

Homeoffice in der Energiekrise:

Pendeln, Effizienz und hybrides Arbeiten in Deutschland 2026

Konstanzer Homeoffice-Studie
Ergebnisreport April 2026

Prof. Dr. Florian Kunze & Dr. Kilian Hampel

Kontaktperson: florian.kunze@uni-konstanz.de

Future of Work Lab Konstanz

Exzellenzcluster "The Politics of Inequality" der Universität Konstanz

April 2026



Cluster of Excellence
The Politics of Inequality



Inhaltsverzeichnis

1. Homeoffice als gesellschaftlicher Faktor – die 19. Befragungswelle	1
2. Homeoffice, Pendelverhalten und Energiepreise	2
3. Deutliche Kraftstoffeinsparungen durch Homeoffice möglich	3
4. Homeoffice-Präferenzen der Beschäftigten bleiben auf stabilem Niveau	4
5. Führungskräfte passen sich immer stärker an die hybride Arbeitswelt an	6
6. Präsenzplicht steigt nicht an und hängt mit zunehmender Erschöpfung zusammen	7
7. Regelungen zur Umsetzung effektiver hybrider Arbeit in Unternehmen sind ausbaufähig und wirksam	8
8. Zentrale Ergebnisse	10
9. Quellen	12
Autoren	13

1. Homeoffice als gesellschaftlicher Faktor – die 19. Befragungswelle

Das Arbeiten in Wissens- und Bürotätigkeiten hat sich in den letzten Jahren durch die zunehmende Etablierung von Homeoffice und mobilem Arbeiten deutlich flexibilisiert. In der Konstanzer Homeoffice-Studie, die wir seit Beginn der Corona-Pandemie im Frühjahr 2020 durchführen, begleiten wir diese Transformation durch eine regelmäßige Befragung der Erwerbsbevölkerung, die potenziell von zu Hause aus arbeiten kann. Seit 2020 haben wir – gefördert durch das DFG-Exzellenzcluster „The Politics of Inequality“ (EXC 2035) – insgesamt 19 Erhebungswellen durchgeführt und befinden uns seit 2022 im jährlichen Rhythmus. Die aktuellen Erkenntnisse stammen aus der jüngsten Befragung vom März 2026. Neben den jährlich wiederkehrenden Themen haben wir in diesem Jahr aufgrund aktueller gesellschaftlicher Diskussionen einen Schwerpunkt darauf gelegt, wie mobile Arbeit zur aktuellen Energiekrise beitragen kann. Lässt sich aufgrund der aktuell stark gestiegenen Kraftstoffpreise bereits eine Änderung im Pendel- sowie im Arbeitsverhalten feststellen und welches Potenzial besitzen Homeoffice und mobiles Arbeiten eigentlich hierbei?

Datengrundlage der Konstanzer Homeoffice-Studie

Die Konstanzer Homeoffice-Studie ist ein Forschungsprojekt unter Leitung von Professor Dr. Florian Kunze an der Universität Konstanz mit dem Ziel, die Veränderung der Arbeitswelt durch eine fortlaufende Befragung zu untersuchen. Hierbei wird eine Stichprobe der Erwerbsbevölkerung regelmäßig zu ihrer Arbeitssituation während der Pandemie und insbesondere zur Transformation hin zu einer hybriden Arbeitswelt befragt. Insgesamt haben wir **19 Befragungswellen** in Zusammenarbeit mit dem Online-Dienstleister Bilendi durchgeführt. Es wurden folgende Selektionskriterien gewählt: **Nur wer grundsätzlich die Möglichkeit hat, mobil zu arbeiten, konnte teilnehmen.** Zusätzlich wurde eine **Gewichtung nach Geschlechts- und Altersstrukturen der Erwerbsbevölkerung** auf Basis von Daten des Deutschen statistischen Bundesamtes durchgeführt. Für die verschiedenen Befragungswellen ergaben sich folgende Stichprobengrößen:

- März 2020: 699 Befragte
- April 2020: tägliche Survey über 8 Tage, im Durchschnitt 430 Befragte
- Mai 2020: 554 Befragte
- Oktober 2020: 377 Befragte
- Januar 2021: 437 Befragte
- Juni 2021: 347 Befragte
- November 2021: 688 Befragte (Nachrekrutierung)
- April 2022: 443 Befragte
- März 2023: 645 Befragte
- April 2024: 1.023 Befragte (Nachrekrutierung von Führungskräften)
- März 2025: 1.007 Befragte (Nachrekrutierung)
- März 2026: 1.017 Befragte (Nachrekrutierung)

Hinweis: Durch Rundungen von Prozentwerten kann die Gesamtsumme von 100% abweichen.

2. Homeoffice, Pendelverhalten und Energiepreise

Angesichts der aktuell in Deutschland stark gestiegenen Energie- und Kraftstoffpreise geraten die Kosten des Pendelns zunehmend in den Fokus. In der aktuellen Befragungswelle Ende März haben wir daher untersucht, ob Beschäftigte ihr Arbeitsverhalten bereits an diese Entwicklung angepasst haben. Immerhin geben 20 Prozent der Befragten an, aufgrund der gestiegenen Energiepreise aktuell wieder häufiger im Homeoffice zu arbeiten. Allerdings hält es ein weitaus höherer Anteil von 62 Prozent für sinnvoll, als Reaktion auf die gestiegenen Kosten wieder vermehrt von zu Hause aus zu arbeiten (siehe Abbildung 1). Somit ergibt sich eine Diskrepanz von 40 Prozent zwischen den gewünschten und den praktizierten Arbeitsmodellen in der aktuellen Energiesituation.

