Arbeiten durch Beschäftigte	15
3.	Regelungen zum mobilen Arbeiten	16
4.	Fazit.....	19
5.	Beratungen und Workshops für Unternehmen durch das ZeTT	20
	Literaturverzeichnis.....	21

1. Einleitung

Mobile Arbeit, also das Arbeiten außerhalb der Betriebsstätte, ist in der Arbeitswelt nach der Corona-Pandemie ein fester Bestandteil bürobasierter Tätigkeiten. Obschon der pandemiebedingte Sonderstatus des Homeoffice inzwischen abgeklungen ist, zeigt sich, dass ortsflexibles Arbeiten weiterhin deutlich stärker verbreitet ist als vor der Corona-Pandemie. Nach einer 2025 veröffentlichten Auswertung des Statistischen Bundesamtes arbeiteten im Jahr 2024 rund 24,1 Prozent der Erwerbstätigen in Deutschland zumindest gelegentlich im Homeoffice; 2019 lag dieser Anteil noch bei 12,9 Prozent. Damit hat sich der Anteil jener, die von zu Hause arbeiteten, im Vergleich zum Jahr 2023 (23,5 Prozent) geringfügig erhöht, ohne jedoch das Pandemiehoch von 24,8 Prozent im Jahr 2021 zu erreichen.

Durch die Corona-Pandemie wurde mobile Arbeit in vielen dafür geeigneten Tätigkeiten in kurzer Zeit breit erprobt und in zahlreichen Unternehmen praktisch etabliert. Die seither vorliegenden Befunde zeigen, dass mobile und hybride Arbeitsformen einerseits mit mehr zeitlicher und räumlicher Flexibilität, einer erleichterten Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben sowie einer höheren Arbeitgeberattraktivität verbunden sein können, andererseits aber auch neue Anforderungen an Führung, Kommunikation, Zusammenarbeit und Selbstorganisation mit sich bringen (vgl. u. a. Bernhardt 2025; BMAS 2024; Garnitz et al. 2024; Robelski und Schröder 2025). In der postpandemischen Arbeitswelt bleibt mobile Arbeit damit ein wichtiges Feld betrieblicher Arbeitsgestaltung. Dabei deutet vieles darauf hin, dass sich insbesondere hybride Modelle etabliert haben, in denen Präsenzarbeit und Homeoffice miteinander kombiniert werden. Diese gelten in vielen Unternehmen als praktikabler Ausgleich zwischen den Interessen der Beschäftigten nach Flexibilität und den betrieblichen Anforderungen an Abstimmung, soziale Einbindung und gemeinsame Präsenz (vgl. Krause et al. 2024; ifo Institut 2025). Für Arbeitgebende stellt sich daher weniger die Frage, ob mobile Arbeit grundsätzlich möglich sein soll, sondern vielmehr, wie sie verlässlich geregelt, koordiniert und gesundheitsgerecht ausgestaltet werden kann. Entsprechend betont auch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales die Bedeutung klarer betrieblicher Vereinbarungen, planbarer Präsenzzeiten und transparenter Absprachen für eine gelingende hybride Bildschirmarbeit (vgl. BMAS 2024). Darüber hinaus kann mobile Arbeit Pendelzeiten und damit verbundene Aufwände reduzieren; zugleich werden mit verringerten Arbeitswegen auch ökologische Entlastungseffekte verbunden (vgl. Krause et al. 2024).

Vor diesem Hintergrund wurde im Rahmen des ZeTT-Radars im vierten Quartal 2025 zum zweiten Mal nach 2,5 Jahren eine Sonderbefragung mit Fokus auf das mobile Arbeiten mit 565 Vertreter*innen von überwiegend kleinen und mittleren Unternehmen aus Thüringen¹ durchgeführt. Im Zentrum standen Fragen, inwieweit

¹¹ Den ZeTT-Radar Q4/2025 haben insgesamt 645 Personen beantwortet. Die Mehrheit der Unternehmen ist in der Dienstleistungsbranche (45 Prozent) tätig, 32 Prozent sind Industriebetriebe, 17 Prozent kommen aus dem Baugewerbe oder Handwerk und 7 Prozent aus sonstigen Wirtschaftsbranchen. Die Planungsregionen Ostthüringen (35 Prozent) und Mittelthüringen (37 Prozent) sind am stärksten im Sample vertreten, Südwest- (19 Prozent) und Nordthüringen (9 Prozent) mit deutlich weniger Fällen. Die Betriebe sind überwiegend klein, bis zu 49 Mitarbeitende (73 Prozent), oder mittelgroß und groß, über 50 Mitarbeitende (17 Prozent). Außerdem beantworteten 10 Prozent Soloselbständige den Fragebogen. Knapp 60 Prozent der Unternehmen erwirtschaften jährlich weniger als 2 Millionen Euro Umsatz (vgl. ZeTT Q4 2025: Befragungsteilnahme und Methodik).

mobiles Arbeiten in ihrem Unternehmen eine Rolle spielt, welche positiven wie negativen Aspekte damit verbunden werden und wie mobiles Arbeiten im Unternehmen geregelt und gestaltet wird. Der Fragebogen wurde pro Unternehmen von einer Person ausgefüllt. Im Folgenden werden die Ergebnisse vorgestellt.

Hinweise zur Interpretation der Abbildungen:

Abweichende Fallzahlen entstehen deshalb, weil nicht alle Fragen, insbesondere die offenen Nennungen, von allen Personen beantwortet wurden oder weil sich die jeweilige Abbildung auf die Grundgesamtheit bezieht. Bei der branchenspezifischen Darstellung von Fragen, welche sich auf die Erfahrungen mit mobilem Arbeiten beziehen, gibt es Teilgruppen mit kleiner Fallzahl von weniger als 30 Personen (IT-Branche sowie Baugewerbe und Handwerk). Eine Interpretation der Ergebnisse sollte aufgrund der niedrigen Fallzahl mit Vorsicht erfolgen.

2. Überblick zur mobilen Arbeit in Thüringen

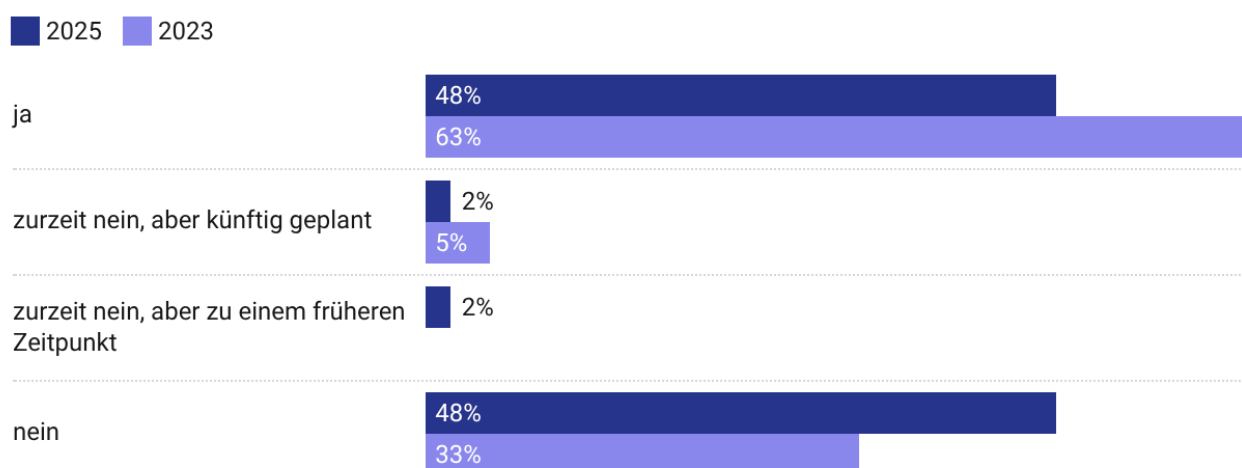
Die folgenden Darstellungen geben Auskunft darüber, wie mobiles Arbeiten in Thüringen im Jahr 2025 im Vergleich zu 2023 verbreitet ist, welche positiven Aspekte bzw. Vorbehalte bezüglich mobiler Arbeit genannt werden und wie mobile Arbeit in den einzelnen Unternehmen ausgestaltet wird.

