

Mobil-flexible Arbeit an verschiedenen Orten: Zur Bedeutung der Regulation von Unterbrechungen im Homeoffice

Magdalena Mateescu, Sina Wendelspiess & Hartmut Schulze

Hochschule für Angewandte Psychologie FHNW, Olten, Schweiz

ZUSAMMENFASSUNG

Die Diskussion um passende mobil-flexible Arbeitsmodelle polarisiert zwischen den Polen Homeoffice (HO) und Büroumgebung der Organisation. Wir untersuchten in einer Mixed Methods Studie mit 20 Teilnehmenden, inwieweit sich die Tätigkeitsdauer und die tätigkeitsbezogene Zufriedenheit zwischen Arbeitsorten unterscheiden. Die Ergebnisse zeigen, dass auch im HO arbeitsbezogene Unterbrechungen die Dauer fokussierter Einzelarbeit begrenzen. Dies stellt Anforderungen an die Regulation von Unterbrechungen. Die Daten aus Tagebüchern und Interviews zeigen eine klare Präferenz für das HO bei Einzelarbeiten. Demgegenüber wird das Büro in den Interviews als Ort für intensive Zusammenarbeit und den informellen Austausch präferiert. Die Ergebnisse aus der Tagebuchstudie zeigen für diese Tätigkeiten aber keine höhere Zufriedenheit mit dem Büro. Die Studie betont die Notwendigkeit einer ergonomischen Bürogestaltung und empfiehlt, Tätigkeiten und Standorte sorgfältig aufeinander abzustimmen.

Schlüsselwörter

Homeoffice – Zufriedenheit – Arbeitsraumgestaltung – Hybridarbeit – Unterbrechungen – Regulation

ABSTRACT

The discussion about suitable mobile-flexible working models is polarized between the poles of working from home (HO) and the organization's office environment. In a mixed methods study with 20 participants, we examined the extent to which the duration of activities and task-related satisfaction differ between different work locations. The results show that even in the home office, work-related interruptions lead to a limitation in the duration of focused individual work. This requires the regulation of interruptions. The data from diaries and interviews indicate a clear preference for the home office for individual work. In contrast, in the interviews, the office is preferred as a place for intensive collaboration and informal exchange. However, the results from the diary study show no higher satisfaction with the office for these activities. The study emphasizes the need for ergonomic office design and recommends careful coordination of activities and locations.

Keywords

Working from home – satisfaction – workplace design – hybrid work – disturbances – regulation

1 Einführung

Nach dem Ende der durch die Corona Pandemie ausgelösten Homeoffice-Verpflichtung sind viele Organisationen auf der Suche nach einem passenden mobil-flexiblen Arbeitsmodell. Die Diskussion in den öffentlichen Medien polarisiert zwischen den Polen Homeoffice (HO) und der Arbeitsumgebung in der Organisation vor Ort (Büro). Einige Arbeitgebende wie z. B. Amazon oder Zoom rufen ihre Mitarbeitenden öffentlichkeitswirksam zurück ins Büro und verbinden dies z. T. mit Sanktionen und Gehaltseinbußen (Alipour, 2025). Dies stößt bei Mitarbeitenden auf Widerstand,

da sie es aufgrund der positiven Erfahrungen mit HO während der Pandemie gewohnt sind, ihren jeweiligen Arbeitsort flexibel wählen zu können. In vielen Fällen geht es dabei weniger um Extrempositionen wie z. B. „immer im HO“ oder „immer im Büro“, sondern um eine passende Aufteilung der Arbeitszeiten auf die zur Verfügung stehenden Arbeitsorte. Diese auch „hybrid“ (Choudhury, Khanna, Makridis & Schirmann, 2022) genannte Form des Arbeitens eröffnet positive Effekte für Gesundheit und Produktivität (Aksoy et al., 2022), da die Mitarbeitenden sich für den am besten zu einer Arbeitsaufgabe passenden Ort entscheiden können. Das jeweils zur Firma, zur Branche, zu den

Arbeitsbedingungen und den Mitarbeitenden passende Verhältnis kann dabei nur situations- und kontextbezogen bestimmt werden. Als Faustregel hat sich bei einem Vollzeitangestelltenverhältnis ein Verhältnis von ca. 2–3 Tagen Präsenz im Büro und von 3–2 Tagen an Arbeitsorten außerhalb der Unternehmung herauskristallisiert (Alipour, 2023; Schneider & Schwark, 2023; Bloom, Han & Liang, 2022). Mit dieser Verschiebung der Perspektive von ausschließlicher Präsenz an einem einzigen Arbeitsort, sei es im HO oder im Büro hin zu multilokal an verschiedenen Arbeitsorten stattfindenden Arbeitstätigkeiten, verlagert sich auch der Analyse- und Gestaltungsfokus hin zu einem Zusammenspiel der Arbeit an verschiedenen Arbeitsorten. In den Mittelpunkt rückt zunehmend die Frage nach Kriterien, die für die konkrete Wahl eines Arbeitsortes in einer spezifischen Arbeitssituation sprechen und von denen die Mitarbeitenden die Wahl ihres konkreten Arbeitsortes abhängig machen.

Fragt man Mitarbeitende nach Vor- und Nachteilen bzw. nach Gründen, warum sie im HO oder im Büro arbeiten, dann findet sich in der Regel eine Gegenüberstellung, die sich als „Communication-Privacy Tradeoff“ (in Anlehnung an Kim & de Dear, 2015) kennzeichnen lässt. HO wurde vor der Pandemie als eine Art „Refugium der Stillarbeit“ (Weichbrodt, Schulze & Krause, 2015) erlebt, in dem ruhig, zurückgezogen und störungsfrei gearbeitet werden kann. In dieser Logik konnte kürzlich auch die Bedeutung eines eigenen Arbeitszimmers im HO als zentraler Einflussfaktor für die Herstellung einer möglichst unterbrechungsfreien Arbeitsatmosphäre nachgewiesen werden (Golden, 2021; Wütschert, Pereira, Schulze & Elfering, 2021). Für die Anwesenheit im Büro gelten in der Regel soziale Faktoren als ausschlaggebend, wie z. B. die Zusammenarbeit oder der spontane Austausch mit Kolleginnen und Kollegen, mit Führungskräften sowie Kundinnen und Kunden (Weichbrodt & Soltermann, 2022). Werden in Umfragen allerdings konkrete Tätigkeiten nachgefragt und an welchen Orten diese ausgeführt werden, zeigt sich ein abweichendes Bild. Insbesondere findet sich die feste Verortung von Kommunikation und Zusammenarbeit im Büro nicht im erwarteten Ausmaß. Im Gegenteil, die Mitarbeitenden schätzen es, von zu Hause aus an virtuellen Meetings teilzunehmen, insbesondere wenn diese länger dauern oder mehrere aufeinander folgen (Bockstahler et al., 2022). Fokussierte Einzelarbeit, mit Newport (2016) häufig als „Deep Work“ bezeichnet, findet nach Bockstahler, Jurecic und Rief (2022) mehrheitlich im HO aber zusätzlich auch im Büro und hier möglichst in dafür geschaffenen Rückzugsbereichen wie „Think Tanks“ statt.