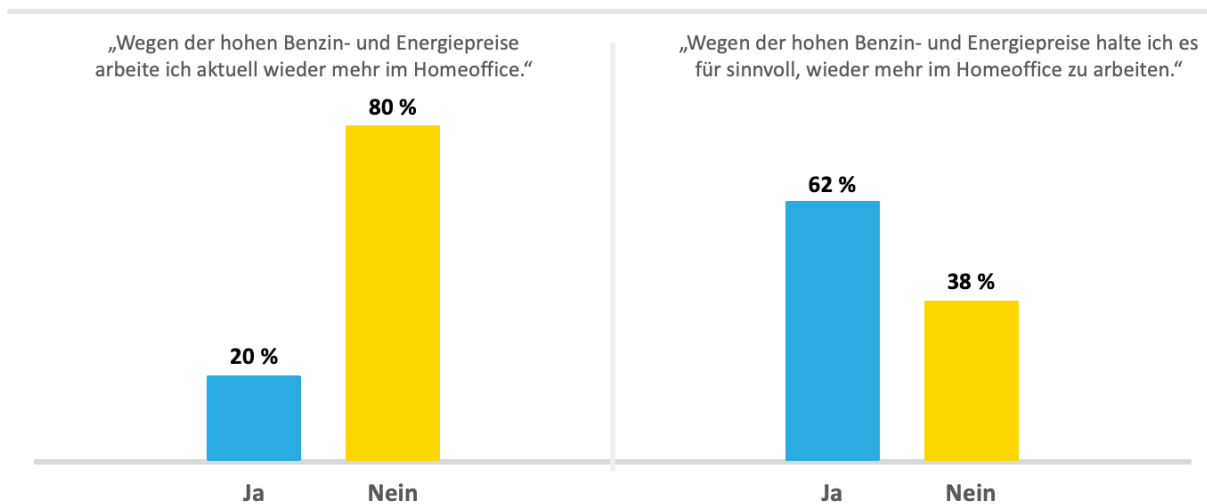


Abbildung 1: Energiepreise und Homeoffice-Verhalten, Angaben in %.

Welche Mitarbeitenden welches Arbeitsmodell in der gegenwärtigen Lage bevorzugen, hängt auch vom Pendelverhalten ab. Wie in Abbildung 2 dargestellt, pendelt die Mehrheit der Beschäftigten allein mit dem Auto zur Arbeit. Die Anzahl derjenigen, die mit öffentlichen Verkehrsmitteln wie Bus oder Bahn ins Büro pendeln, beträgt hingegen nur knapp 33 Prozent. Filtern wir bei denjenigen, die sich aufgrund der aktuell gestiegenen Energiepreise für mehr Homeoffice aussprechen, nur die Autopendler heraus, steigt die Zustimmung von 62 gar auf 72 Prozent. Insgesamt beträgt die durchschnittliche Pendelstrecke ins Büro für alle Pendelnden und Verkehrsmittel 42,8 Kilometer (hin und zurück).

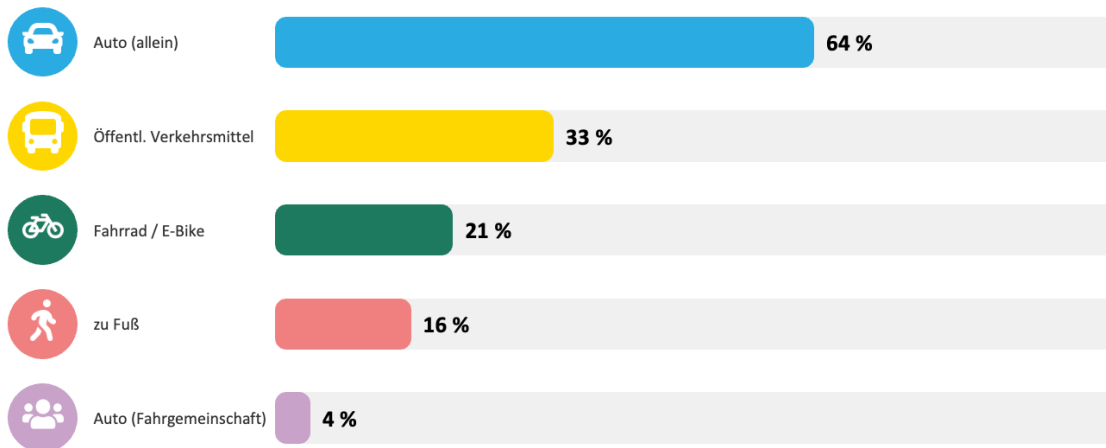


Abbildung 2: Pendelverhalten; Welche(s) Verkehrsmittel nutzen Sie typischerweise für Ihren Arbeitsweg ins Büro? (Mehrfachnennung möglich)

3. Deutliche Kraftstoffeinsparungen durch Homeoffice möglich

Eine zentrale Frage in der aktuellen gesellschaftlichen Debatte zur Energiekrise ist, welchen Beitrag eine verstärkte Homeoffice-Nutzung zur Reduktion des Kraftstoffverbrauchs leisten kann. Auf Basis unserer Befragungsdaten sowie ergänzender externer Statistiken haben wir daher das entsprechende Einsparungspotenzial berechnet.

Ausgangspunkt ist die Zahl von 14,8 Millionen Beschäftigten in Bürotätigkeiten in Deutschland, basierend auf Auswertungen des Mikrozensus durch das Institut der deutschen Wirtschaft (Hammermann & Voigtländer, 2020). Aus unserer Erhebung geht hervor, dass 64 Prozent dieser Beschäftigten typischerweise mit dem Auto zur Arbeit pendeln, was rund 9,47 Millionen Personen entspricht. Unter Berücksichtigung eines Anteils von 4 Prozent an Elektrofahrzeugen, die keinen Kraftstoff benötigen (Kraftfahrtbundesamt, 2026), ergibt sich eine Zahl von 9,09 Millionen Pendelnden mit Kraftstoffverbrauch. Laut unseren Daten legt diese Gruppe an Bürotagen im Durchschnitt 47,6 Kilometer Pendelstrecke mit dem Auto zurück. Bei einem durchschnittlichen Kraftstoffverbrauch von 7,4 Litern pro 100 Kilometer (Umweltbundesamt, 2025) ergibt sich ein erhebliches Einsparpotenzial: Wenn alle diese Beschäftigten einen zusätzlichen Tag pro Woche im Homeoffice arbeiten würden, könnten unseren Berechnungen zufolge rund 32 Millionen Liter Kraftstoff eingespart werden (siehe Abbildung 3).

