

## **Workation: Faktoren für eine erfolgreiche Balance zwischen Arbeit und Erholung**

Meral YURDAKUL-ZIEGLER<sup>1</sup>, Tilman NAUJOKS<sup>2</sup>, Mitja JURECIC<sup>2</sup>

<sup>1</sup> *Institut für Arbeitswissenschaft und Technologiemanagement, Universität Stuttgart,  
Nobelstraße 19, D-70569 Stuttgart*

<sup>2</sup> *Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO,  
Nobelstraße 12, D-70569 Stuttgart*

**Kurzfassung:** Seit Beginn der Corona-Pandemie hat sich unsere Arbeit in Hinblick auf Ort und Zeit stark verändert, und der Wunsch nach erhöhter Flexibilität und Vielfalt ist deutlich gestiegen. Ein aufstrebendes neues Arbeitsmodell, welches zunehmend an Beliebtheit gewinnt, ist die Workation, eine Kombination aus Arbeit und Urlaub. In einer Studie des Fraunhofer IAO wurden die entscheidenden Faktoren für eine erfolgreiche Umsetzung von Workation untersucht. Die Untersuchung berücksichtigte ebenfalls die Bedürfnisse und Anliegen der Arbeitnehmenden im Zusammenhang mit Workation, um daraus maßgebliche Empfehlungen für verschiedene Interessengruppen ableiten zu können. Die Ergebnisse deuten darauf hin, dass Workation zukünftig nicht mehr nur für Selbstständige und Freelancer, sondern auch für Wissensarbeitende in Festanstellungen ein relevantes Arbeitsmodell darstellt.

**Schlüsselwörter:** Mobiles Arbeiten, Flexible Arbeitsorte, Work-Life-Balance, Innovative Arbeitsmodelle, Arbeitsplatzflexibilisierung, Remote-Arbeit

### **1. Ausgangslage und Forschungsgegenstand**

Die zeitliche und örtliche Flexibilität in der Arbeitswelt hat in den letzten Jahren – maßgeblich beschleunigt durch die Corona-Pandemie – stark zugenommen (Bockstahler et al. 2022). Im Rahmen der Arbeitsflexibilisierung hat ein neuer Trend in den vergangenen Jahren zunehmend an Beliebtheit gewonnen: Die sogenannte »Workation«. Workation setzt sich aus den Worten »Work« und »Vacation« zusammen (Dudenredaktion o.J.) und ist eine Arbeitsform, bei der Berufstätige ihre Arbeit mit einem Aufenthalt an einem anderen Ort kombinieren können. Sie können so ihre gewohnte Arbeitsumgebung verlassen und ihre Arbeit mit einem Urlaub oder einer Reise verbinden. Auch die Arbeit aus dem Ausland in oder nicht in Verbindung mit einem Urlaub kann unter den Begriff Workation fallen. Dabei handelt es sich nicht um herkömmliche Dienstreisen, es sei denn, diese werden privat verlängert und die Arbeit wird in dieser Zeit fortgeführt.

Das Fraunhofer IAO führt im Rahmen eines Forschungsvorhabens seit Mai 2023 eine fortlaufende Umfrage zum Thema »Workation« durch (Zwischenauswertung Januar 2024: n = 780). Diese Umfrage richtet sich an Arbeitnehmerinnen und Arbeit-

nehmer und untersucht das Potenzial von Workation als neues Arbeitsmodell hinsichtlich der Zufriedenheit und Performanz von Arbeitnehmenden sowie der Umsetzbarkeit und Zukunftsfähigkeit in Unternehmen. Im Fokus stehen dabei die Faktoren, die Workation Nutzenden nicht nur eine abwechslungsreiche Umgebung, sondern auch eine produktive und effiziente Arbeitsleistung außerhalb ihres gewohnten Arbeitsumfelds ermöglichen.

## 2. Zielsetzung

Das Ziel des Forschungsvorhabens ist es, Arbeitgebenden und Arbeitnehmenden Workation als neues Modell der Arbeitsflexibilisierung und der Work-Life-Balance näherzubringen.