Es kann an dieser Stelle festgehalten werden, dass infolge der mittlerweile starken Verbreitung von Digitalisierungslösungen wie Zoom, Teams aber auch

Cloud-Lösungen oder Brainstorming-Tools wie Miro wissensbasierte Tätigkeiten mehrheitlich ortsunabhängig ausgeführt werden können. Vor diesem Hintergrund rückt die Frage nach den Präferenzen für den jeweiligen Arbeitsort in den Fokus und wird gestaltungsrelevant. Bisher war das HO ein Ort für konzentrierte Einzelarbeit, mit den digitalen Tools könnte es zunehmend auch ein Ort der Zusammenarbeit werden. Damit rückt auch das Thema Störungen und Unterbrechungen im Homeoffice stärker in den Blickpunkt. Mit Bezug zum erweiterten Verständnis von Unterbrechungen mit negativen bzw. störenden und positiven Auswirkungen nach Rieder et al. (2024, in diesem Heft) geht es in unserem Beitrag v. a. um die Regulation des «störenden» Anteils von Unterbrechungen, die durch arbeitsbezogene Faktoren wie z. B. Emails, Anfragen von Kolleginnen und Kollegen ausgelöst werden. Nach Becker, Thörel, Pauls und Göritz (2022) geht ein höheres Ausmaß an HO mit weniger Arbeitsunterbrechungen einher. Dieses Ergebnis geht konform mit der Erwartung, dass Beschäftigte im HO seltener von störenden Unterbrechungen bei der Arbeit betroffen sind (Wöhrmann & Ebner, 2021). Offen ist an dieser Stelle jedoch, welchen Einfluss die beschriebene Verlagerung kommunikativer Tätigkeiten in das HO hat. Für ein besseres Verständnis des Erlebens des Arbeitsortes halten wir eine Auflösung nach Tätigkeiten für zentral. Mit Blick auf die Bedeutsamkeit von Unterbrechungen unterscheiden wir Tätigkeitsanteile nach Einzelarbeit mit den Ausprägungen fokussiert bzw. konzentriert (Deep Work) und routiniert (weniger störungsanfällig) sowie nach Zusammenarbeit wie z. B. der Gruppenarbeit oder des informellen Austauschs.

Das folgende vor diesem Hintergrund gewonnene Vorverständnis soll durch die Praxiseinsicht einer aufeinander bezogenen Tagebuch- und Interviewstudie überwunden werden:

Vorverständnis 1 zur Dauer von Tätigkeiten im HO und im Büro: Wir erwarten, dass Mitarbeitende v. a. fokussierte Einzelarbeit / Deep Work in größerem Ausmaß allein zuhause durchführen. Episoden intensiver Zusammenarbeit und informeller Kommunikation finden demgegenüber mehr in Büro statt. Auch wenn kommunikative Tätigkeiten stärker ins HO rücken, so sollte die unterbrechungsfreiere HO-Umgebung doch zu einer größeren Dauer an Deep Work Episoden führen.

Die Zufriedenheit mit der Büroumgebung hat sich als ein wesentlicher Einflussfaktor auf verschiedene Zielgrößen wie z. B. dem Wohlbefinden, der Motivation, dem Commitment oder der Leistung gezeigt (Bauer, Jurecic, Rief & Stolze, 2018). Auch bei hybriden Arbeitsformen wird die Zufriedenheit mit der Arbeitsumgebung vor Ort als ein Kriterium für die Entscheidung gesehen, ins Office zu gehen. Im Zusammenhang mit

der tätigkeitsbezogenen Zufriedenheit mit Arbeitsorten stellen wir folgendes Vorverständnis auf:

Vorverständnis 2 zur tätigkeitsbezogenen Zufriedenheit mit dem Arbeitsort: Wir erwarten, dass die tätigkeitsbezogene Zufriedenheit mit unterschiedlichen Arbeitsorten von der Dauer und dem Typ der Tätigkeiten in Wechselwirkung mit dem Ort abhängt. Längere Phasen an Deep Work allein zuhause führen zu mehr Zufriedenheit mit dem HO. Ebenfalls erwarten wir, dass Mitarbeitende bei intensiver Zusammenarbeit und Kommunikation sowie bei informellem Austausch mit dem Arbeitsort Büro zufriedener sind als mit dem HO.

2 Methode

Das in der Einleitung beschriebene Vorverständnis kreist um zwei Fragestellungen: In welchem Ausmaß unterscheidet sich die Dauer, mit der Einzel- und Zusammenarbeit im HO bzw. im Büro ausgeführt werden? Und wie zufrieden sind die Mitarbeitenden mit dem Arbeitsort, an dem sie diese Tätigkeiten ausführen? Um diese Fragestellungen zu beantworten, führten wir eine Mixed Methods Studie (Kelle, 2022) im Engineeringbereich eines größeren Energieunternehmens in der Schweiz durch. Nach dem Muster des sequenziellen Designprinzips (Kelle, 2022) wurden zunächst eine quantitative Tagebuchstudie und anschließend leitfadengestützte Interviews durchgeführt.