Die Einsparung von 32 Millionen Litern Kraftstoff pro Tag ist auch im gesamtwirtschaftlichen Kontext erheblich. Im Personen- und Güterverkehr werden in Deutschland täglich rund 170 Millionen Liter Kraftstoff verbraucht (Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrollen, 2024). Ein zusätzlicher Homeoffice-Tag würde somit ein Einsparpotenzial von etwa 19 Prozent des täglichen Verbrauchs bedeuten. Dass ein solcher zusätzlicher Homeoffice-Tag grundsätzlich realisierbar wäre, zeigt ein Blick auf unsere aktuellen Befragungsdaten: Derzeit werden im

Durchschnitt 37 Prozent der Arbeitszeit im Homeoffice verbracht, was etwa zwei Arbeitstagen pro Woche entspricht. Würde sich dieser Anteil – etwa entsprechend den Präferenzen der Beschäftigten (siehe nächsten Abschnitt) – auf drei Tage erhöhen, ergäbe sich ein wöchentliches Einsparpotenzial von rund 32 Millionen Litern Kraftstoff. Bei einer Ausweitung auf vier statt zwei Homeoffice-Tage könnte dieses Potenzial auf etwa 64 Millionen Liter pro Woche steigen.

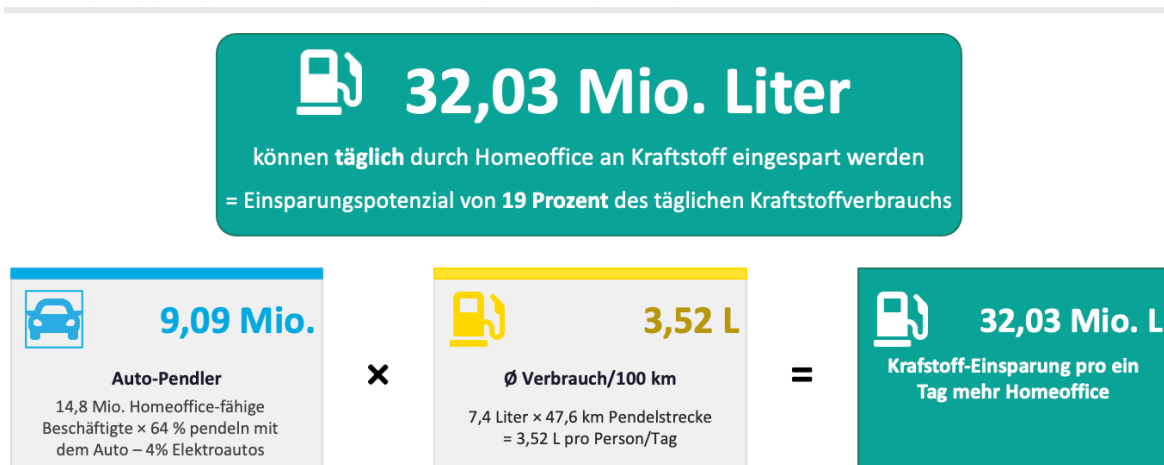


Abbildung 3: Mögliche Kraftstoffeinsparung durch einen zusätzlichen Homeoffice-Tag

4. Homeoffice-Präferenzen der Beschäftigten bleiben auf stabilem Niveau

Neben den energiepolitischen Überlegungen stellt sich die Frage, ob eine höhere Homeoffice-Quote von den Beschäftigten gewünscht wird und betriebswirtschaftlich sinnvoll ist.

Wie in Abbildung 4 dargestellt, ist der Wunsch nach Homeoffice und mobilem Arbeiten auch im Jahr 2026 auf konstant hohem Niveau. Mit durchschnittlich 2,78 gewünschten Homeoffice-Tagen pro Woche zeigt sich eine bemerkenswerte Stabilität im Vergleich zu den Vorjahren. Damit hat sich der leichte Rückgang aus dem Jahr 2024 nicht fortgesetzt. Der Wunsch nach flexiblem Arbeiten bleibt damit ein zentrales Merkmal der modernen Arbeitskultur in Deutschland.

Gleichzeitig liegt die tatsächliche Homeoffice-Nutzung (gestrichelte Linie in Abbildung 4) bei knapp zwei Tagen pro Woche und zeigt seit 2023 ebenfalls eine weitgehend stabile Entwicklung. Daraus ergibt sich ein erhebliches Potenzial, die Präferenzen der Beschäftigten und die tatsächliche Nutzung stärker aneinander anzugleichen und damit die zuvor beschriebenen immensen Kraftstoffeinsparungen zu realisieren. Zugleich würde sich eine solche Nutzung im Bereich hybrider Arbeitsmodelle bewegen, die aus produktivitätsbezogener Perspektive ebenfalls als vorteilhaft gelten. So identifiziert eine aktuelle Studie des Fraunhofer-Instituts drei Tage mobiler Arbeit pro Woche als optimal im Hinblick auf die objektive Produktivität von Mitarbeitenden in einem Versicherungskonzern (Hoffmann, Hoschke, Piele & Piele, 2026).