2.1. Möglichkeit zum mobilen Arbeiten im Unternehmen

Die Bedeutung von mobilem Arbeiten in der Thüringer Unternehmenslandschaft ist rückläufig: 48 Prozent und damit knapp die Hälfte der befragten Unternehmen geben an, dass in ihrem Betrieb die Möglichkeit zum mobilen Arbeiten generell besteht (vgl. Abbildung 1). In ebenso vielen Unternehmen wiederum gibt es diese Option nicht. Mit Abstand wichtigster Grund hierfür ist, dass die Art der Arbeit mobiles Arbeiten nicht zulässt (siehe nachfolgende Ausführungen). Im ZeTT-Radar Q2/2023 waren die Unternehmen mit mobilem Arbeiten mit 63 Prozent noch deutlich in der Überzahl. Marginal ist der Anteil an jenen Unternehmen, die mobiles Arbeiten künftig planen und an jenen, die mobiles Arbeiten zu einem früheren Zeitpunkt praktiziert, es dann aber wieder abgeschafft haben. Dies verweist darauf, dass wenig Neuaushandlungen stattzufinden scheinen.

ZeTT-Radar | Besteht in Ihrem Unternehmen zurzeit generell die Möglichkeit zum mobilen Arbeiten?

(2025: N=565, 2023: N=310)



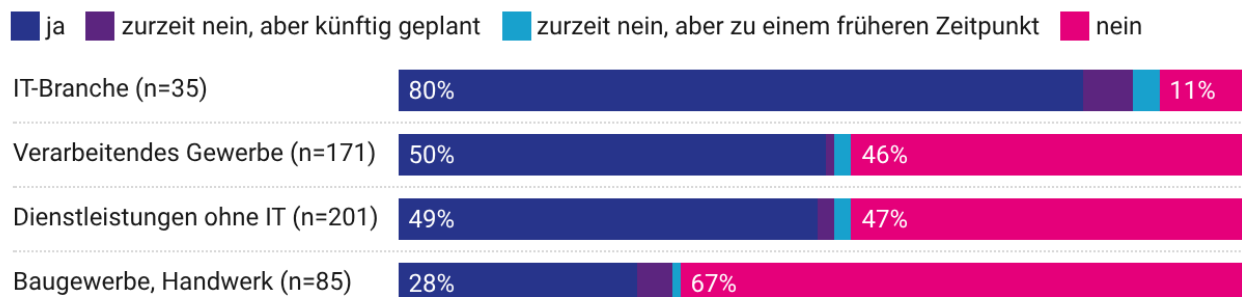
**Durch Rundungsfehler kann die Summe der Prozentwertpunkte von 100% abweichen.*

Chart: Zentrum Digitale Transformation Thüringen • Source: ZeTT Q4/2025 & Q2/2023 • Created with Datawrapper

Abbildung 1: Möglichkeit zum mobilen Arbeiten im Unternehmen, 2025 vs. 2023

Mit Blick auf die unterschiedlichen Wirtschaftszweige hält die IT-Branche ihre Spitzenposition im Vergleich zu den anderen Branchen: hier geben 80 Prozent der Befragten an, dass im Unternehmen mobiles Arbeiten möglich ist (vgl. Abbildung 2). Beim verarbeitenden Gewerbe und der Dienstleistungsbranche sind es jeweils circa die Hälfte der Unternehmen, die mobiles Arbeiten anbieten. Im Baugewerbe und Handwerk ist mobiles Arbeiten bedingt durch die Art der Arbeit am wenigsten etabliert: Zwei Drittel der Unternehmen (67 Prozent) bieten keine Möglichkeit zum mobilen Arbeiten an.

ZeTT-Radar | Besteht in Ihrem Unternehmen zurzeit generell die Möglichkeit zum mobilen Arbeiten?



*Durch Rundungsfehler kann die Summe der Prozentwertpunkte von 100% abweichen.

Chart: Zentrum Digitale Transformation Thüringen • Source: ZeTT Q4/2025 • Created with Datawrapper

Abbildung 2: Möglichkeit zum mobilen Arbeiten im Unternehmen nach Branche 2025

2.2. Gründe und Argumente gegen mobiles Arbeiten im Unternehmen

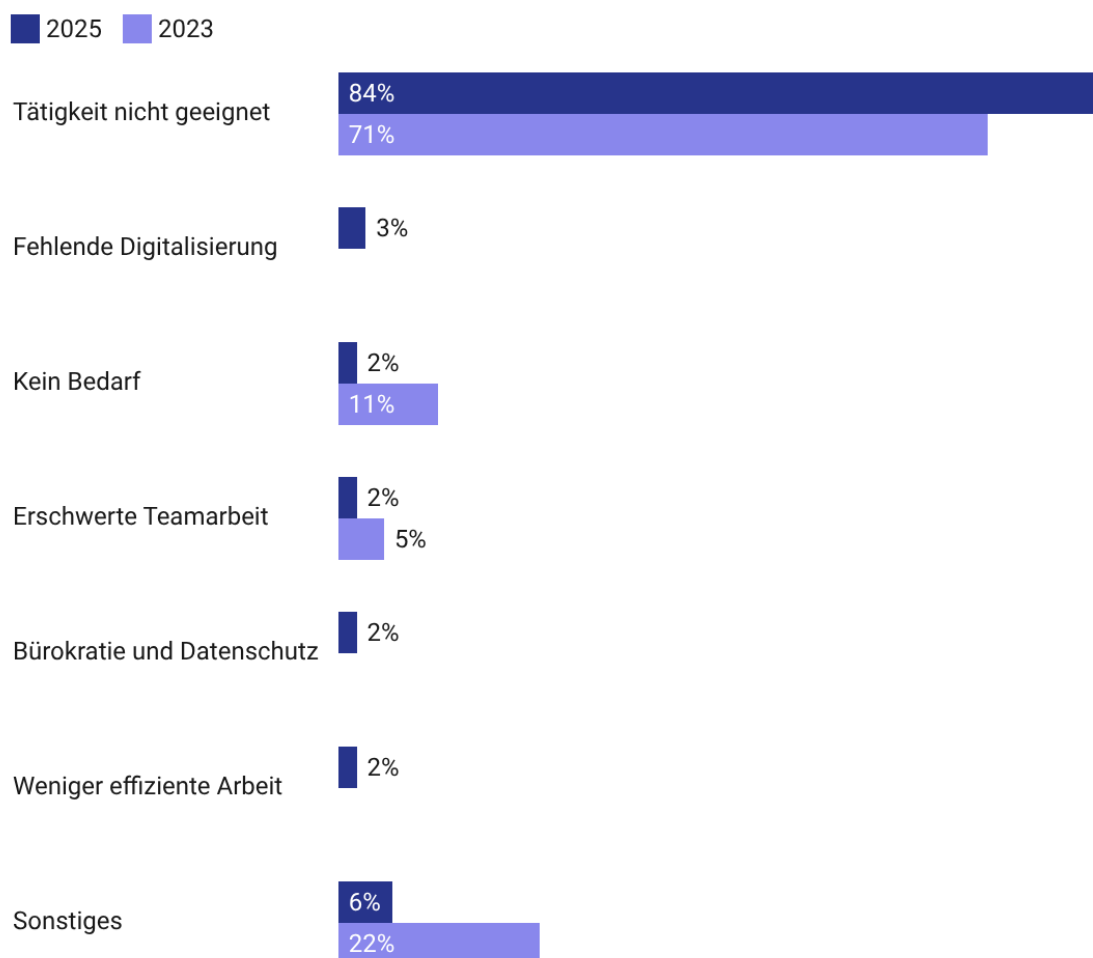
In 84 Prozent der Unternehmen, bei denen kein mobiles Arbeiten möglich ist, lässt es die Art der Arbeitstätigkeiten nicht zu, diese außerhalb der Betriebsstätte zu verrichten. Stattdessen muss die Belegschaft bzw. Teile davon die Arbeit zwingend vor Ort ausüben (vgl. Abbildung 3). Exemplarisch stehen dafür Antworten wie „*Maschinen und Anlagen sind zu groß, dass sie Mitarbeiter mit nach Hause nehmen*“ oder „*Alle Arbeiten sind arbeitsplatz- bzw. werkstattgebunden*“. Weitere Gründe werden nur vereinzelt genannt, wie bspw. die fehlende Digitalisierung von Prozessen oder Bürokratie und Datenschutz:

"Aufgrund der komplexen Anforderungen und der mangelnden Strom- und Internetanbindungen, sowie geringen Datendurchsatz in den Leitungen, hohe bürokratische Hürden, vor allem Datenschutzgesetze usw. [All dies] mach[t] das mobile Arbeiten unmöglich."

Bei den wenigen Unternehmen, die zu einem früheren Zeitpunkt mobiles Arbeiten angeboten haben, mittlerweile jedoch nicht mehr, sind die Gründe hierfür gestreut: u. a. werden weniger Effizienz, fehlender Bedarf oder schlechte Erfahrungen angegeben.

ZeTT-Radar | Warum gibt es keine Möglichkeit zum mobilen Arbeiten in Ihrem Unternehmen?

Unternehmen, die mobiles Arbeiten nicht anbieten; 2025: N=192, 2023: N=73



(Codierte offene Nennungen)

Chart: Zentrum Digitale Transformation Thüringen • Source: ZeTT-Radar Q4/2025 & Q2/2023 • Created with Datawrapper

Abbildung 3: Gründe, warum es keine Möglichkeit zum mobilen Arbeiten im Unternehmen gibt, 2025 vs. 2023

2.3. Offenheit gegenüber mobilem Arbeiten

Inwiefern heißen Befragte, deren Unternehmen mobiles Arbeiten anbietet, dieses auch selbst gut (vgl. Abbildung 4)? Knapp die Hälfte (47 Prozent) sind gegenüber mobilem Arbeiten im Unternehmen positiv eingestellt und 37 Prozent sind unentschieden. 16 Prozent wiederum lehnen mobiles Arbeiten für das eigene Unternehmen ab. Damit sind die Studienteilnehmenden verhaltener als jene 2,5 Jahre zuvor: Von ihnen

begrüßten 61 Prozent das mobile Arbeiten für ihr Unternehmen, nur knapp jede*r Zehnte hatte eine ablehnende Haltung. Der größte Anteil an Skepsis ist 2025 im Baugewerbe und Handwerk sowie in der Dienstleistungsbranche (ohne IT) zu finden, die meiste Zustimmung gibt es aus der IT-Branche (vgl. Abbildung 5).

ZeTT-Radar | Begrüßen Sie mobiles Arbeiten für Ihr Unternehmen?

Unternehmen, die mobiles Arbeiten anbieten; 2025: N=293, 2023: N=195

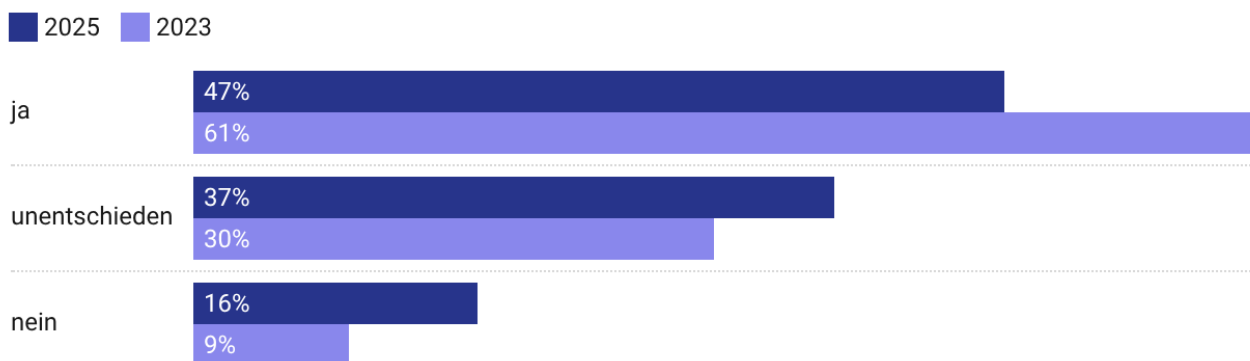
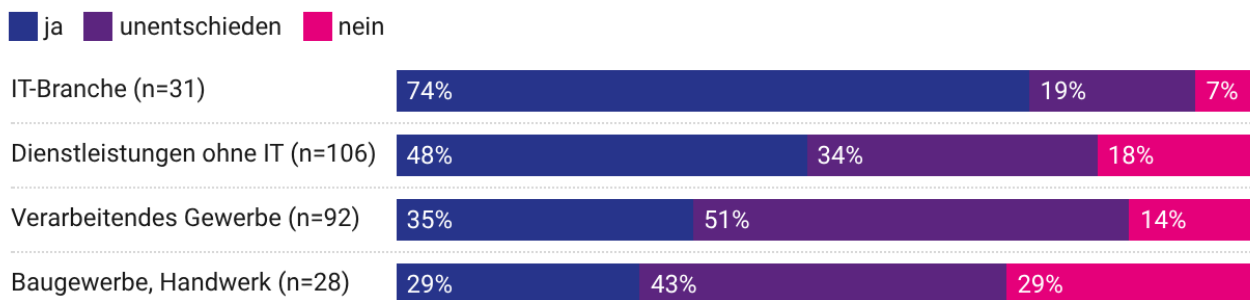


Chart: Zentrum Digitale Transformation Thüringen • Source: ZeTT Q4/2025 & Q2/2023 • Created with Datawrapper

Abbildung 4: Offenheit gegenüber mobilem Arbeiten, 2025 vs. 2023

ZeTT-Radar | Begrüßen Sie mobiles Arbeiten für Ihr Unternehmen?

Unternehmen, die mobiles Arbeiten anbieten



*Durch Rundungsfehler kann die Summe der Prozentwertpunkte von 100% abweichen.