2.1 Tagebuch- und Interviewstudie

Mit der Tagebuchstudie wurde das Ziel verfolgt, das Erleben der Arbeit tätigkeitsbezogen und mit Bezug auf verschiedene Arbeitsumgebungen (HO und Büro) möglichst verhaltensnah zu erfassen. Dafür haben die Teilnehmenden zwischen dem 2.5.2022 und 28.1.2023 eine typische Arbeitswoche protokolliert. Sozio-demographischen Daten wurden mittels eines Online-Fragebogens erhoben. Die Tagebuchstudie orientiert sich an (Becker et al., 2022), wobei die Teilnehmenden ihre Tätigkeiten kontinuierlich während des ganzen Arbeitstages erfassten. Die Teilnehmenden protokollierten ihre Tätigkeiten anhand von fünf Tätigkeitstypen (die jeweils in Präsenz oder virtuell stattfinden können): routinierte Einzelarbeit, konzentrierte Einzelarbeit, intensive Zusammenarbeit z. B. zu einer Lösungsentwicklung, Kommunikation z. B. gegenseitiges Informieren sowie informeller Austausch. Für jeden Tag wurde die Starttätigkeit mit kurzer Beschreibung, deren zeitlicher Beginn sowie die Zufriedenheit mit der Wahl des Arbeitsortes (auf einer Skala von 1 = unzufrieden und 5 = zufrieden) erfragt. Wurde der Arbeitsort oder die Tätigkeit gewechselt, wurden die Teilnehmenden um eine Begründung für den Orts-

wechsel sowie eine Neubewertung der Zufriedenheit gebeten.

Aus dem Studiendesign ergaben sich zwei Indikatoren zur Bewertung der Passung zwischen Arbeitsort und Tätigkeit. Zum einen ist dies die Dauer eines Tätigkeitstyps an einem spezifischen Arbeitsort. Längere Episoden an z. B. fokussierter Einzelarbeit / Deep Work oder von Zusammenarbeit zeigen auf, dass sich der Arbeitsort förderlich auf die Tätigkeit auswirkt. Zum anderen indiziert die wahrgenommene Zufriedenheit mit dem gewählten Arbeitsort, welche Arbeitsorte sich für welche Tätigkeitstypen eignen. Die statistische Analyse folgte einem Multi-Level-Ansatz (Messwiederholung), wobei drei Modelle verglichen wurden: ein Basismodell, ein Modell ohne Interaktion und ein Modell mit Interaktion. Darüber hinaus wurden Post-hoc-Kontrastanalysen durchgeführt, um Unterschiede in der Dauer zwischen verschiedenen Standorten sowie in Bezug auf unterschiedliche Aktivitäten an diesen Standorten zu ermitteln.

Die *Interviewstudie* fand zwischen 11.5.2022 und 1.2.2023 statt und eröffnete den Teilnehmenden die Möglichkeit, die dokumentierte Arbeitswoche hinsichtlich der gewählten Arbeitsorte zu reflektieren. Zudem wurden die Einflussfaktoren auf die Wahl des Arbeitsortes ergründet. Das qualitative Material wurde transkribiert und nach der fokussierten Inhaltsanalyse (Rädiker & Kuckartz, 2019) ausgewertet.

2.2 Stichprobe

Das Sampling der Tagebuch- und Interviewstudie setzt sich aus 20 Personen zusammen. Davon sind 14 männlich und 6 weiblich. Zwei Personen haben nicht an der Tagebuchstudie teilgenommen. Das durchschnittliche Alter der befragten Personen liegt bei 42 Jahren (SD = 15.4). Das Mindestalter liegt bei 19 und das Höchstalter bei 61 Jahren. Somit wird hinsichtlich des Alters eine breite Gruppe an Arbeitnehmenden einbezogen.

Über der Hälfte der Teilnehmenden (13 von 20 Personen) stand zum Zeitpunkt der Erhebung ein Arbeitszimmer zur Verfügung, wobei drei Personen sich den Raum mit einer anderen Person teilten. Drei Personen haben sich eine feste Arbeitsecke im Wohnzimmer eingerichtet und ebenfalls drei Personen haben sich eine feste Arbeitsecke im Schlafzimmer eingerichtet. Nur eine Person hat das Wohnzimmer als flexiblen Arbeitsort genutzt. Bei einer Person, die ausschließlich im Büro gearbeitet hat, wurde die Arbeitssituation im HO nicht erfasst. Im Büro arbeiteten insgesamt 13 Personen in einem Großraumbüro und 7 Personen in einem Gruppenbüro. Alle Personen arbeiten seit mindestens zwei Jahren mobil-flexibel an verschiedenen Orten, insofern kann von einer guten Kompetenz bezüglich der Ortswahl ausgegangen werden.

5 Ergebnisse

3.1 Dauer der Tätigkeiten

Die Multilevel-Analyse für die Dauer ergab, dass das Modell ohne Interaktion im Vergleich zum Basis- und Interaktionsmodell signifikante Verbesserungen aufweist, was durch Chi-Quadrat-Tests bestätigt wird (Vergleich zum Basis-Modell: $X^2(5) = 60.28$; $p < 0.01$; Vergleich zum Interaktionsmodell: $(X^2(4) = 1.02$; $p > 0.05)$. Die erzielten Ergebnisse legen nahe, dass das Modell ohne Interaktion die bestmögliche Anpassung an die vorliegenden Daten aufweist, was sich in einer statistisch signifikant höheren erklärten Varianz der fixen Faktoren ($R^2 = 0.12$) widerspiegelt.

Die Multilevel-Analyse ergab signifikante Auswirkungen des Tätigkeitstyps auf die Dauer einer Tätigkeit, während der Ort keinen signifikanten Einfluss auf die Dauer zeigte. Der *Tätigkeitstyp* hat einen signifikanten Haupteffekt auf die Dauer. Die routinierte Einzelarbeit findet in signifikant kürzeren Einheiten statt als konzentrierte Einzelarbeit ($\beta = 0.46$; $p < 0.01$) und intensive Zusammenarbeit ($\beta = 0.53$; $p < 0.01$). Der Durchführungsort im Büro hat im Vergleich zum Homeoffice keinen signifikanten Einfluss auf die Dauer der Tätigkeit ($\beta = 0.05$; $p = 0.61$), vgl. *Tabelle 1* und *Abbildung 1*.