Des Weiteren sollen die Auswirkungen von Workation auf die Arbeitszufriedenheit, Motivation und die individuelle Arbeitsleistung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter analysiert werden. Auf der Grundlage dieser Erkenntnisse können gezielte Lösungsansätze für Herausforderungen und Handlungsempfehlungen für Organisationen entwickelt werden, um die Integration von Workation effektiv zu implementieren. Diese Hinweise beziehen sich sowohl auf Arbeitgebende als auch auf Coworking-Space-Betreibende und andere Lokalitäten vor Ort, um eine attraktive Umgebung zu schaffen, die die Anforderungen und Arbeitspraktiken von Workation-Nutzenden unterstützt und fördert.

Durch eine gezielte Aufklärung und sachliche Vermittlung dieses Themas sollen Vorurteile und falsche Annahmen zum Thema Workation entkräftet werden. Weder sollen bei Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern im Zusammenhang mit Workation Assoziationen wie »Arbeiten während des Urlaubs« entstehen, noch sollen Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber den Begriff mit »Urlaub machen während der Arbeitszeit« in Verbindung bringen. Es soll ein Bewusstsein dafür geschaffen werden, dass Workation ein innovatives Arbeitsmodell ist, welches auf einem ausgewogenen Verhältnis zwischen beruflichen Verpflichtungen und persönlicher Entfaltung basiert. Die Aufklärung soll dazu beitragen, Workation als ernstzunehmende und effiziente Arbeitspraxis zu etablieren.

## 3. Ergebnisbetrachtung

### 3.1 Stichprobe und Nutzung von Workation

Die Ergebnisse zeigen, dass die meisten (81 Prozent) der Befragten ein Interesse an »Workation« haben und ein Großteil (68 Prozent) den Begriff Workation bereits im Vorfeld zur Befragung kannten. Zwar scheinen immerhin ein Drittel (34 Prozent) der Arbeitgebenden ihren Mitarbeitenden Workation zu ermöglichen, doch nur ein Viertel (25 Prozent) der Befragten haben Workation in der Praxis bereits ausprobiert.

90 Prozent der Teilnehmenden sind in einem festen Angestelltenverhältnis tätig und kommen aus sehr unterschiedlichen Branchen. Die Auswertungen verdeutlichen, dass Workation nicht nur Selbstständige oder Freelancer anspricht, sondern auch für festangestellte Arbeitnehmende von Relevanz ist – unabhängig vom Alter, Geschlecht, Branche und beruflichen Kontext. Die Ergebnisse unterstreichen das große Interesse der Teilnehmenden an der Integration von Workation in ihren Arbeitsalltag.

### 3.2 *Betrachtung von Motivation, Zufriedenheit und Arbeitsleistung*

Bei der Betrachtung der Erfolgsfaktoren Motivation, Arbeitszufriedenheit und Arbeitsleistung ist es wichtig, zwischen den Erwartungen der Teilnehmenden ohne Workation-Erfahrung und den tatsächlich erlebten Effekten derjenigen, die bereits Workation praktiziert haben, zu unterscheiden.

Insgesamt lässt sich feststellen, dass eine deutliche Steigerung der Arbeitszufriedenheit zu erwarten ist: Die große Mehrheit (70 Prozent) der Arbeitnehmenden, die bereits eine Workation gemacht haben, geben an, dass ihre Arbeitszufriedenheit insgesamt gestiegen ist. Von den Befragten, die noch keine Workation durchgeführt haben, erwarten über die Hälfte (65 Prozent), dass eine Workation ihre Arbeitszufriedenheit steigern würde. In Bezug auf die Motivation prognostizieren ebenfalls die Hälfte (52 Prozent) dieser Personen eine Steigerung, während 65 Prozent derjenigen, die Workation-Erfahrung haben, tatsächlich eine Zunahme ihrer Motivation feststellen.

Hinsichtlich der Arbeitsleistung berichten beide Gruppen, dass diese unverändert bleibt (58 Prozent von 234 Personen, die bereits an Workation teilgenommen haben, und 62 Prozent der 665 Interessierten an Workation). Nur 15 Prozent der Teilnehmenden ohne Workation-Erfahrung glauben, dass ihre Arbeitsleistung während einer Workation sinken könnte. Von den Teilnehmenden, die eine Workation gemacht haben, berichten lediglich 9 Prozent der Teilnehmenden, dass sie eine Verschlechterung ihrer Arbeitsleistung wahrgenommen haben.