Chart: Zentrum Digitale Transformation Thüringen • Source: ZeTT Q4/2025 • Created with Datawrapper

Abbildung 5: Offenheit gegenüber mobilem Arbeiten nach Branche

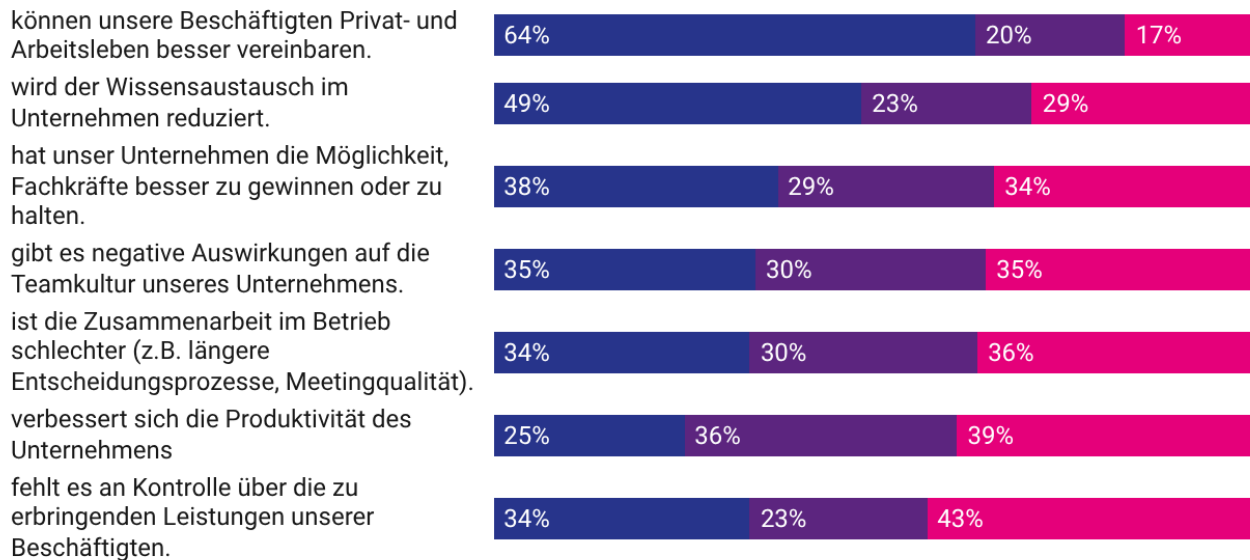
2.3.1. Einschätzungen zum mobilen Arbeiten im Unternehmen

Mobiles Arbeiten umfasst unterschiedliche positive und negative Aspekte für Unternehmensführungen wie Beschäftigte (vgl. Bernhardt 2025). Positive Aspekte werden in den offenen Antworten der Befragten jener Unternehmen genannt, welche die Einführung von mobilem Arbeiten planen und nach den Gründen gefragt wurden: mehr Flexibilität, Mitarbeiterbindung und -zufriedenheit, eine höhere Arbeitgeberattraktivität, dezentrales Wohnen der Mitarbeitenden, besserer Kundenservice, reduzierte Betriebsausgaben oder mehr Effizienz in Projekten. Ein Aspekt, der mehrheitlich positiv wahrgenommen wird, ist die bessere Vereinbarkeit von Privat- und Arbeitsleben (vgl. Abbildung 6): Knapp zwei Drittel der Befragten aus Unternehmen mit vergangener, aktueller bzw. künftiger Möglichkeit zum mobilen Arbeiten heben dies hervor. Dem gegenüber stehen 17 Prozent, die dies nicht so sehen und mobilem Arbeiten eine schlechtere Vereinbarkeit zusprechen. Im Vergleich zu 2023 wird das Thema Vereinbarkeit leicht kritischer eingeschätzt: Im ZeTT-Radar Q2/2023 sahen nur 11 Prozent eine schlechtere Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben durch mobiles Arbeiten. Dass mobile Arbeit eine Möglichkeit für Unternehmen ist, Fachkräfte besser zu gewinnen oder zu halten, sehen 38 Prozent der Befragten so, 29 Prozent stimmen dem zumindest teilweise zu. Diese Einschätzung ist deutlich kritischer als noch 2023, als 53 Prozent der Befragten das Potenzial von mobilem Arbeiten in der Fachkräftegewinnung und -haltung sahen und nur 14 Prozent dem nicht zustimmten.

ZeTT-Radar | "Durch mobiles Arbeiten..."

Unternehmen, die mobiles Arbeiten anbieten, es zu einem früheren Zeitpunkt angeboten haben bzw. vorhaben, es künftig anzubieten (N=283-286)

■ stimme zu ■ teils/teils ■ stimme nicht zu



**Durch Rundungsfehler kann die Summe der Prozentwertpunkte von 100% abweichen.*

Chart: Zentrum Digitale Transformation Thüringen • Source: ZeTT Q4/2025 • Created with Datawrapper

Abbildung 6: Auswirkungen von mobilem Arbeiten

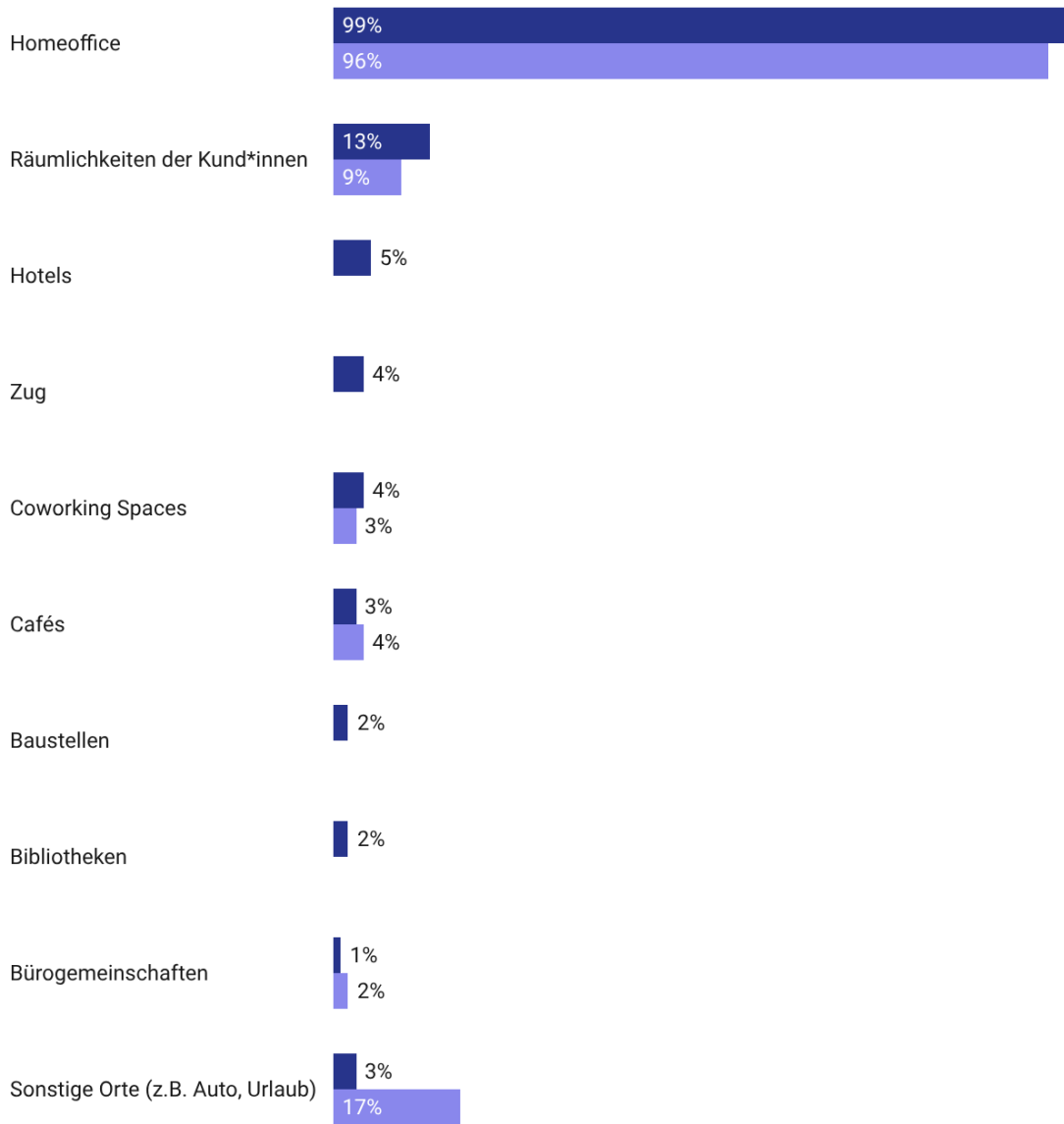
Dass sich die Produktivität des Unternehmens durch mobiles Arbeiten verbessert, sieht nur jede*r vierte Befragte im Jahr 2025 so. 39 Prozent stimmen dem nicht zu – dies entspricht dem Meinungsbild von 2023. Der größte negative Aspekt, der mit mobilem Arbeiten einhergeht, ist der reduzierte Wissensaustausch im Unternehmen – diesen sehen knapp die Hälfte der Befragten. Weitere 23 Prozent sehen diesen zumindest teilweise. Mit Blick auf die Auswirkungen mobilen Arbeitens auf Teamkultur und Zusammenarbeit zeigt sich ein geteiltes Meinungsbild: Jeweils rund ein Drittel der Befragten nimmt negative Effekte wahr, ein ähnlich großer Anteil hingegen nicht. Weitere 30 Prozent urteilen mit teils/teils. Dass mobiles Arbeiten mit einem Kontrollverlust der Führungskräfte über die Arbeitsleistung der Beschäftigten einhergeht, ist ein gängiges Argument im öffentlichen Diskurs rund um mobile Arbeit. Dies wird von den Befragten jedoch differenziert gesehen: Der Aussage „Durch mobiles Arbeiten fehlt es an Kontrolle über die zu erbringenden Leistungen unserer Beschäftigten“ stimmen 34 Prozent der Befragten zu und 23 Prozent zumindest teilweise, wengleich die Zustimmung im Vergleich zu 2023 (27 Prozent volle Zustimmung, 30 Prozent teilweise Zustimmung) tendenziell wächst.