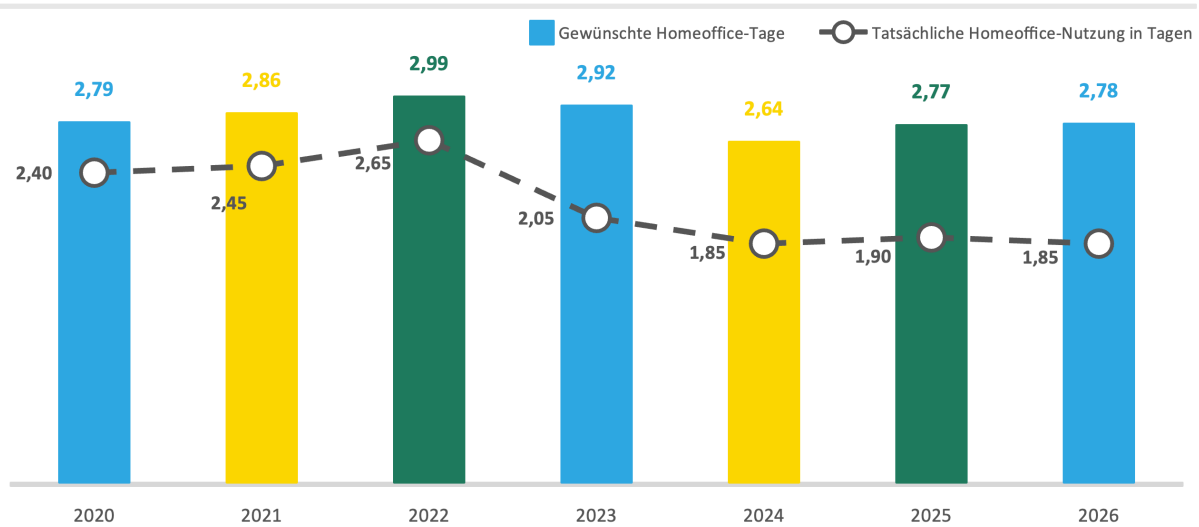


Abbildung 4: Durchschnittliche Wunschzahl der Homeoffice-Tage und tatsächliche Nutzung (2020-2026)

Dass Präsenzarbeit nicht immer als produktiver oder sinnvoller wahrgenommen wird, bestätigt auch Abbildung 5. Zwischen einem Drittel und der Hälfte der Befragten gibt an, Situationen zu erleben, in denen die physische Anwesenheit im Büro für sie nicht notwendig oder ineffizient ist – etwa, weil sie vor allem zur Sichtbarkeit ins Büro kommen (19 %), obwohl dies für die eigentliche Arbeit nicht erforderlich wäre (33 %), weil sie den Eindruck haben, dass Mitarbeitende im Büro eher Zeit absitzen als produktiv zu sein (20 %), oder weil sie Präsenz aus Sorgen um ihre Karriere zeigen (16 %). Diese Werte implizieren: Ein erheblicher Teil der Präsenzarbeit wird von den Beschäftigten selbst als nicht sinnvoll erlebt, was ein starkes Argument dafür ist, die Rahmenbedingungen hybrider Arbeit gezielt und evidenzbasiert weiterzuentwickeln.

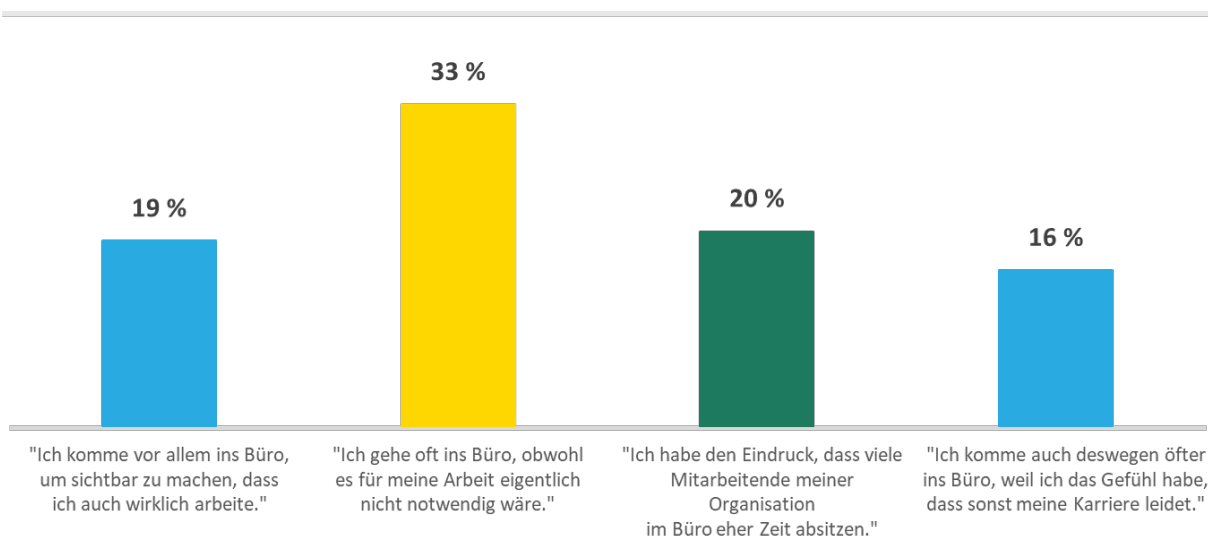


Abbildung 5: Wann Präsenzarbeit nicht sinnvoll ist; Angaben in %; Mittelwert aus den zwei Ausprägungen: stimme stark zu, stimme zu, auf einer 1-5 Likert Skala.

5. Führungskräfte passen sich immer stärker an die hybride Arbeitswelt an

Wie bereits in den Vorjahren haben wir auch in der aktuellen Erhebungswelle einen besonderen Fokus auf die Einstellungen von Führungskräften gegenüber dem mobilen Arbeiten gelegt. Dabei zeigt sich ein klarer und anhaltender Trend: Die Skepsis gegenüber Homeoffice und mobilem Arbeiten geht auf Führungsebene tendenziell weiter zurück (siehe Abbildung 6). So befürworteten 2026 nur noch 22 Prozent der Führungskräfte eine stärkere Präsenzpflcht – gegenüber 25 Prozent im Jahr 2025 und 33 Prozent im Jahr 2024. Ebenso sinkt der Anteil derjenigen, die Kommunikationsprobleme durch mobiles Arbeiten befürchten, auf 23 Prozent (2025: 24 %, 2024: 43 %). Die Sorge um ineffiziente Prozesse unter hybriden Bedingungen nimmt geringfügig zu: 23% Führungskräfte teilen diese Einschätzung, verglichen mit 20 Prozent im Vorjahr und 31 Prozent im Jahr 2024.