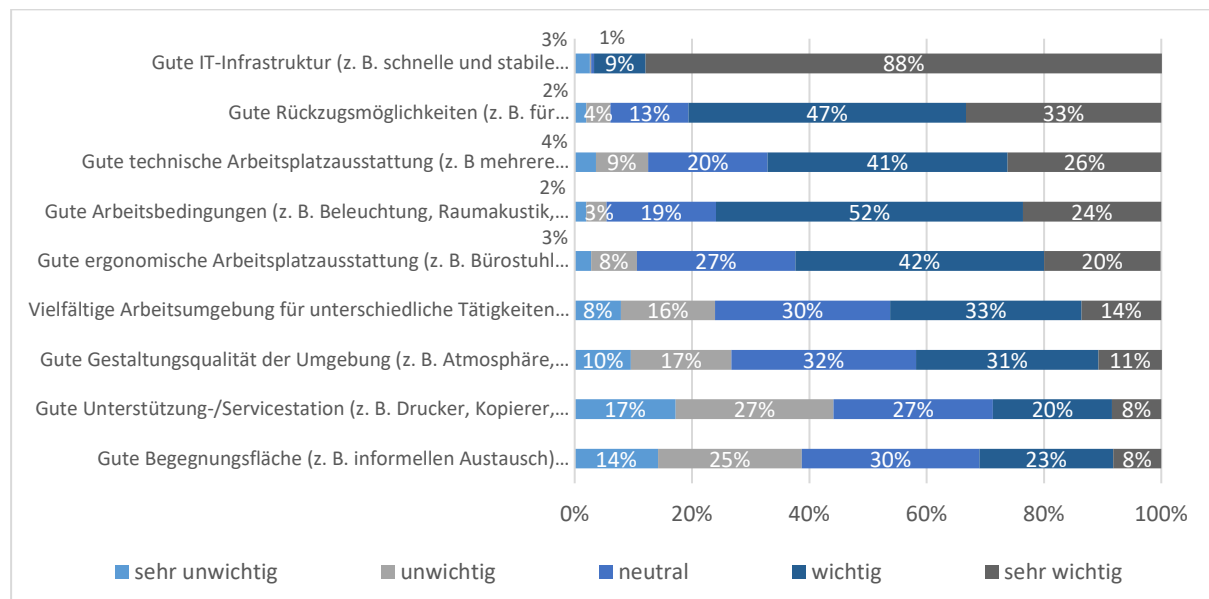
Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass Workation sich bei den Erprobten nahezu durchweg positiv auf Motivation, Zufriedenheit und Leistungsfähigkeit ausgewirkt hat. Bei den Interessierten sind auf Basis der Auswertungsdaten ähnliche Schlüsse zu ziehen.

Die Erkenntnisse der Studie „Office Analytics“ des Fraunhofer IAO (Jurecic et al. 2018) ergänzen diese Perspektive, indem sie aufzeigt, dass eine Veränderung des Arbeitsumfelds generell zu einer gesteigerten Leistung führen kann. Ein gesteigertes Wohlbefinden und eine höhere Motivation am Arbeitsplatz stehen dabei in direktem Zusammenhang mit der Zufriedenheit der Personen bezüglich ihrer Büroumgebung. Diese Erkenntnisse könnten zusätzliche Einblicke in die positiven Effekte von Workation bieten und die Bedeutung eines abwechslungsreichen Arbeitsumfelds weiter unterstreichen.

### 3.3 *Grundlegende Faktoren für den buchbaren Arbeitsplatz*

Die Ergebnisse der Zwischenauswertung zeigen, dass für knapp die Hälfte (46 Prozent) der Befragten die Vielfalt der Arbeitsumgebung, wie z. B. Rückzugsorte für Konzentration oder Flächen für kommunikative Tätigkeiten, während einer Workation wichtig bzw. sehr wichtig ist. Die Wichtigkeit der Vielfalt der Arbeitsumgebung für nahezu die Hälfte der Befragten unterstreicht die Bedeutung eines inspirierenden und funktionalen Arbeitsplatzes während einer Workation. Wie die untenstehende Abbildung 1 aufzeigt, ist eine gut ausgestattete IT-Infrastruktur, wie z. B. eine zuverlässige Internetverbindung, eine wesentliche Voraussetzung, die von den meisten Befragten (88 Prozent) als unerlässlich erachtet wird. Darüber hinaus wird deutlich, dass sowohl die Rückzugsmöglichkeit für ungestörtes Arbeiten als auch die Verfügbarkeit der