2.4. Orte mobilen Arbeitens: Relevanz von Homeoffice ungebrochen

Mobil zu arbeiten heißt, dass die Beschäftigten ihre Arbeit außerhalb der Betriebsstätte verrichten. Dies kann in den Räumlichkeiten der Kundschaft, in Cafés, in Coworking Spaces (vgl. ZeTT 2025) oder unterwegs stattfinden. Nach wie vor wird mobiles Arbeiten jedoch als das Arbeiten zuhause verstanden: 99 Prozent der Befragten, in deren Unternehmen die Möglichkeit zum mobilen Arbeiten besteht, geben an, dass die Beschäftigten Homeoffice als Form mobilen Arbeitens nutzen (vgl. Abbildung 7). Alle anderen Orte mobilen Arbeitens sind im Vergleich weit abgeschlagen. 13 Prozent geben an, dass die Beschäftigten ihres Unternehmens auch in den Räumlichkeiten der Kundschaft arbeiten. Weitere mobile Arbeitsorte werden nur hin und wieder genannt. Damit hat sich im Vergleich zu den Ergebnissen des ZeTT-Radars Q2/2023 kaum etwas verändert: Damals gaben 96 Prozent der Befragten an, dass die Mitarbeitenden im Homeoffice mobil arbeiten.

ZeTT-Radar | Welche Orte mobilen Arbeitens werden von den Beschäftigten genutzt?

Unternehmen, die mobiles Arbeiten anbieten bzw. angeboten haben bzw. es vorhaben, es künftig anzubieten; 2025: N=255, 2023: N=185



(Mehrfachnennungen möglich)

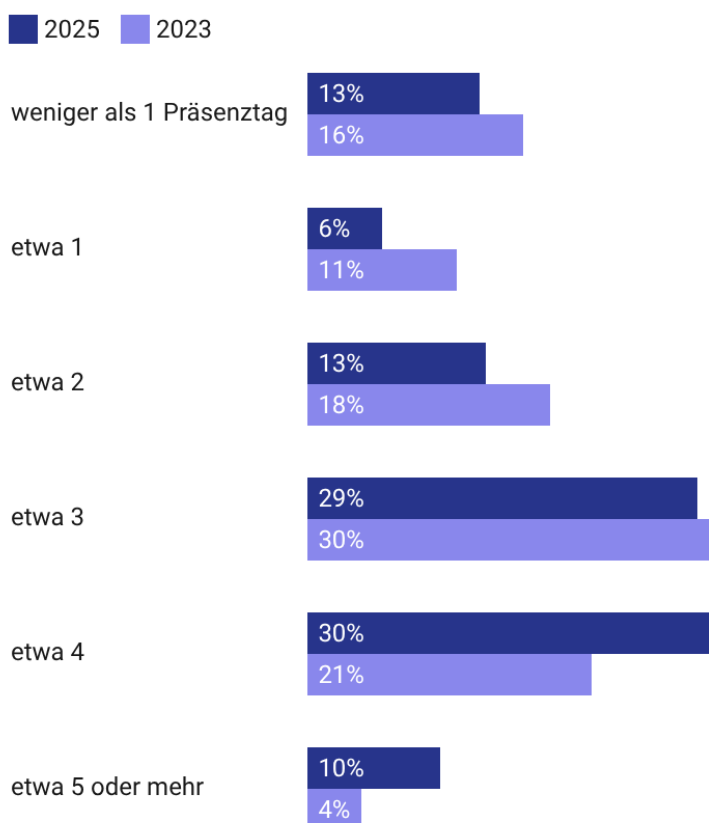
Chart: Zentrum Digitale Transformation Thüringen • Source: ZeTT-Radar Q4/2025 & Q2/2023 • Created with Datawrapper

Abbildung 7: Orte mobilen Arbeitens, 2025 vs. 2023

2.5. Erwartete Präsenztage im Unternehmen

ZeTT-Radar | Wie viele Präsenztage im Betrieb werden bei mobiler Arbeit von Ihren Beschäftigten erwartet?

Unternehmen, die mobiles Arbeiten anbieten bzw. vorhaben, es künftig anzubieten; 2025: N=235, 2023: N=189



(geschätzter wöchentlicher Durchschnittswert)

Chart: Zentrum Digitale Transformation Thüringen • Source: ZeTT-Radar Q4/2025 & Q2/2023 • Created with Datawrapper

Abbildung 8: Erwartete Präsenztage im Betrieb, 2025 vs. 2023

Betrachtet man die durchschnittlich erwarteten Präsenztage im Betrieb, zeigt sich, dass die Tendenz wieder zu mehr Präsenz geht: 69 Prozent der Befragten geben im Jahr 2025 an, dass in ihrem Unternehmen mindestens drei Präsenztage in der Woche erwartet werden und damit 14 Prozentpunkte mehr als noch vor zwei Jahren. Entsprechend ist es nur knapp ein Drittel der Unternehmen, die auf zwei Tage oder weniger Präsenz setzen (2023: 45 Prozent, vgl. Abbildung 8). Hier gibt es jedoch große Branchenunterschiede (vgl. Abbildung 9).

ZeTT-Radar | Wie viele Präsenztage im Betrieb werden bei mobiler Arbeit von Ihren Beschäftigten erwartet?