Diese Entwicklung ist bemerkenswert: Innerhalb von nur drei Jahren hat sich die Haltung von Führungskräften gegenüber mobiler Arbeit erheblich gewandelt. Auch wenn einige Führungskräfte noch kritisch in Bezug auf Prozesse und Produktivität schauen, gelingt es immer besser, auch unter den Bedingungen räumlicher Flexibilität effektive Kommunikations- und Arbeitsstrukturen zu etablieren. In Organisationen sollten Führungskräfte dennoch aktiv in die Ausgestaltung hybrider Arbeitsmodelle eingebunden und in ihren Kompetenzen für eine hybride Arbeitswelt kontinuierlich weitergebildet werden.

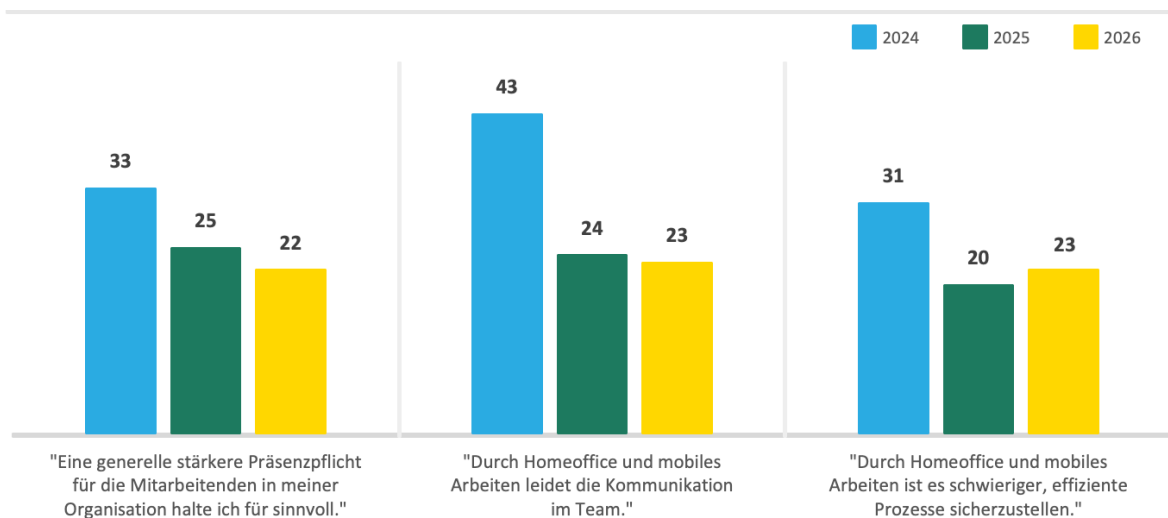


Abbildung 6: Einstellung von Führungskräften (2024-2026); Angaben in %; Mittelwert aus den zwei Ausprägungen: stimme stark zu, stimme zu, auf einer 1-5 Likert Skala.

6. Präsenzpflicht steigt nicht an und hängt mit zunehmender Erschöpfung zusammen

Die öffentliche Debatte um die Rückkehr zur Präsenzpflicht, die zuletzt insbesondere durch Maßnahmen einiger US-amerikanischer Technologiekonzerne und einzelner deutscher Großunternehmen Fahrt aufnahm, spiegelt sich in den Daten der Konstanzer Homeoffice-Studie weiterhin nicht wider. Wie Abbildung 7 zeigt, berichten 2026 lediglich 21 Prozent der Befragten, dass in ihrem Unternehmen zuletzt eine verstärkte Präsenzpflicht eingeführt wurde – ein Wert, der nahezu unverändert gegenüber 2025 (19 %) und 2024 (22 %) ist. Eine vollständige fünftägige Präsenzpflicht bleibt bei 8 Prozent auf dem niedrigen Niveau des Vorjahres. Demnach gilt für die breite Mehrheit der deutschen Unternehmen, dass ein Trend zur Präsenzpflicht ausbleibt.

Gleichzeitig verdeutlichen die Daten in Abbildung 8, dass eine rigide Anwesenheitspolitik mit messbaren Kosten für das Wohlbefinden der Mitarbeitenden einhergeht. Beschäftigte in Unternehmen mit verstärkter Präsenzpflicht berichten über den gesamten Beobachtungszeitraum von 2024 bis 2026 durchgehend von einer signifikant höheren emotionalen Erschöpfung als Beschäftigte in Organisationen mit flexiblen Arbeitsmodellen. Demgegenüber lassen sich bei der subjektiven Produktivität keine systematischen Vorteile einer strikten Präsenzregelung feststellen. Ganz im Gegenteil: Beschäftigte mit mehr Arbeitsflexibilität schätzen ihre eigene Leistung tendenziell höher ein. Die Daten legen damit nahe: Mehr Präsenz führt nicht zu mehr Leistung, sondern in erster Linie zu mehr Erschöpfung.