benötigten technischen Arbeitsausstattung entscheidende Kriterien sind, die das Erlebnis einer erfolgreichen Workation maßgeblich beeinflussen können (Abbildung 1). Ungefähr 81 Prozent der Befragten geben an, dass diese für sie wichtig bis sehr wichtig ist. Dies verdeutlicht die Notwendigkeit für Arbeitgebende und Service-Anbietende von Workation, diese Aspekte zu berücksichtigen und sicherzustellen, dass die Arbeitsbedingungen am Zielort den Anforderungen der Arbeitnehmenden entsprechen, um ein effektives und produktives Arbeiten zu gewährleisten.



**Abbildung 1:** Arbeitsbedingungen am Workationstandort; Faktoren eines buchbaren Arbeitsplatzes vor Ort

### 3.4 Standortbedingungen und soziale Interaktion am Workationstandort

In Bezug auf die Standortbedingungen empfinden die meisten Befragten (76 Prozent) den Zugang zur Natur, wie beispielsweise Parkanlagen, Wälder, Strände oder Seen als besonders bedeutsam. 62 Prozent der Befragten geben an, dass sie die infrastrukturelle Anbindung (z. B. Busse, Bahnen, Mikromobilität) als wichtig, bzw. sehr wichtig erachten. Letztere verdeutlicht, dass die Anreisezeit zum Arbeitsplatz bei einem Workation-Vorhaben ebenso entscheidend ist wie im gewohnten Arbeitsumfeld. Eine Studie des Fraunhofer IAO zur Entwicklung des Arbeitens im Homeoffice während der Corona-Pandemie und deren Auswirkungen auf die zukünftige Arbeitswelt zeigt, dass für etwa 71 Prozent der Befragten das Einsparen von Pendelzeit ein ausschlaggebender Grund für die Arbeit von zu Hause aus ist (Bockstahler et al. 2023).

Zudem spielen der Zugang zu einer guten Verpflegung sowie die Möglichkeit, Mahlzeiten am Arbeitsort während der Workation einzunehmen, eine bedeutende Rolle. Das gastronomische Angebot wie Bäckereien, Restaurants und Imbisse wurde von mehr als die Hälfte (61 Prozent) der Befragten als wichtig oder sehr wichtig eingestuft.

Auch die sozialen Interaktionen vor Ort sind entscheidend für ein erfolgreiches Workation-Vorhaben. Eine einfache Verständigung im Arbeitskontext, insbesondere bei internationalen Workation-Plänen, sind für über die Hälfte der Befragten (58 Prozent) wichtig bis sehr wichtig. 42 Prozent der Befragten wünschen sich auch während der Arbeitszeit informelle Gespräche führen zu können. Knapp ein Drittel (32 Prozent)

stufen das gemeinsame Mittagessen ebenso als wichtig bis sehr wichtig ein.

Gemeinsame Aktivitäten außerhalb des Arbeitskontexts scheinen für Workation-Interessierte weniger von Bedeutung zu sein. Zwar wünschen sich noch knapp 22 Prozent gemeinsame After-Work-Events vor Ort, doch bei weiteren gemeinsamen Aktivitäten außerhalb nimmt die Bedeutung immer weiter ab. Der gemeinsame Arbeitsweg wird von 71 Prozent der Interessierten als unwichtig bis sehr unwichtig eingestuft.

### *3.5 Hürden bei Planung und Durchführung einer Workation*

Lediglich 25 Prozent der Befragten haben bereits Workation in der Praxis umgesetzt, obwohl weit mehr Arbeitgebende Workation ermöglichen (34 Prozent). Das verdeutlicht, dass trotz der Bekanntheit von Workation und des vorhandenen Interesses, gewisse Hürden die praktische Umsetzung einschränken. Knapp die Hälfte der Befragten (47 Prozent) empfindet die Antragsstellung und Genehmigung seitens Vorgesetzter oder der Personalabteilung als herausfordernd bis sehr herausfordernd. Auch scheint eine Sorge vor eventuell aufkommendem Neid oder Missgunst im Team ein schwieriges Thema für 38 Prozent der Befragten zu sein. Hingegen stellen für mehr als die Hälfte der Befragten folgende Vorbereitungen kein Hindernis dar: Die eigenständige Planung der An- und Abreise (63 Prozent), das eigenständige Recherchieren zum Freizeitangebot (56 Prozent) und die Buchung einer Unterkunft (56 Prozent).

Dennoch wünschen sich Arbeitnehmende eine gewisse Unterstützung ihrer Vorgesetzten bei einem Workation-Vorhaben. Diese Unterstützung konzentriert sich insbesondere auf den IT-Support vor Ort. Für die meisten der Befragten (80 Prozent) ist der Datenzugriff und eine Unterstützung in allgemeinen IT-Fragen wichtig, bzw. sehr wichtig. Auch scheinen die entstehenden Kosten für 50 Prozent der Befragten während einer Workation ein bedeutendes Thema zu sein, bei dem sich Arbeitnehmende eine Kostenübernahme oder zumindest einen Zuschuss für die Arbeitsplatzbuchung vor Ort (z. B. in einem Coworking Space) seitens ihrer Organisation wünschen.

## **4. Zusammenfassung und Diskussion der Ergebnisse**

Die Untersuchung unterstreicht die Relevanz von Workation für festangestellte Arbeitnehmende verschiedener Branchen und Altersgruppen. Hinsichtlich Motivation, Zufriedenheit und Arbeitsleistung zeigt sich, dass Workation positiv wirkt, insbesondere bei bereits Erfahrenen. Wesentliche Faktoren für den buchbaren Arbeitsplatz sind eine vielfältige Arbeitsumgebung und eine gut ausgestattete IT-Infrastruktur. Standortbedingungen, insbesondere der Zugang zur Natur, sind bei einem Workation-Vorhaben wichtig. Soziale Interaktionen vor Ort spielen ebenfalls eine entscheidende Rolle, wobei informelle Gespräche und gemeinsames Mittagessen als wichtig erachtet werden. Hürden bei der Planung und Durchführung von Workation liegen in der Antragstellung, der Sorge vor Team-Neid und der Frage nach den Kosten. Arbeitnehmende wünschen sich Unterstützung durch Vorgesetzte, vor allem im IT-Support, und wünschen sich eine Kostenbeteiligung seitens der Organisation.

Die Frage nach der finanziellen Unterstützung wirft jedoch die Überlegung auf, inwieweit Unternehmen verpflichtet sind, für eine persönliche Entscheidung und die damit verbundene individuelle Verantwortung ihrer Mitarbeitenden finanzielle Unter-

stützung anzubieten. Eine solche Unterstützung hängt maßgeblich von den finanziellen Ressourcen der Organisationen ab und sollte nicht als Voraussetzung betrachtet werden.

Neben den diskutierten möglichen Hürden wurde in dieser Untersuchung der steuer- und sozialversicherungsrechtliche Aspekt nicht eingehend betrachtet. Dies stellt für viele deutsche Arbeitgebende nach wie vor eine beträchtliche Barriere dar. Während eine Workation innerhalb Deutschlands für viele bereits remote arbeitende Personen möglicherweise keine Herausforderung darstellt, gestaltet sich dies außerhalb Deutschlands häufig schwieriger. Obwohl es EU-Länder gibt, in denen eine Workation hinsichtlich dieser Aspekte machbar zu sein scheint (Bundesministerium für Arbeit und Soziales 2023), können bestimmte Einschränkungen die Freiheit bezüglich einer Workation stark beeinträchtigen.

Ein weiterer Aspekt, der in dieser Untersuchung nicht berücksichtigt wurde, ist die arbeitsrechtliche Lage, welche ebenfalls eine potenzielle Hürde darstellen kann. Trotz des wachsenden Interesses an Workation ist die rechtliche Situation in Bezug auf Arbeitszeit, Arbeitsort und andere arbeitsrechtliche Aspekte noch nicht umfassend und eindeutig geregelt und kann für Arbeitgebende und Arbeitnehmende Unsicherheiten und Schwierigkeiten mit sich bringen.

Fortführende Forschungsfragen könnten sich darauf konzentrieren, inwieweit Workation das Zugehörigkeitsgefühl der Mitarbeitenden zur Organisation beeinflusst und welche Auswirkungen dies auf die langfristige Bindung haben könnte. Ebenso könnte erforscht werden, inwiefern Workation das Teamzugehörigkeitsgefühl beeinflusst und welche Dynamiken sich innerhalb des Teams entwickeln.