Unternehmen, die mobiles Arbeiten anbieten bzw. angeboten haben oder vorhaben, es künftig anzubieten

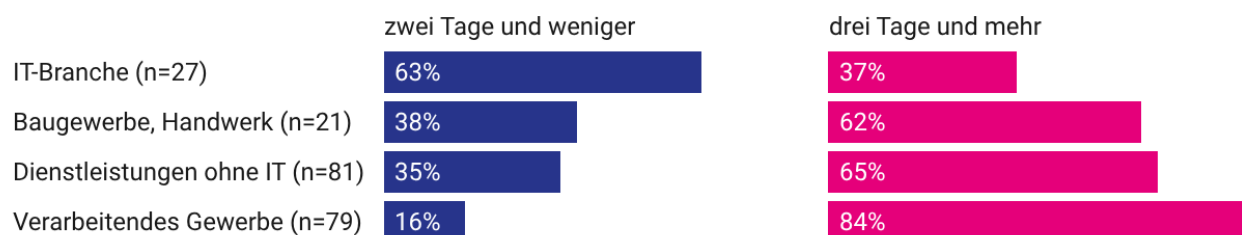


Chart: Zentrum Digitale Transformation Thüringen • Source: ZeTT-Radar Q4/2025 • Created with Datawrapper

Abbildung 9: Erwartete Präsenztage nach Branche

Während mobiles Arbeiten in vielen IT-Unternehmen Normalität ist, wird im verarbeitenden Gewerbe deutlich mehr Präsenz verlangt. Für beide Wirtschaftszweige gilt jedoch, dass mehr Präsenz als vor zwei Jahren erwartet wird. Waren es 2023 im IT-Bereich noch 23 Prozent der Unternehmen, die drei Tage und mehr Präsenz im Betrieb erwarten, sind es heute 37 Prozent. Im verarbeitenden Gewerbe ist die Zahl der Unternehmen, die drei Tage und mehr Präsenz im Betrieb fordern, von 63 Prozent im Jahr 2023 auf 84 Prozent im Jahr 2025 gestiegen. Im Bereich Dienstleistungen ohne IT ist der Anteil stabil.² Dabei erfolgten bei jedem fünften Unternehmen Anpassungen in der Vergangenheit – hauptsächlich in Richtung mehr Präsenz (vgl. Abbildung 10): Bei 16 Prozent der Unternehmen mit mobilem Arbeiten wurden die Präsenztage im Unternehmen erhöht, primär weil dadurch die Teamkommunikation gewinnt, Abstimmungen einfacher möglich sind und Beschäftigte von informeller Kommunikation vor Ort profitieren:

„Durch die mobile Arbeit sind die Mitarbeiter schlechter an die "Projektzwischenräume" angebunden, die im Büro durch direkte kurze Gespräche entstehen. Das kann ein kurzes Gespräch in der Küche sein oder auch das Telefongespräch eines Teamkollegen mit anderen Planern oder dem Bauherrn, welches man mit einem Ohr mitbekommt.“

Dass mobile Arbeit nicht für alle Tätigkeitsprofile geeignet ist sowie die fehlende Kontrolle über die Arbeit sind weitere genannte Gründe. Bei 5 Prozent der Unternehmen wurden die Präsenztage wiederum reduziert – vor allem, um den Bedürfnissen der Mitarbeitenden nachzukommen.

² Beim Baugewerbe/Handwerk war beim ZeTT-Radar Q2/2023 die Zahl der Unternehmen mit mobilem Arbeiten zu klein, wodurch die Ergebnisse nicht dargestellt wurden.

Wurde die Zahl der erwarteten Präsenztage im Betrieb in der Vergangenheit schonmal angepasst? Die Präsenztage...

Personen, bei denen im Unternehmen Möglichkeit zum mobilen Arbeiten besteht, N=258



Chart: Zentrum Digitale Transformation Thüringen • Source: ZeTT Q4/2025 • Created with Datawrapper

Abbildung 10: Anpassung der erwarteten Präsenztage in der Vergangenheit

Generell ist festzuhalten, dass Unternehmen, welche weniger Präsenztage von den Beschäftigten erwarten, über eine bessere Praxis mit Blick auf mobiles Arbeiten verfügen und dies häufiger im Arbeitsvertrag regeln (siehe Abschnitt 3). Sie berichten häufiger über eine verbesserte Produktivität (zwei Tage und weniger: 36 Prozent vs. drei Tage und mehr: 21 Prozent) und seltener über eine schlechtere Zusammenarbeit im Betrieb: 47 Prozent der Befragten in Unternehmen mit zwei Tagen und weniger Präsenzpflcht stimmen nicht zu, dass die Zusammenarbeit im Betrieb durch mobiles Arbeiten schlechter ist. Bei Befragten aus Unternehmen mit drei Tagen und mehr Präsenzpflcht sind es nur 29 Prozent.

2.6. Inanspruchnahme der Möglichkeit zum mobilen Arbeiten durch Beschäftigte

Interessant ist, dass bei 60 Prozent der Unternehmen mit der Möglichkeit zum mobilen Arbeiten weniger als die Hälfte oder keine*r der Beschäftigten diese Möglichkeit nutzt (vgl. Abbildung 11). Dies ist nochmals höher als im Jahr 2023 (55 Prozent). Bei jedem vierten Unternehmen wird die Möglichkeit zum mobilen Arbeiten von mehr als der Hälfte der Beschäftigten beansprucht. Bei 15 Prozent der Unternehmen nutzt etwa die Hälfte der Beschäftigten die Möglichkeit zum mobilen Arbeiten.

Wie viele der Beschäftigten mit Möglichkeit zum mobilen Arbeiten nutzen diese auch?

Unternehmen, die mobiles Arbeiten anbieten; 2025: N=243, 2023: N=183

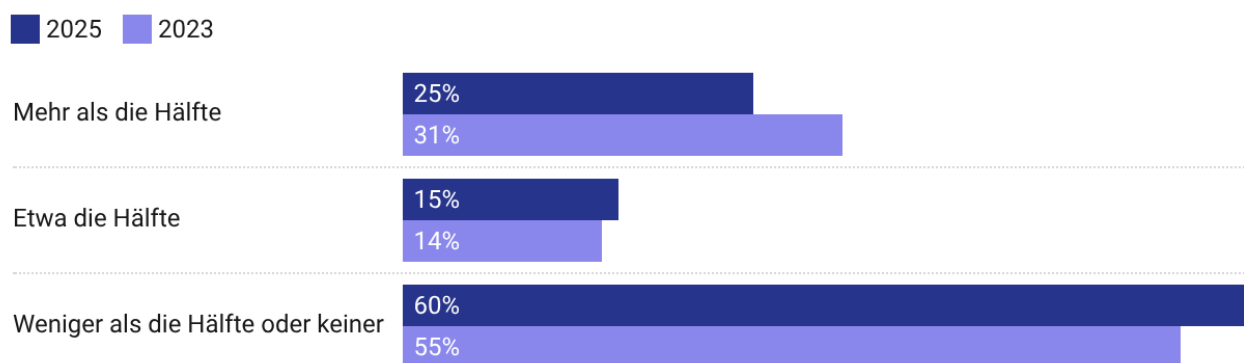


Chart: Zentrum Digitale Transformation Thüringen • Source: ZeTT Q4/2025 & Q2/2023 • Created with Datawrapper