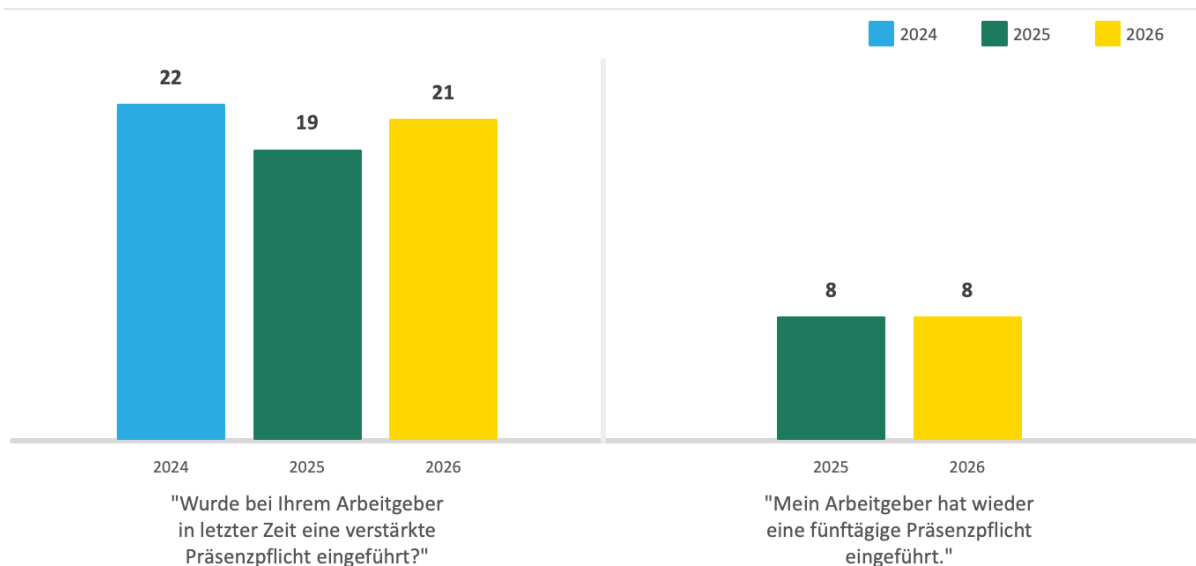


Abbildung 7: Entwicklung der Präsenzpflicht 2024-2026, Angaben in %, dichotome Ja/Nein Frage.

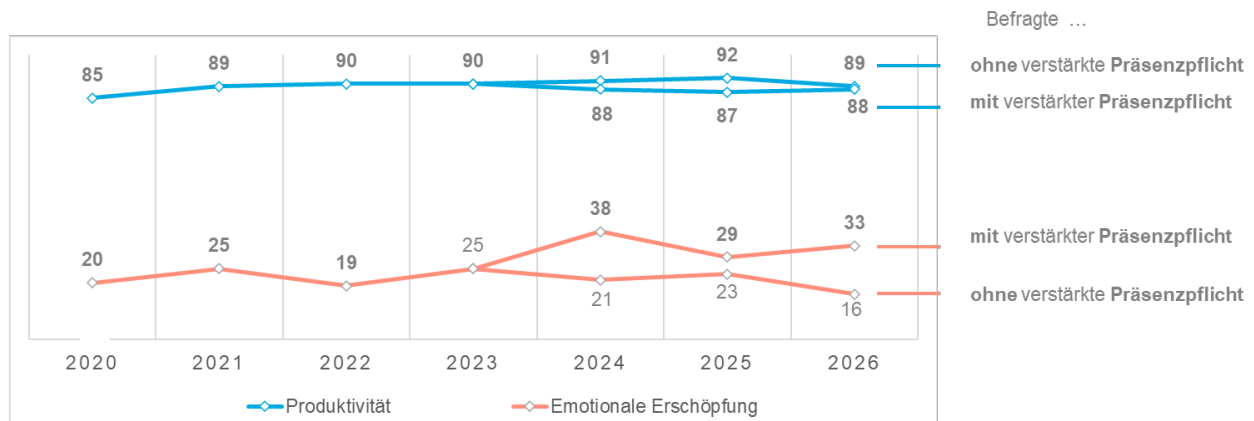


Abbildung 8: Entwicklung der subjektiven Produktivität und Erschöpfung im Laufe der Jahre, für 2024, 2025 und 2026 Unterscheidung in Präsenzpflicht (ja/nein). Werte von subjektiver Produktivität (Beispielfrage: „In dieser Woche habe ich vollständig die Arbeitsaufgaben, die von mir erwartet wurden, erledigt“) und Erschöpfung (Beispielfrage: „Ich habe mich in dieser Woche durch meine Arbeit emotional erschöpft gefühlt.“) wurden gebildet durch den Mittelwert aus jeweils drei Fragen.

7. Regelungen zur Umsetzung effektiver hybrider Arbeit in Unternehmen sind ausbaufähig und wirksam

Hybrides Arbeiten ist in vielen Unternehmen längst gelebte Realität, doch fehlt es häufig noch an strukturierten Rahmenbedingungen für ihre effektive Gestaltung. In der aktuellen Erhebungswelle haben wir erstmals systematisch untersucht, inwieweit Unternehmen über klare Regelungen für hybrides Arbeiten verfügen, etwa hinsichtlich der Kernarbeitszeiten, Erreichbarkeitserwartungen oder Leitlinien für die hybride Zusammenarbeit (Abbildung 9). Während 64 Prozent angeben, dass in ihrem Team klare Vorgaben zu Kernarbeitszeiten bestehen, und ebenso viele die Erreichbarkeitserwartungen im Homeoffice als eindeutig definiert erleben, verfügen laut Abbildung 9 nur 50 Prozent über klare Leitlinien für effektives hybrides Arbeiten. Soziale Aktivitäten zur Stärkung des Zusammenhalts im hybriden Setting werden sogar nur von 35 Prozent der Befragten als gegeben wahrgenommen. Insgesamt ergibt sich damit in einem Drittel bis zu einer Hälfte der Unternehmen ein erheblicher Nachholbedarf bei der strukturierten Gestaltung hybrider Arbeit.

Dass dieser Nachholbedarf nicht nur ein organisationales, sondern auch ein handfestes betriebswirtschaftliches Problem darstellt, zeigen die Ergebnisse in Abbildung 10. Im Vergleich von Beschäftigten in Unternehmen mit hohen gegenüber solchen mit niedrigen Policy-Werten zeigen sich substantielle Unterschiede: Die Unterstützung durch Kolleg:innen liegt bei Beschäftigten mit guten Hybrid-Work-Policies um 14 Punkte höher (62 vs. 48 auf einer Skala von 0 bis 100), das Engagement um 11 Punkte (83 vs. 72) und die subjektive Produktivität immerhin noch um 8 Punkte (91 vs. 84). Die Botschaft ist klar: Unternehmen, die in die strukturierte Gestaltung hybrider Arbeit investieren, erzielen messbar bessere Ergebnisse bei Zusammenarbeit, Motivation und Leistung ihrer Beschäftigten.