Tabelle 1: Ergebnisse der Multilevel-Analyse. Einfluss von Tätigkeitstyp und Ort auf die Dauer.

Predictors	Estimates	CI	p
(Intercept)	0.77	0.61 – 0.92	<0.001
KE vs. RE	0.46	0.31 – 0.61	<0.001
IZ vs. RE	0.53	0.35 – 0.71	<0.001
KO vs. RE	0.15	-0.01 – 0.31	0.058
IA vs. RE	0.02	-0.18 – 0.25	0.82
Büro vs. HO	0.05	-0.08 – 0.14	0.614
σ^2			0.51
τ_{00}			0.03
ICC			0.09
N			17
Observations			467
Marginal R² / Conditional R²			0.120 / 0.198

Anmerkung: HO = Homeoffice, RE = Routinierte Einzelarbeit, KE = Konzentrierte Einzelarbeit, IZ = Intensive Zusammenarbeit, KO = Kommunikation, IA = Informeller Austausch.

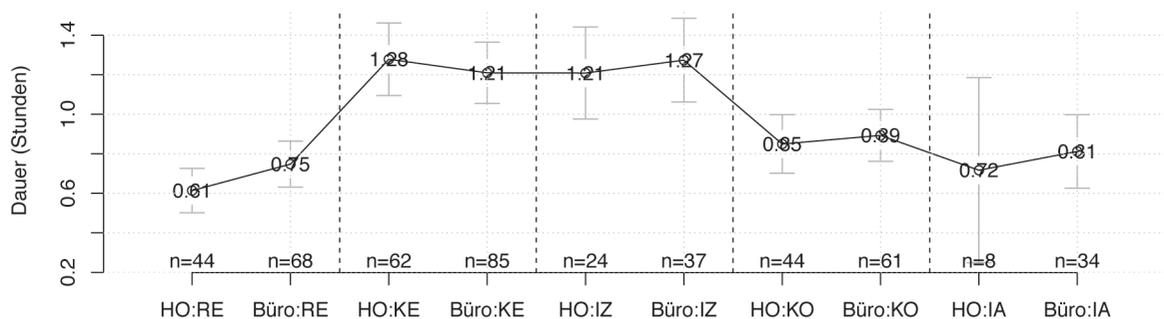


Abbildung 1: Dauer der Tätigkeiten an verschiedenen Orten.

3.2 Zufriedenheit mit dem Ort

Die Multilevel-Analyse ergab, dass sowohl die Modelle mit und ohne Interaktion im Vergleich zum Basismodell signifikante Verbesserungen aufweisen ($X^2(6) = 58.37$; $p < 0.01$), wobei das Modell mit Interaktion die beste Anpassung an die Daten zeigt ($X^2(4) = 20.15$; $p < 0.01$). Dies spiegelt sich in einer statistisch signifikant höher erklärten Varianz der fixen Faktoren ($R^2 = 0.12$).

Die Multilevel-Analyse zeigt signifikante Auswirkungen der Dauer, des Tätigkeitstyps und des Arbeitsortes auf die Zufriedenheit mit dem jeweiligen Ort.

Längere *Aktivitäten* gehen mit geringerer Zufriedenheit einher ($\beta = -0.11$; $p < 0.05$). Dies deutet darauf hin, dass längeres Ausführen von Tätigkeiten am gleichen Ort mit einer Abnahme der Zufriedenheit mit dem Ort einhergeht – dies gilt unabhängig vom konkreten Ort (HO oder im Büro). Der *Tätigkeitstyp* hat ebenfalls einen signifikanten Haupteffekt. Bei informellen Aktivitäten, die auch tendenziell kürzer sind, neigen die Mitarbeitenden dazu, zufriedener mit dem Ort zu sein verglichen mit routinierten Einzeltätigkeiten ($\beta = -0.66$; $p < 0.01$). Ebenso hatte der *Ort der Durchführung* im Büro, im Vergleich zu anderen Standorten

Tabelle 2: Ergebnisse der Multilevel-Analyse. Einfluss von Dauer, Tätigkeitstyp und Ort auf die Zufriedenheit mit dem Ort der Durchführung.

Prädiktoren	Estimates	CI	p
Dauer H	-0.11	-0.21 – -0.00	0.046
KE vs. RE	0.06	-0.22 – 0.34	0.669
IZ vs. RE	-0.02	-0.34 – 0.31	0.918
KO vs. RE	-0.04	-0.32 – 0.24	0.774
IA vs. RE	-0.66	-1.14 – -0.18	0.007
Büro vs. HO	-0.44	-0.69 – -0.18	0.001
KE x Büro	-0.36	-0.70 – -0.02	0.056
IZ x Büro	0.26	-0.15 – 0.66	0.215
KO x Büro	0.07	-0.28 – 0.42	0.681
IA x Büro	0.64	0.10 – 1.19	0.021
σ^2			0.38
τ_{00}			0.25
ICC			0.37
N			16
Observations			457
Marginal R² / Conditional R²			0.125 / 0.451

Anmerkung: HO = Homeoffice, RE = Routinierte Einzelarbeit, KE = Konzentrierte Einzelarbeit, IZ = Intensive Zusammenarbeit, KO = Kommunikation, IA = Informeller Austausch.

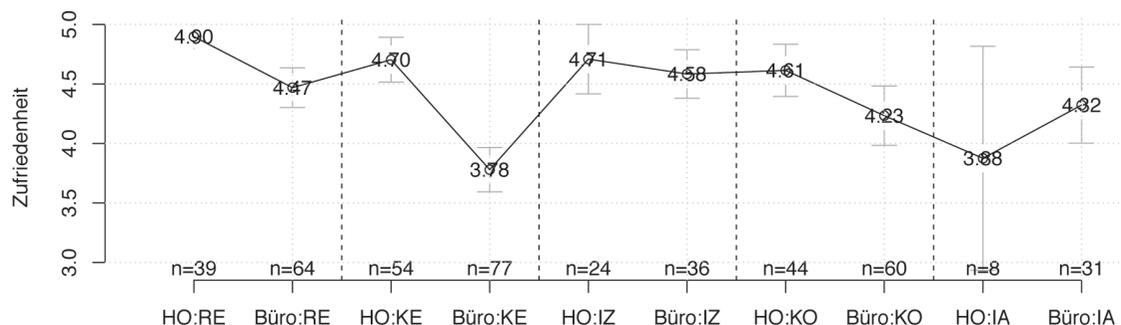


Abbildung 2: Zufriedenheit mit dem gewählten Ort im Büro und zuhause für die unterschiedlichen Tätigkeitstypen.

einen signifikant negativen Einfluss auf die Zufriedenheit ($\beta = -0.44$; $p < 0.01$). Das Arbeiten im Büro führt zu niedrigerer Zufriedenheit im Vergleich zu anderen Standorten wie dem HO.