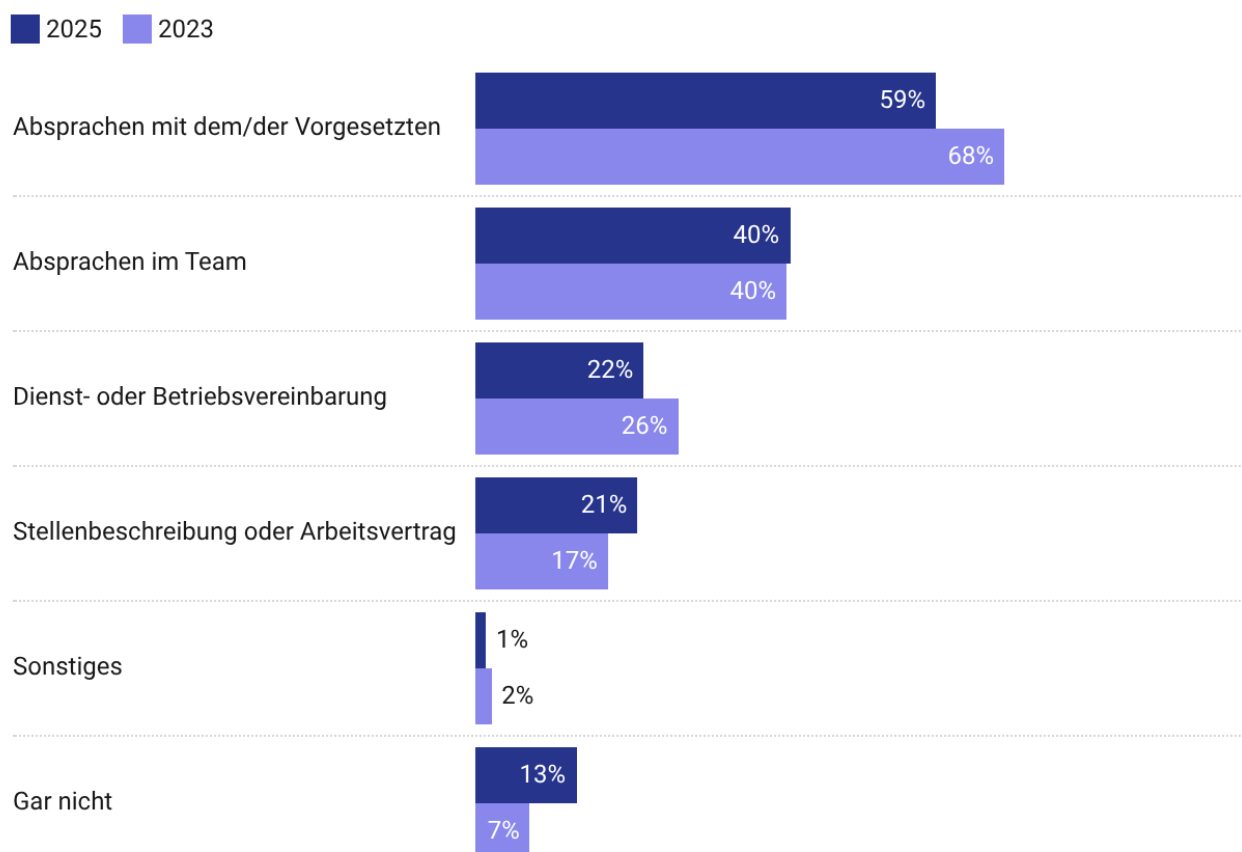
Abbildung 11: Nutzung von mobilem Arbeiten, 2025 vs. 2023

3. Regelungen zum mobilen Arbeiten

Die Regelungen zum mobilen Arbeiten finden 2025 immer noch vornehmlich in der persönlichen Abstimmung statt: Am häufigsten wird mobile Arbeit durch Absprachen mit Vorgesetzten (59 Prozent) geregelt (vgl. Abbildung 12). Ebenfalls üblich sind Absprachen im Team (40 Prozent). In 22 Prozent bzw. 21 Prozent der Unternehmen findet eine formellere Regelung über die Dienst- oder Betriebsvereinbarung bzw. den Arbeitsvertrag statt.

ZeTT-Radar | Wie ist mobiles Arbeiten in Ihrem Unternehmen geregelt?

Unternehmen, die mobiles Arbeiten anbieten; 2025: N=255. 2023: N=185



(Mehrfachnennungen möglich)

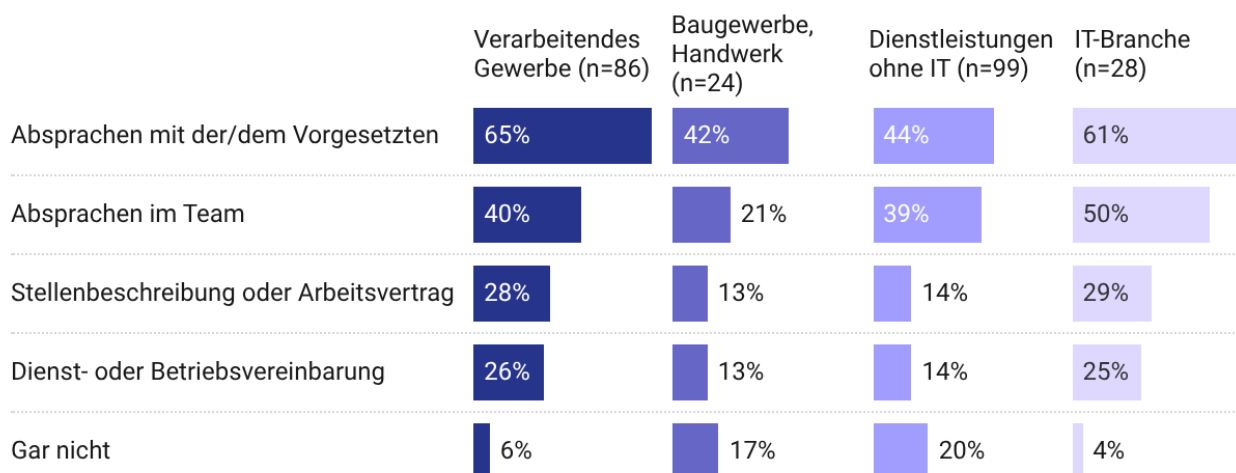
Chart: Zentrum Digitale Transformation Thüringen • Source: ZeTT Q4/2025 & Q2/2023 • Created with Datawrapper

Abbildung 12: Regelung des mobilen Arbeitens, 2025 vs. 2023

Dabei sind im Baugewerbe und Handwerk sowie in der Dienstleistungsbranche Regelungen weniger bzw. gar nicht etabliert im Vergleich zum verarbeitenden Gewerbe und der IT-Branche (vgl. Abbildung 13). Im Vergleich zu 2023 hat der Anteil mit Regelung über den Arbeitsvertrag bzw. ohne Regelung zugenommen.

ZeTT-Radar | Wie ist mobiles Arbeiten in Ihrem Unternehmen geregelt?

Unternehmen, die mobiles Arbeiten anbieten



(Mehrfachnennungen möglich)

Chart: Zentrum Digitale Transformation Thüringen • Source: ZeTT Q4/2025 • Created with Datawrapper

Abbildung 13: Regelungen zum mobilen Arbeiten nach Branche

Unternehmen, bei denen zwei oder weniger Präsenztage erwartet werden, regeln mobiles Arbeiten häufiger in der Stellenbeschreibung oder im Arbeitsvertrag (23 Prozent) als Unternehmen mit drei oder mehr erwarteten Präsenztagen (14 Prozent) dies tun. Mit Blick auf die unterschiedliche Nutzung der Möglichkeit mobilen Arbeitens durch die Beschäftigten zeigt sich vor allem ein Unterschied in den persönlichen Absprachen: In Unternehmen, in denen die Hälfte oder mehr der Beschäftigten mobiles Arbeiten beansprucht, finden Absprachen häufiger in den Arbeitsteams statt (32 Prozent vs. 24 Prozent). Hingegen werden in Unternehmen, in denen weniger als die Hälfte der Beschäftigten die Möglichkeit zum mobilen Arbeiten nutzt, häufiger Absprachen mit den Vorgesetzten getroffen (45 Prozent vs. 31 Prozent).

4. Fazit

Die Ergebnisse zeigen: Mobiles Arbeiten in Thüringer Unternehmen ist im Jahr 2025 weiterhin etabliert, hat jedoch an Bedeutung gegenüber 2023 verloren. Zugleich verschiebt sich die Praxis hin zu stärker präsenzorientierten hybriden Modellen mit klaren Erwartungen an Anwesenheit im Betrieb. Mobile Arbeit bleibt dabei ungleich verteilt: Während sie in bestimmten Branchen wie der IT fest verankert ist, ist sie in anderen Bereichen strukturell kaum umsetzbar. Dabei wird mobiles Arbeiten immer noch hauptsächlich als die Arbeit zu Hause verstanden. Andere Orte mobiler Arbeit, wie vor Ort bei der Kundschaft, in Coworking-Spaces, in Bürogemeinschaften oder unterwegs, haben eine wesentlich geringere Bedeutung.