Zusammenfassend zeigen diese zusätzlichen Überlegungen, dass neben den bereits diskutierten Herausforderungen weitere Faktoren bei der Implementierung von Workation zu berücksichtigen sind, die jedoch auch politische Weichenstellungen erfordern. Ein umfassendes Verständnis und die Berücksichtigung dieser Aspekte sind entscheidend, um das volle Potenzial von Workation als Arbeitsmodell ausschöpfen und etwaige Hürden erfolgreich bewältigen zu können.

## 5. Literatur

Jurecic M, Rief S, Stolze D (2018) Office Analytics – Erfolgsfaktoren für die Gestaltung einer typbasierten Arbeitswelt. Stuttgart: Fraunhofer Verlag.

Bockstahler M, Jurecic M, Rief S (2022) Homeoffice Experience 2.0 Veränderungen, Entwicklungen und Erfahrungen zur Arbeit aus dem Homeoffice während der Corona-Pandemie. Stuttgart: Fraunhofer Verlag.

Bockstahler M, Jurecic M, Rief S (2023) Entwicklung zur Arbeit aus dem Homeoffice während der Corona-Pandemie und Ableitungen für die zukünftige Arbeitswelt. GfA, Sankt Augustin (Hrsg.): Frühjahrskongress 2023, Hannover.

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (2023) Homeoffice bei Grenzgänger\*innen – Änderungen ab 1. Juli 2023 – abgerufen von [https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/Internationales/info-home-office-grenzgaenger.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=11](https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/Internationales/info-home-office-grenzgaenger.pdf?__blob=publicationFile&v=11).

Dudenredaktion (Hrsg.) (o.J.) Workation. Duden online. Abgerufen von <https://www.duden.de/recht-schreibung/Workation>.



Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V.

## Arbeitswissenschaft in-the-loop

**Mensch-Technologie-Integration  
und ihre Auswirkung auf Mensch,  
Arbeit und Arbeitsgestaltung**

70. Kongress der  
Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V.

Institut für Arbeitswissenschaft und  
Technologiemanagement IAT  
Universität Stuttgart

In Zusammenarbeit mit dem Fraunhofer-Institut für  
Arbeitswirtschaft und Organisation IAO

06. – 08. März 2024

---

## GfA-Press

---

**Bericht zum 70. Arbeitswissenschaftlichen Kongress vom 06. – 08. März 2024**

**Institut für Arbeitswissenschaft und Technologiemanagement (IAT), Universität Stuttgart**

**In Zusammenarbeit mit: Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO), Stuttgart**

Herausgegeben von der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V.

Sankt Augustin: GfA-Press, 2024

ISBN 978-3-936804-34-8

NE: Gesellschaft für Arbeitswissenschaft: Jahresdokumentation

Als Manuskript zusammengestellt. Diese Jahresdokumentation ist nur in der Geschäftsstelle (s. u.) erhältlich.

Alle Rechte vorbehalten.

© **GfA-Press, Sankt Augustin, Schriftleitung: Prof. Dr. Rolf Ellegast**

im Auftrag der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V.

Ohne ausdrückliche Genehmigung der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V. ist es nicht gestattet:

- den Kongressband oder Teile daraus in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) zu vervielfältigen,
- den Kongressband oder Teile daraus in Print- und/oder Nonprint-Medien (Webseiten, Blog, Social Media) zu verbreiten.

Die Verantwortung für die Inhalte der Beiträge tragen alleine die jeweiligen Verfasser; die GfA haftet nicht für die weitere Verwendung der darin enthaltenen Angaben.

### **Geschäftsstelle der GfA**

Simone John, Tel.: +49 (0)30 1300-13003, Alte Heerstraße 111, D-53757 Sankt Augustin

[info@gesellschaft-fuer-arbeitswissenschaft.de](mailto:info@gesellschaft-fuer-arbeitswissenschaft.de) · [www.gesellschaft-fuer-arbeitswissenschaft.de](http://www.gesellschaft-fuer-arbeitswissenschaft.de)

### **Screen design und Umsetzung**

© 2024 fröse multimedia, Frank Fröse,

[office@internetkundenservice.de](mailto:office@internetkundenservice.de), [www.internetkundenservice.de](http://www.internetkundenservice.de)