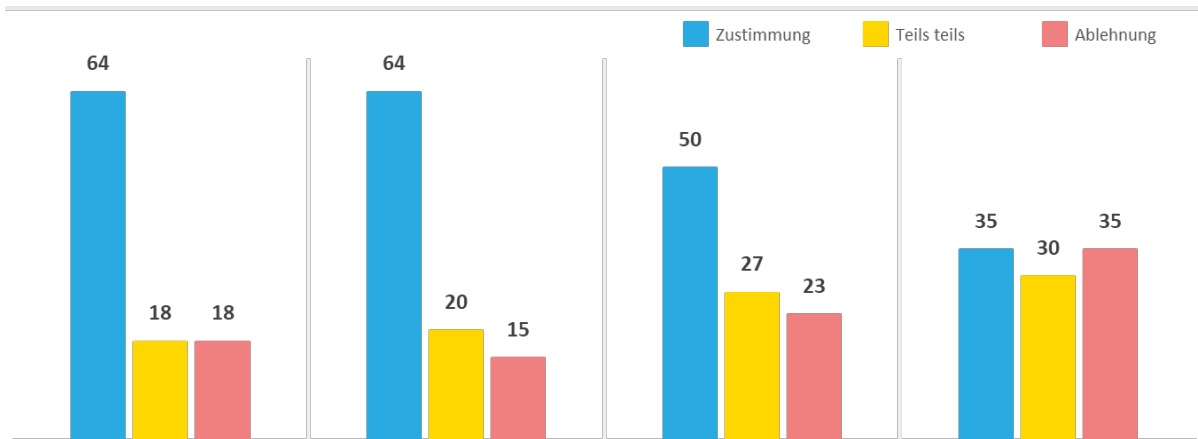


Abbildung 9: Regelungen zur Gestaltung hybrider Arbeit in den Unternehmen; Angaben in %

Dass dieser Nachholbedarf nicht nur ein organisationales, sondern auch ein handfestes betriebswirtschaftliches Problem darstellt, zeigen die Ergebnisse in Abbildung 10 eindrücklich. Im Vergleich von Beschäftigten in Unternehmen mit hohen gegenüber solchen mit niedrigen Policy-Werten zeigen sich substantielle Unterschiede: Die Unterstützung durch Kolleg:innen liegt bei Beschäftigten mit guten Hybrid-Work-Regelungen um 14 Punkte höher (62,3 vs. 48,3 auf einer Skala von 0 bis 100), das Engagement um 10,7 Punkte (82,5 vs. 71,8) und die subjektive Produktivität immerhin noch um 7,6 Punkte (91,3 vs. 83,7). Die Botschaft ist klar: Unternehmen, die in die strukturierte Gestaltung hybrider Arbeit investieren, erzielen messbar bessere Ergebnisse bei der Zusammenarbeit, der Motivation und der Leistung ihrer Beschäftigten.

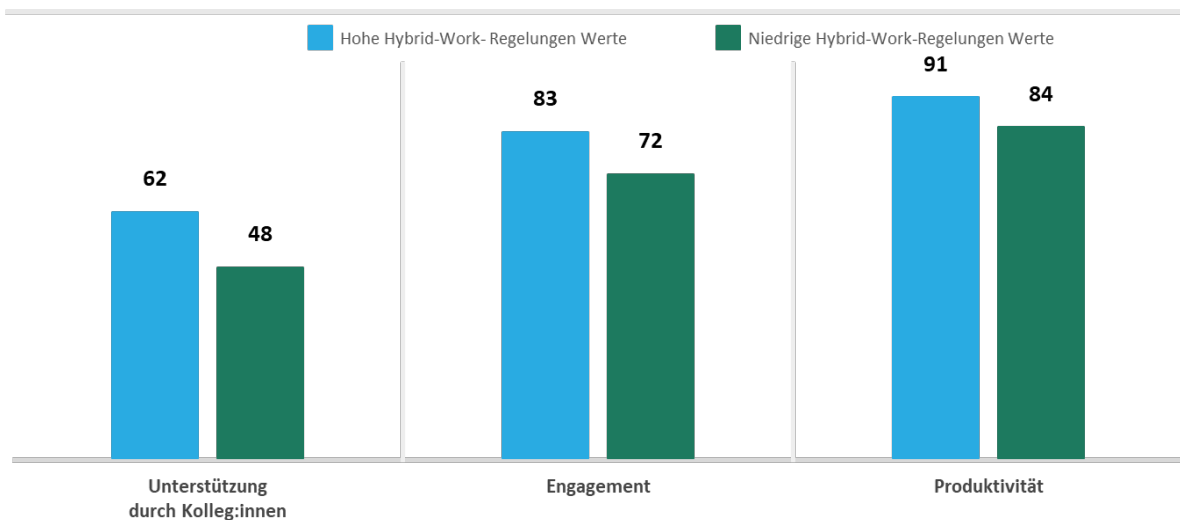


Abbildung 10: Zusammenhang von Regelungen zur hybrider Arbeit mit „Unterstützung von Kolleg:innen“, „Engagement“ und „Produktivität“. Es werden jeweils die Befragten die oberhalb und unterhalb des Medians der Kombination (Mittelwert) aller vier Frage geantwortet haben verglichen; Angaben in Prozent.

8. Zentrale Ergebnisse

Die 19. Welle der Konstanzer Homeoffice-Studie zeichnet ein klares Bild: Mobiles Arbeiten und Homeoffice sind in der deutschen Arbeitswelt fest verankert – und ihre Bedeutung wächst weiter. Gleichzeitig liefert die aktuelle Befragung eine Reihe neuer Erkenntnisse, die über die bisherigen Befunde hinausgehen und wichtige Impulse für Unternehmen, Führungskräfte und die Arbeitsmarktpolitik geben.

Erstens: Homeoffice spart Energie – und die Bereitschaft dazu ist groß. Ein zusätzlicher Homeoffice-Tag der homeoffice-fähigen Autopendler in Deutschland könnte rund 32,02 Millionen Liter Kraftstoff pro Tag einsparen, was einem Einsparpotenzial von 19 Prozent des täglichen Kraftstoffverbrauchs in Deutschland entspricht. Dass 62 Prozent der Befragten mehr Homeoffice wegen der Energiepreise grundsätzlich für sinnvoll halten, unterstreicht: Die gesellschaftliche Bereitschaft für diesen Schritt ist vorhanden. Hier klafft jedoch eine erhebliche Lücke zwischen Einstellung (62 %) und tatsächlichem Verhalten (20 %) – ein Hinweis darauf, dass Organisationen diesen Wandel noch nicht ausreichend durch strukturelle Rahmenbedingungen unterstützen.

Zweitens: Die Mitarbeitenden wollen weiterhin flexibel arbeiten – und sehen erhebliche Ineffizienz in der Präsenzarbeit. Mit 2,78 gewünschten Homeoffice-Tagen pro Woche bleibt der Wunsch nach flexiblem Arbeiten stabil hoch, aber ist etwa ein Tag niedriger, als die gelebte Praxis mit 1,85 Tagen. Besorgniserregend ist dabei, dass bis zu einem Drittel der Beschäftigten ihre Präsenzarbeit als zumindest partiell ineffizient oder sozial motiviert, oder anders gesagt, nicht inhaltlich notwendig erleben. Dies verdeutlicht den Bedarf an einer bewussteren Gestaltung der Präsenzzeiten, die den tatsächlichen Kooperations- und Kommunikationsbedarfen entsprechen.

Drittens: Führungskräfte stellen sich zunehmend auf hybride Arbeitsmodelle ein. Die Skepsis gegenüber mobilem Arbeiten auf Führungsebene ist in den vergangenen drei Jahren markant gesunken: bei der Befürwortung von Präsenzpflcht um mehr als ein Drittel, bei der Sorge um Kommunikationsverluste sogar um fast die Hälfte. Diese Entwicklung schafft organisatorische Voraussetzungen für eine nachhaltige Verankerung hybrider Arbeitsmodelle auf allen Unternehmensebenen.

Viertens: Die Präsenzpflcht ist kein Produktivitätshebel – sie erhöht vor allem die Erschöpfung. Weder im Gesamttrend noch für 2026 lässt sich eine Zunahme der Präsenzpflcht in deutschen Unternehmen feststellen. Gleichzeitig bestätigen unsere Längsschnittdaten erneut, dass striktere Anwesenheitsregelungen mit einer signifikant höheren emotionalen Erschöpfung der Mitarbeitenden einhergehen, ohne messbare Produktivitätsgewinne zu erzielen. Unternehmen, die auf Präsenz als Steuerungsmittel setzen, riskieren damit die Gesundheit und Bindung ihrer Belegschaft, ohne den erhofften Leistungsgewinn.

Fünftens: Klare Hybrid-Work-Regelungen sind ein wirtschaftlicher Erfolgsfaktor. Es wird deutlich: In einem Drittel bis zur Hälfte der Unternehmen fehlen noch ausreichende strukturelle Rahmenbedingungen für hybrides Arbeiten. Dabei ist der Nutzen klar nachweisbar: Unternehmen mit guten Hybrid-Work-Regelungen erzielen messbar höhere Werte bei Kollegialität, Engagement und Produktivität. Die Implementierung klarer Leitlinien, Erreichbarkeitserwartungen und sozialer Formate für hybride Teams ist damit nicht nur eine

Frage der Fürsorgepflicht, sondern auch eine strategische Investition in die Leistungsfähigkeit der Organisation.

Insgesamt zeigt die Konstanzer Homeoffice-Studie 2026: Der strukturelle Wandel zur hybriden Arbeitswelt ist irreversibel. Wer ihn aktiv gestaltet, mit klaren Regelungen, auf Vertrauen basierenden Führungsmodellen und einem evidenzbasierten Verständnis von Präsenz und Produktivität, wird langfristig sowohl die Zufriedenheit als auch die Leistungsfähigkeit seiner Belegschaft sichern, und kann kurzfristig gar die Kosten steigender Energiepreise eindämmen.

9. Quellen

Bundesministerium für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (2024): MineralölINFO Dezember 2024. https://www.bafa.de/SharedDocs/Kurzmeldungen/DE/Energie/Mineraloel/2024_12_mineraloelinfo.html

Hammermann, A. & Voigtländer, M. (2020): Bürobeschäftigte in Deutschland. Institut der deutschen Wirtschaft-Trends

Hofmann, J., Hoschke, A., Piele, A., & Piele, C. (2026). Höhere Produktivität im Homeoffice?. In Kooperation mit Eine Analyse der Vorteile und der Grenzen intensiver Nutzung von Homeoffice auf Basis einer Produktivitätsmessung bei der Techniker Krankenkasse. Fraunhofer Institut <https://public-rest.fraunhofer.de/server/api/core/bitstreams/c12b5c86-21c2-443f-b074-599f4577550b/content>

Kraftfahrtbundesamt (2026): Zahl der in Deutschland zugelassenen reinen Elektrofahrzeuge überschreitet erstmals die Zwei-Millionen-Marke.

Umweltbundesamt (2025): Energieverbrauch und Kraftstoffe https://www.kba.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/Allgemein/2026/pm08_2026_elektro_pkw.html

Autoren



Prof. Dr. Florian Kunze

Florian Kunze ist Inhaber des Lehrstuhls für Organizational Behavior und Leiter des Future of Work Lab an der Universität Konstanz und Principal Investigator am Exzellenzcluster „The Politics of Inequality“. Seine Forschungsschwerpunkte liegen im Bereich der Digitalisierung der Arbeitswelt (insbesondere Homeoffice und mobiles Arbeiten), dem Management des demographischen Wandels und von Diversität in Organisationen und der Gestaltung von effektivem Führungsverhalten.

Kontakt: florian.kunze@uni-konstanz.de



Dr. Kilian Hampel

Kilian Hampel ist Senior Research Fellow am Future of Work Lab der Universität Konstanz. Seine Forschungsschwerpunkte liegen in der Transformation der Arbeitswelt durch demografischen Wandel und Digitalisierung. Hierbei interessieren ihn vor allem Altersunterschiede am Arbeitsplatz, das Generationenmiteinander und Veränderungen durch Homeoffice und mobiles Arbeiten. Neben der Konstanzer Homeoffice-Studie ist Kilian Hampel außerdem Mitautor der „Jugend in Deutschland“-Trendstudie.

Kontakt: kilian.hampel@uni-konstanz.de