Inhaltlich wird mobiles Arbeiten ambivalent bewertet: Einerseits bietet es Vorteile wie erhöhte Flexibilität und eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben. Andererseits bestehen weiterhin Herausforderungen, insbesondere in Bezug auf Zusammenarbeit, Wissensaustausch und soziale Einbindung im Unternehmen. Diese Spannungsfelder spiegeln sich auch in der eher zurückhaltenden Nutzung durch die Beschäftigten wider.

Auffällig ist zudem, dass mobiles Arbeiten in vielen Unternehmen immer noch überwiegend informell geregelt wird. Hier offenbart sich ein Handlungsansatz, denn die Ergebnisse deuten darauf hin, dass klarere Regelungen und eine bewusste Gestaltung hybrider Arbeitsformen mit einer höheren Nutzung einhergehen. Insgesamt lässt sich festhalten, dass mobile Arbeit als Arbeitspraxis Unternehmen wie Beschäftigten insbesondere hinsichtlich der Flexibilität große Vorteile bringen kann, jedoch mit Blick auf Teamarbeit und Teamgeist auch Herausforderungen beinhaltet. Eine davon ist, dass es zu internen Konflikten führen kann, wenn nur bestimmte Personengruppen im Unternehmen mobil arbeiten können. Mobiles Arbeiten ist also kein Selbstläufer, sondern muss aktiv gestaltet werden. Entscheidend ist dabei, betriebliche Anforderungen und Bedürfnisse der Beschäftigten in Einklang zu bringen und geeignete Rahmenbedingungen für funktionierende hybride Arbeitsmodelle zu schaffen: Z. B. durch Regelungen und Vereinbarungen zum mobilen Arbeiten, das Neudenken bestehender Bürokonzepte und die Förderung von Gemeinschaftlichkeit auch in hybriden Arbeitskontexten sowie durch ein Augenmerk auf gesundem mobilem Arbeiten. Hierbei kann das ZeTT – Zentrum Digitale Transformation Thüringen mit seinem innovativen Qualifikationskonzept „Gesundes mobiles Arbeiten und Coworking“ unterstützen (siehe nachfolgender Abschnitt).

5. Beratungen und Workshops für Unternehmen durch das ZeTT

Wie mobiles Arbeiten in all seinen Facetten inner- und außerhalb von Unternehmen eingesetzt und gestaltet werden kann, steht im Fokus des ZeTT-Qualifizierungskonzepts „Gesundes mobiles Arbeiten und Coworking“. Unsere Expertise umfasst nicht nur Erfahrungen mit mobiler bzw. hybrider Arbeit und der Gestaltung von Arbeitsräumen und -orten, sondern auch Antworten auf neue Fragen, die mit hybriden Arbeitsteams einhergehen: Wie werden Kommunikation, Zusammenarbeit, Teambuilding und Führung umgesetzt? Was unterscheidet die neuen Arbeitskulturen von den herkömmlichen Unternehmenskontexten?

Sie wünschen sich für Ihr Unternehmen eine Beratung oder einen Workshop zum Thema gesundes mobiles und hybrides Arbeiten? Dann nehmen Sie Kontakt mit uns auf.

Friedrich-Schiller-Universität Jena
Arbeits- und Wirtschaftssoziologie
ZeTT – Zentrum Digitale Transformation Thüringen
JenTower, Leutragraben 1 | 07743 Jena
<https://zett-thueringen.de/mobiles-arbeiten/>

Ihre Ansprechpersonen:



Dr. Alexandra Bernhardt

alexandra.bernhardt@uni-jena.de

Tel.: (03641) 945527



Thomas Schmidt

schmidt.thomas@uni-jena.de

Tel.: (03641) 945539

Literaturverzeichnis

Bernhardt, A. (2025). Mobiles Arbeiten in der Post-Pandemie-Ära: Digitalisierung geht nicht ohne die Gestaltung des Sozialen. In M. Opielka und C. Erfurth (Hrsg.), Soziale Digitalisierung, Perspektiven der Sozialpolitik (S. 147-161). Wiesbaden: Springer VS.

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) (2024). Veröffentlichung arbeits(schutz)rechtlicher Empfehlungen für hybride Bildschirmarbeit.

<https://www.bmas.de/DE/Service/Presse/Meldungen/2024/veroeffentlichung-arbeitsschutz-empfehlungen-fuer-hybride-bildschirmarbeit.html>

Garnitz, J., Schaller, D., & Selleng, N. (2024). Arbeitswelt im Wandel: Herausforderungen des Arbeitskräftemangels und die Dynamik des hybriden Arbeitens. ifo Schnelldienst, 77, Nr. 01, 49-54.

<https://www.ifo.de/DocDL/sd-2024-01-garnitz-et-al-hr-umfrage-arbeitswelt.pdf>

Krause, S., Trumpp, A., Dichtl, T., Kiese, S., & Rutsch, A. (2024). Neue Arbeitswelt, neue Arbeitsorte: Auswirkungen von Homeoffice auf den Büroimmobilienmarkt, ifo Schnelldienst, 77, Nr. 03, 63–73.

<https://www.ifo.de/DocDL/sd-2024-03-krause-et-al-homeoffice-bueroimmobilienmarkt.pdf>

Robelski, S., & Schröder, C. (2025). Hybrides, Ortsflexibles, Multilokales Arbeiten? Wissenschaft im Dialog III. https://www.baua.de/DE/Angebote/Publikationen/Fokus/Hybrides-Ortsflexibles-Multilokales-Arbeiten-3.pdf?__blob=publicationFile&v=7

Statistisches Bundesamt. (2025). Homeoffice 2024 ähnlich weit verbreitet wie im Vorjahr, wird jedoch an weniger Tagen genutzt.

https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2025/09/PD25_N051_13.html

ZeTT – Zentrum Digitale Transformation Thüringen (2023). *Flexibilitätsgewinn vs. schwindender Teamzusammenhalt. Mobiles Arbeiten in Thüringen 2023. ZeTT-RADAR-Sonderveröffentlichung Q2/2023.*

https://www.zett-radar.de/wp-content/uploads/2025/08/ZETT-Radar-Sonderbericht-2024-01-Flexibilitaet_vs_Teams.pdf

ZeTT – Zentrum Digitale Transformation Thüringen. (2025). ZeTT-Radar Q4 2025: Befragungsteilnahme und Methodik. <https://www.zett-radar.de/wp-content/uploads/2025/11/Teilnahme-und-Methodik-ZR-Trends-Q4-2025.pdf>

ZeTT – Zentrum Digitale Transformation Thüringen. (2025). *Coworking Spaces in Thüringen: Praktikable Alternativen zu Büro und Homeoffice?* https://zett-thueringen.de/wp-content/uploads/2025/08/ZeTT_Coworking_web2_klein.pdf

ZeTT – Zentrum Digitale Transformation Thüringen

📍 JenTower, Leutragraben 1 | 07743 Jena
☎ +49 (0) 3641 945530
✉ geschaeftsstelle@zett-thueringen.de
🌐 www.zett-thueringen.de



Das Projekt "Zentrum Digitale Transformation Thüringen" (ZeTT+) wird im Rahmen des Programms "Zukunftszentren" durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und die Europäische Union über den Europäischen Sozialfonds Plus (ESF Plus) gefördert sowie durch das Thüringer Ministerium für Soziales, Gesundheit, Arbeit und Familie kofinanziert.

Gefördert durch:



Weiterer Förderer:

