

ON/OFF-BEZIEHUNG

Die Idee von WORKATION verspricht Entspannung an schönen Orten, während man arbeitet. Ein GEWINN für die Arbeitswelt? Ein TRENDFORSCHER und eine ARBEITSPSYCHOLOGIN über die Vorteile – und Herausforderungen – des Konzepts.



K

urz mal zwischen zwei Calls in den Pool springen, zur Mittagspause der Berghütte nebenan einen Besuch abstatten oder nach Feierabend am Strand spazieren gehen: Arbeit und Reisen miteinander zu verbinden, klingt verlockend. So ist es wenig überraschend, dass das neue Arbeitsmodell Workation (also die Mischung aus „work“ und „vacation“) als Heiliger Gral der hybriden Business-Welt gepriesen

wird. Doch sie findet nicht überall gleichermaßen Anklang – wie auch Zukunfts- und Trendforscher Tristan Horx weiß. Er erklärt: „Ein Großteil der Unternehmensleitungen in Deutschland kommt noch aus einem stark industrialisierten Arbeitsethos und -modus. Mit Workation können sie nichts anfangen, weil das ja bedeuten würde, die Arbeitnehmenden stünden nicht am Fließband, was wiederum

schlecht fürs Business wäre. Klar ist: Bei manchen Berufen geht es nicht. Dennoch scheidet sich die Akzeptanz für Workation vor allem entlang der Generationslinien.“ Das hat auch das Marktforschungsunternehmen YouGov im Auftrag der Tech-Company Cisco herausgefunden. Wie eine Umfrage unter 1050 Arbeitnehmer:innen in Deutschland, die grundsätzlich hybrid arbeiten können, aus dem Jahr 2023 ergab, planten 33 Prozent der 18- bis 34-Jährigen in den kommenden zwölf Monaten eine Workation, während es bei den Älteren (über 45 Jahre) lediglich elf Prozent für wahrscheinlich hielten. Ähnlich hoch beziehungsweise niedrig war auch der Anteil der Arbeitnehmenden, die in der Vergangenheit bereits mindestens einmal die Möglichkeit zum Arbeiten an einem anderen Ort in Anspruch genommen hatten: 38 Prozent der Jüngeren und 18 Prozent der Älteren hatten zum Zeitpunkt der Umfrage bereits eine Workation gemacht. Dabei möchten die Jüngeren mit Workation „vor allem neue Kulturen und Orte kennenlernen (40 Prozent), mehr Möglichkeiten zur Erholung nutzen (40 Prozent) und Abstand von den eigenen Routinen gewinnen (35 Prozent)“, wie es in den Umfrageergebnissen weiter heißt.

Auch Prof. Dr. Jana Kühnel von der Universität Frankfurt sieht die theoretischen Vorteile einer Workation. Sie sagt: „Als Arbeits- und Organisationspsychologin begrüße ich es natürlich, wenn die Arbeit so gestaltet ist, dass sie den Menschen Freude macht. Dass sie gerne arbeiten sowie sich in ihrem Job weiterentwickeln können. Und dass sie sich gut auf die Arbeit fokussieren können, aber gleichzeitig auch die Nicht-Arbeitszeit für persönliche Zwecke optimal nutzen können. Und ich glaube, die Workation ist eine Methode, um das zu ermöglichen.“ Gleichzeitig gibt sie aber auch zu bedenken, dass Arbeitnehmer:innen gewisse Fähigkeiten mitbringen müssen, um das Arbeiten auf Reisen optimal gestalten zu können: „Nicht allen bringt eine Workation gleichermaßen viel. Das ist durchaus Typsache. Denn wenn das externe, potenziell unterstützende Arbeitsumfeld, also meine Kolleg:innen und Vorgesetzten, wegfällt, muss ich als Individuum natürlich selbst mehr regulieren. Psychologisch gesprochen, sind mit der Workation also gewisse Anforderungen an die Selbstregulation verbunden.“

Doch nicht nur das. Wie Tristan Horx auch aus eigener Workation-Erfahrung weiß, müssen vor Ort, also in Berghütte, Ferienhaus oder Hotel, die technischen Infrastrukturen für Remote-Arbeit geschaffen werden. Er sieht darin eine große Chance für den Tourismus: „Immer mehr Urlaubsorte versuchen, den Tourismus dahin gehend zu verändern, dass die Leute länger bleiben. Und hierfür ist die Workation natürlich prädestiniert – auch, weil man sich so tendenziell mehr in die lokale Gemeinschaft integriert und nicht mehr primär als Reise-Konsument:in da ist.“

Neben den technischen Voraussetzungen hat die YouGov-Studie noch eine weitere wichtige Prämisse für Workation festgestellt: hundertprozentiges Vertrauen von der eigenen Führungskraft. Tristan Horx erklärt: „Natürlich ist es ein hohes

Maß an Vorvertrauen, das Arbeitnehmenden da entgegengebracht wird. Doch es lohnt sich, denn so können die Leute auch viel besser in Individualverantwortung gebracht werden. Und das ist doch, was gutes Management sein sollte, oder?“ Dazu gehöre dann aber eben auch, dass Kontrolle oder Monitoring seitens der Vorgesetzten bei der Workation fehl am Platze sind. „Es geht ja darum, dass sich Arbeitnehmer:innen die Produktivität selbst portionieren.“ Abgesehen von Berufen, in denen eine Workation rein organisatorisch und funktional überhaupt nicht machbar wäre, scheint das hybride Arbeitsmodell also vor allem für jene geeignet zu sein, die sich ihre Arbeitszeit flexibel einteilen können, weil sie beispielsweise projektbasiert arbeiten, bei denen ein typischer Arbeitstag nicht aus einer Aneinanderreihung von (virtuellen) Meetings besteht, die außer ihrem Smartphone und ihrem Laptop wenig bis kein zusätzliches technisches Equipment benötigen – und die sich durch erfolgreiches Homeoffice besagte Selbstregulation angeeignet haben. Und damit ist nicht nur gemeint, dass man fähig sein muss, trotz Sommer, Sonne, Sonnenschein etwaige Deadlines und Abgaben einhalten zu können. Auch andersherum muss man der Typ dafür sein, nach getaner Arbeit abschalten zu können und dann die Vorzüge der Workation auch zu nutzen, ohne von einer Art schlechtem Gewissen getrieben zu sein. Man muss also durchaus wissen, wann es genug ist, und gut trennen können. Diese Art der Abgrenzung beherrschen nicht alle, weswegen auch Homeoffice für viele zu eher noch mehr Stress und Arbeit statt zu mehr Freiheit und Entspannung führt.

Offensichtlich ist aber auch: Workation allein macht kein zufriedenes Team. Laut Tristan Horx sei es zwar mittlerweile ein wichtiger Grund bei der Jobwahl, jedoch auch nicht der einzig entscheidende. Gehalt, Flexibilität, aber eben auch Teamklima und Vertrauenskultur sind hier generationenübergreifend deutlich wichtiger, wie die YouGov-Studie herausgefunden hat. Und: Der Urlaub zum Arbeiten sollte niemals den Urlaub von der Arbeit ersetzen, wie auch Dr. Kühnel betont: „Es ist eine Workation und eben keine Vacation. Es ist immer noch Arbeit, nur eben an einem anderen Ort. Das heißt, es sollte selbstverständlich auch kein Substitut für den tatsächlichen Urlaub sein. Es wäre fahrlässig, wenn das Konstrukt sich dahin gehend entwickeln würde, dass auf beiden Seiten, also bei Arbeitnehmer:innen und -geber:innen, der Eindruck entsteht, man brauche keinen Urlaub mehr, weil man ja beides, Arbeit und Urlaub, gleichzeitig haben könne.“

Ist die Arbeit während des Urlaubs oder Urlaub während der Arbeit sinnvoll? Eine Frage, die man nur individuell für sich selbst beantworten kann, ausgehend von den eigenen Homeoffice-Erfahrungen. Dennoch ist die Workation ein Schritt hin zu neuen Konzepten, die eine veränderte Arbeitsrealität erfordern. Was allemal funktioniert: mit der Kollegschaft während der Arbeitszeit (!) verreisen, um etwa Teambuilding voranzutreiben oder für kreative Impulse zu sorgen. KATHARINA FUCHS

„Nicht Allen bringt eine WORKATION gleichermaßen viel. Das ist durchaus TYPsache.“
Prof. Dr. Jana Kühnel