Die *signifikante Wechselwirkung* zwischen Tätigkeiten und Arbeitsorten weist auf eine Variation dieser Effekte je nach Tätigkeitstyp und Arbeitsort hin. Dies unterstreicht die Bedeutung einer differenzierten Betrachtung der Faktoren, die die Zufriedenheit beeinflussen, um optimale Arbeitsbedingungen zu schaffen. Um dies zu ermöglichen, wurden Post-Hoc-Analysen durchgeführt.

Mittels Post-Hoc-Analysen wurden die Unterschiede zwischen den verschiedenen Tätigkeitstypen (Routinierte und Konzentrierte Einzelarbeit, Informeller Austausch, Intensive Zusammenarbeit, Video- / Audiokommunikation) an den beiden Arbeitsorten HO und im Büro analysiert. Die Ergebnisse zeigen signifikante Kontraste in der Zufriedenheit zwischen den

Tätigkeitstypen an den jeweiligen Orten. Bei näherer Betrachtung wird deutlich, dass *die Wahl des Arbeitsortes* erhebliche Auswirkungen auf die Zufriedenheit bei verschiedenen Tätigkeiten hat.

Zunächst werden die Ergebnisse der Post-Hoc-Analyse zum Vergleich der Zufriedenheit mit dem HO und dem Büro vorgestellt, s. *Tabelle 1*. Nach den Ergebnissen sind die Mitarbeitenden mit dem HO signifikant zufriedener als mit dem Büro, wenn sie Tätigkeiten der Einzelarbeit ausführen (routiniert oder konzentriert), aber auch wenn sie den Tätigkeitstyp Kommunikation ausführen. Demgegenüber zeigen sich bei informellem Austausch oder intensiver Zusammenarbeit keine Unterschiede in der Zufriedenheit mit den verschiedenen Orten. Betrachten wir nur statistische Unterschiede im HO, so zeigen sich die Mitarbeitenden zufriedener bei routinierter Einzelarbeit ($\beta = 0.66$; $t = 3.40$; $p < 0.05$) und konzentrierter Einzelarbeit ($\beta = 0.73$; $p < 0.05$) im Vergleich zu informellem Austausch.

Tabelle 3: Ergebnisse der Post-Hoc-Analyse. Einfluss von Tätigkeitstyp und Ort auf die Zufriedenheit mit dem Ort.

Kontrast	Tätigkeit	β	p	
HO vs Büro	RE	0.44	0.00	
	KE	0.80	0.00	
	IZ	0.18	0.27	
	KO	0.36	0.00	
	IA	-0.21	0.40	
RE vs KE	HO	-0.06	0.99	
RE vs IZ		0.02	1.00	
RE vs KO		0.04	1.00	
RE vs IA		0.66	0.05	
KE vs IZ		0.08	0.99	
KE vs KO		0.10	0.94	
KE vs IA		0.73	0.02	
IZ vs KO		0.02	1.00	
IZ vs IA		0.65	0.09	
KO vs IA		0.62	0.07	
RE vs KE		Büro	0.50	0.06
RE vs IZ			-0.24	0.39
RE vs KO			-0.03	1.00
RE vs IA			0.02	1.00
KE vs IZ			-0.54	0.00
KE vs KO	-0.34		0.02	
KE vs IA	-0.28		0.24	
IZ vs KO	0.21		0.55	
IZ vs IA	0.26		0.46	
KO vs IA	0.05	1.00		

Anmerkung: HO = Homeoffice, RE = Routinierte Einzelarbeit, KE = Konzentrierte Einzelarbeit, IZ = Intensive Zusammenarbeit, KO = Kommunikation, IA = Informeller Austausch.

Im Büro sind die Mitarbeitenden zufriedener mit der intensiven Zusammenarbeit ($\beta = -0.54$; $p < 0.01$) und Kommunikation ($\beta = -0.54$; $p < 0.05$) als mit der konzentrierten Einzelarbeit.

3.3 Subjektive Bewertung der Passung von Tätigkeit und Ort

Die Art und Weise wie die verschiedenen Tätigkeiten im HO und im Büro durchgeführt werden, und welche Vor- und Nachteile dabei entstehen, wird in den Interviews ausführlich angesprochen. Das HO wird von den Teilnehmenden besonders als Ort für konzentrierte Einzelarbeiten geschätzt. Im Gegensatz zu Routinetätigkeiten wie E-Mail-Kommunikation lassen sich Tätigkeiten komplexerer Natur, wie Konzipieren, oder Planen nach übereinstimmender Ansicht der Interviewten leichter im HO durchführen. Die Kontrollierbarkeit von störenden Unterbrechungen spielt dabei eine entscheidende Rolle, wie anhand der folgenden typischen Aussage deutlich wird: *«Ich kann [im HO] Teams deaktivieren, den Mailverkehr abschalten und konzentriert an etwas arbeiten»* (I13:8). Durch die Kontrollierbarkeit von Unterbrechungen gelingt es den Teilnehmenden im HO besser, in eine Tätigkeit einzutauchen. Dies wirkt sich den Interviews zufolge positiv auf die wahrgenommene Effizienz aus. Zudem schätzen sie die Privatsphäre im HO, was mit der hohen Anzahl von Personen mit persönlichen Arbeitszimmern zusammenhängt. Jedoch zeigt sich in den Interviews, dass es auch im HO herausfordernd sein kann, einen längeren Block ungestörter Arbeit zu verrichten. Eine Person schildert die Situation wie folgt:

Selbst bei ungestörter Arbeit im HO habe ich bemerkt, dass ich tatsächlich kaum einen Block von vier Stunden habe. Es gibt immer etwas dazwischen, wie eine Besprechung oder es kommt eine E-Mail. Es war mir nicht so bewusst, dass selbst zuhause so viele Störungen auftreten, wenn auch viel weniger als im Büro. (I11:22)

Die Verlagerung kommunikativer Tätigkeiten wie regulärer Sitzungen ins Homeoffice führt somit trotz besserer Kontrollierbarkeit auch im HO zu mehr Unterbrechungen mit störenden Auswirkungen. So ist z. B. beim internationalen Arbeiten eine physische Präsenz im Büro nicht mehr erforderlich. Die Teilnehmenden betonen, Videokonferenzen im HO durchzuführen, um andere Anwesende im Büro nicht zu stören oder selbst gestört zu werden. Ein Interviewpartner führt dies wie folgt aus:

Im HO bin ich allein, störe niemanden und werde auch nicht von anderen Leuten gestört. Im Büro, besonders im Großraumbüro, gibt es einen gewissen Geräuschpegel. Wenn alle

Tischnachbarn an einem Teams-Meeting teilnehmen und es lauter wird, kann man sich nicht gut davon isolieren. Das funktioniert natürlich besser von zu Hause aus. (I7:14)

Durch die Zunahme kommunikativer und kollaborativer Tätigkeiten im HO, werden Absprachen und Regeln zum Umgang mit Unterbrechungen für notwendig erachtet, wie folgende Führungskraft hervorhebt:

«Ein Thema, das wir mit dem Team weiterhin anschauen müssen, wie wir miteinander umgehen» (I5:39) – *«So oft die Tätigkeit zu wechseln, führt zu Fehlern.* (I5:14)

Bei Tätigkeiten mit anspruchsvollen kommunikativen Anteilen wie z. B. Entscheidungen treffen oder kreative Lösungen erarbeiten, wird der persönliche Austausch im Büro als wichtiger angesehen. Nach Einschätzung der interviewten Personen wird die intensive Zusammenarbeit bevorzugt im Büro durchgeführt, wie es ein Teilnehmer in typischer Art und Weise ausführt:

Es hängt viel mit Entscheidungen zusammen. Es ist einfacher, im Team zu diskutieren, wenn alle an einem Tisch sitzen und gemeinsam brainstormen oder entscheiden, als wenn dies online durchdiskutiert wird. Es ist persönlicher. Das spielt eine große Rolle bei gewissen Arten von Meetings. (I17:64)

Die Interviewten schätzen insbesondere die Qualität der sozialen Kontakte im Büro. Für sie ist das Büro der bevorzugte Ort für den informellen Austausch, der ihrer Ansicht nach nicht nur dem Austausch über persönliche Informationen dient, sondern auch der Wissenserweiterung. Zu diesem Zweck gelten Informationen als zentral, die *«nicht in Meetings ausgetauscht werden, sondern an die man per Zufall kommt»* (I9:6). Durch den informellen Austausch können nach Ansicht der Interviewten schnell und unkompliziert Ideen generiert und Lösungen gefunden werden. Untenstehendes Praxisbeispiel verdeutlicht diesen Lernprozess:

Im Büro ermöglicht der Kontakt zu anderen Mitarbeitenden häufig informelle Gespräche, in denen Lösungen entstehen können. Es kommt vor, dass jemand kommt, von einem bestimmten Problem berichtet, und die Frage stellt, ob man ähnliche Erfahrungen gemacht hat. Solche Gespräche liefern zusätzliche Informationen, die im HO fehlen. Diese ergänzenden Informationen und die wechselseitige Befruchtung von Ideen sind wertvoll. Sie können dazu beitragen, dass man sich in bestimmten Situationen an frühere Erfahrungen erinnert, wenn man mit einem ähnlichen Fall konfrontiert war. Der direkte Kontakt zu

anderen Mitarbeitern erweist sich daher als äußerst hilfreich. (I2:15)

Im HO dagegen ist die Hemmschwelle bedeutend größer, andere Personen anzusprechen, wie ein Teilnehmer stellvertretend berichtet:

In der Heimarbeit besteht im Vergleich dazu eine gewisse Herausforderung, die Menschen per E-Mail, Chat oder auf andere Weise zu kontaktieren, da es seltener konkrete Anlässe dafür gibt. Mir scheint, dass solche Gelegenheiten im HO weniger häufig auftreten. Im Büro hingegen kommt es oft vor, dass man sich zufällig beim Kaffee trifft oder am Arbeitsplatz vorbeigeht, dabei Gespräche mitbekommt oder durch deren Bildschirmaktivitäten aufmerksam wird. Dies stellt sicherlich einen wesentlichen Unterschied dar». (I14:37)

Jedoch treten nach übereinstimmender Ansicht der Interviewten im Büro Unterbrechungen gehäuft auf, wie ein Teilnehmer sagt: *«Wenn man in einem Großraumbüro ist, fühlen sich die Kollegen berechtigt vorbeizukommen und sofort etwas zu fragen, und da wird man ständig unterbrochen».* (I11:57). Betrachtet man diese Aussagen im Kontext, dann hängt Wissenserweiterung auch mit Unterbrechungen am Arbeitsplatz zusammen, die durchaus auch positive und nützliche Konsequenzen haben können. Es gilt der Grundsatz: *«Hat man mehr Störungen, hat man auch mehr Kontakt»* (I11:52). Das Büro bewegt sich somit stärker als das HO in einem Spannungsfeld zwischen den Bedürfnissen der Konzentration und der Kommunikation, wobei dieses Spannungsfeld zunehmend auch im HO von Bedeutung ist.

4 Diskussion

Das Ziel unserer sequentiellen Tagebuch- und Interviewstudie war es, die Wahl des Arbeitsortes besser zu verstehen. Die triangulierten Ergebnisse aus beiden Methoden vertiefen das Verständnis der *Dauer* von Tätigkeiten und die tätigkeitsbezogene *Zufriedenheit mit den Arbeitsorten HO und Büro* und präzisieren die eingangs vorgestellten Vorannahmen.

Zur Dauer von Tätigkeiten. Unabhängig davon, wo gearbeitet wird, hat der Tätigkeitstyp einen signifikanten Einfluss auf die Dauer der Tätigkeiten. So werden in unserem Sampling konzentrierte Einzelarbeit und intensive Zusammenarbeit signifikant länger ausgeführt als routinierte Einzelarbeit. Unser Vorverständnis, dass Mitarbeitende im HO tendenziell längere Phasen fokussierter Einzelarbeit und Deep Work durchführen, wird durch die Ergebnisse der *Interviews* auf Basis des retrospektiven Eindrucks der Interview-

ten zwar unterstützt, die verhaltensnäheren Daten der *Tagebuchstudie* ergeben jedoch keine signifikanten Unterschiede. Die Teilnehmenden an der Tagebuchstudie arbeiten im HO nicht länger am Stück als im Büro. Dies legt nahe, dass das HO mittlerweile nicht förderlicher für die Dauer fokussierter Tätigkeiten ist. Die *Interviews* zeigen demgegenüber eine übereinstimmende Bevorzugung der Planung und Durchführung konzentrierter Einzelarbeit im HO. Dies deshalb, da im HO die Kontrolle von Unterbrechungen besser gelingt und somit HO die besser kontrollierbare Umgebung für konzentrierte Tätigkeiten darstellt. Mit dieser klaren Präferenz könnte auch die subjektive Überschätzung der tatsächlichen Tätigkeitsdauer im HO zusammenhängen. Gleichzeitig wird in den Interviews offensichtlich, dass längere Blockzeiten ungestörter Arbeit zunehmend auch im HO als herausfordernd erlebt werden. Es kommt hier zwar weniger aber doch vermehrt zu Unterbrechungen durch Besprechungen oder E-Mails.

Im Vergleich wird im Büro der persönliche Austausch insbesondere bei komplexen Entscheidungen oder kreativen Tätigkeiten wertgeschätzt. Hier werden auch positive Auswirkungen von Unterbrechungen am Arbeitsplatz berichtet, u.a. in Richtung Wissenserweiterung. Die Hemmschwelle, andere Personen anzusprechen, ist ebenfalls im HO größer, was einerseits zu weniger störenden Unterbrechungen, andererseits aber auch zu weniger positiven Auswirkungen und zu stärkeren Isolationsgefühlen führt. Unterbrechungen sind somit im HO angekommen und ihre Regulierung stellt eine Herausforderung dar. Dafür spricht auch, dass in den Interviews ein Bedarf nach Regeln und Vereinbarungen zur Zusammenarbeit zwischen Mitarbeitenden geäußert wird, die im HO und jenen, die im Büro arbeiten.

Zur tätigkeitsbezogenen Zufriedenheit mit dem Arbeitsort. In unserer Tagebuch- und Interviewstudie zeigt sich bzgl. der Zufriedenheit mit dem Arbeitsort ein konsistenteres Bild als zuvor bei der Tätigkeitsdauer. Insbesondere fällt die gegenüber dem Büro höhere Zufriedenheit im HO für Einzelarbeiten auf. Dies sowohl für konzentrierte wie auch für routinierte Einzelarbeit. Das Büro wiederum wird von den Interviewten übereinstimmend als bevorzugter Ort für intensive Zusammenarbeit und informellen Austausch beschrieben. In der Tagebuchstudie bestätigt sich diese Einschätzung allerdings nicht. Vergleicht man die Zufriedenheit mit der Zusammenarbeit im HO mit derjenigen im Büro, finden sich keine Unterschiede. Betrachten wir statistisch jedoch nur einen der Orte, bestätigen sich die Interviewaussagen: Im HO werden in der Tagebuchstudie routinierte und konzentrierte Einzelarbeit gegenüber informellem Austausch signifikant bevorzugt. Im Büro hingegen findet sich eine Präferenz für intensive Zusammenarbeit und Kommu-

nikation im Vergleich zur konzentrierten Einzelarbeit. Das Arbeiten im Büro geht nach den Daten der Tagebuchstudie im direkten Vergleich mit einer insgesamt niedrigeren Zufriedenheit einher als das im HO. Hier kann die Einrichtung eine wichtige Rolle spielen, da die Befragten mehrheitlich über ein Einzelarbeitszimmer im HO und damit auch über eine gute Kontrolle über Unterbrechungen durch das private Umfeld verfügen und in der Lage sind, Privacy herzustellen (Wütschert et al., 2021).

Unerwarteterweise nimmt die Zufriedenheit mit dem Ort mit der Dauer der Tätigkeit ab und dies unabhängig davon, ob es sich um HO oder das Büro handelt. Verschiedene Gründe können dafür ausschlaggebend sein. So könnten längere Tätigkeiten am selben Ort generell zu Ermüdung und Eintönigkeit führen. Die Unzufriedenheit mit dem Ort nach längerer Ausführung einer Tätigkeit könnte als ein Signal für eine notwendige Pause im Sinne eines Ortswechsels verstanden werden. Auch unpassende ergonomische Bedingungen könnten v. a. im HO eine Rolle spielen.

Zusammenfassend lässt sich anhand der Dauer, mit der Tätigkeiten an beiden Orten durchgeführt werden, kein spezifisches Charakteristikum erkennen, das für das HO oder das Büro als zu favorisierenden Arbeitsort spricht. Vielmehr sind kommunikative und kollaborative Tätigkeiten auch im HO an der Tagesordnung und im Büro wird fokussiert gearbeitet (Bockstahler et al., 2022). Unterbrechungen durch E-Mails, Chats oder virtuelle Kommunikation führen dazu, dass die Dauer von Einzelarbeit limitiert wird und zwar unabhängig vom Ort HO oder Büro. Die im HO leichter mögliche Regulation von Unterbrechungen sehen wir als eine Ursache für die in den Interviews und in der Tagebuchstudie nachweisbare Präferenz des HO für Einzelarbeit. Wir schlussfolgern, dass das HO seinen Charakter als «Refugium für Stillarbeit» auch weiterhin behält, allerdings unter der Voraussetzung, dass Massnahmen zur Regulation von Unterbrechungen im HO etabliert und im Team und der Organisation anerkannt werden. Das Büro wiederum wird als besser geeignet für intensive Zusammenarbeit und spontane Interaktion anerkannt. Auswirkungen der besseren Passung zeigen sich aber nur mehr in der tätigkeitsbezogenen Zufriedenheit mit dem jeweiligen Ort, nicht in der ortsbezogenen Dauer der Tätigkeiten. Wir vermuten, dass die Qualität der Einzelarbeit im HO infolge der insgesamt besser möglichen Regulierbarkeit von Unterbrechungen höher ist als im Büro. Ebenfalls vermuten wir eine höhere Qualität der intensiven Zusammenarbeit und v. a. auch der informellen Kommunikation im Büro infolge der hier in stärkerem Ausmass auftretenden positiven Effekte von Unterbrechungen.

Die hier vorgelegte Mixed Methods-Studie hat einige Vorteile aber auch Limitationen. Die Teilnehmenden

an der Tagebuchstudie stammen aus dem Bereich Engineering und die Ergebnisse sind deshalb nur eingeschränkt übertragbar auf weitere Bereiche wissensbasierter Arbeit wie z. B. im Hochschul- oder Bankensektor. Auch ist die Anzahl der Teilnehmenden relativ klein (20 Personen), wobei durch die Tagebuchstudie pro Person ca. 50 Datenpunkte vorliegen (5 Arbeitstage mit ca. 6–10 Einträgen pro Tag) und alle Teilnehmenden in den Interviews ihre Tagebuchprotokolle reflektieren und erläutern konnten. Durch den gewählten Mixed Methods Ansatz war es möglich, verhaltensnahe und retrospektive Daten zu kombinieren. So berücksichtigte die verhaltensnahe Protokollierung der Dauer der Tätigkeiten und der Zufriedenheit mit dem Ort die tatsächlichen Tätigkeiten. Und die retrospektiven Interviews vermochten diese Angaben vertiefter zu begründen. Die Fokussierung auf die verschiedenartigen Tätigkeiten der Einzel- und Zusammenarbeit sind eine Stärke unseres methodischen Vorgehens, da es bisher nur wenige Studien gibt, die sich intensiv mit den konkreten Tätigkeiten der Mitarbeitenden im HO und im Büro auseinandersetzen. Die von uns verwendete Methode sollte dennoch weiter verbessert werden, z. B. mittels Anwendung von Experience-based-Sampling, um noch verhaltensnähere Einblicke zu erhalten. Wir empfehlen für weitere Tagebuchstudien darüber hinaus, die Anzahl, die Dauer, die Quellen – wir haben uns auf arbeitsbezogene Unterbrechungen konzentriert und solche aus dem privaten Umfeld bewusst ausgeklammert - und v. a. die negativen und positiven Auswirkungen der Unterbrechungen genauer zu protokollieren. Trotz der genannten Limitationen bietet diese Studie neuartige Erkenntnisse zur Bedeutsamkeit der tätigkeitsbezogenen Regulation von Unterbrechungen im HO und im Büro.

Auf Basis unserer Ergebnisse halten wir es für empfehlenswert, bei der Gestaltung mobil-flexibler Arbeitsmodelle die verschiedenen Tätigkeitstypen und Arbeitsorte sorgfältig aufeinander abzustimmen. Unsere Erkenntnisse betonen die Relevanz einer arbeitsgerechten Gestaltung von Büro-Umgebungen, und zwar sowohl im HO als auch vor Ort in der Umgebung der Organisation. Die höhere Zufriedenheit mit HO lässt sich durch eine bessere Regulierbarkeit von Unterbrechungen erklären. Allerdings bedeuten weniger Unterbrechungen einen geringeren Austausch zwischen Kolleginnen und Kollegen. Dies führt nach aktuellen Studien zu einer schlechteren Lernqualität für einzuarbeitende Mitarbeitende im HO (Alipour, 2025). Da sich die Dauer der konzentrierten Arbeit zwischen HO und Büro nicht unterscheidet, sollte auch im Büro die Möglichkeit für konzentriertes Arbeiten gewährleistet werden. Dies kann durch die Schaffung von Rückzugsbereichen wie „Think Tanks“ erreicht werden (Bockstahler et al., 2022). Da die Ergebnisse nahelegen, dass Mitarbeitende zuhause eine höhere

Kontrolle über ihre Arbeitsumgebung haben und dies Aspekte wie z. B. Raumatmosphäre, Luftqualität und Pflanzen einschließt, wird empfohlen, dies auch bei der Gestaltung von Arbeitsplätzen im Büro zu berücksichtigen, um die Zufriedenheit mit dem Arbeitsort Büro zu fördern.

Literatur

- Aksoy, C. G., Barrero, J. M., Bloom, N., Davis, S. J., Dolls, M. & Zarate, P. (2022). Working from Home Around the World (Working Paper Series). *Working Paper, National Bureau of Economic Research*. <https://doi.org/10.3386/w30446>
- Alipour, J.-V. (2023). Kein Homeoffice ist auch keine Lösung. *ifo Schnelldienst*, 76 (10), 35-38. Verfügbar unter: <https://www.ifo.de/DocDL/sd-2023-10-alipour-homeoffice.pdf>
- Bauer, W., Jurecic, M., Rief, S. & Stolze, D. (2018). *Office Analytics - Erfolgsfaktoren für die Gestaltung einer typbasierten Arbeitswelt* (S. 100). Stuttgart: Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO.
- Becker, C., Thörel, E., Pauls, N. & Göritz, A. S. (2022). „Homeoffice in Corona-Zeiten – Sind Ausmaß und/oder Flexibilität wichtig für Arbeitszufriedenheit, soziale Unterstützung, Commitment und Arbeitsunterbrechungen?“ Gruppe. *Interaktion. Organisation. Zeitschrift für Angewandte Organisationspsychologie (GIO)*, 53 (2), 173-187.
- Bloom, N., Han, R. & Liang, J. (2022). *How Hybrid Working From Home Works Out*. Nr. w30292 (S. w30292). Cambridge, MA: National Bureau of Economic Research. <https://doi.org/10.3386/w30292>
- Bockstahler, M., Jurecic, M. & Rief, S. (2022). *Working from Home Experience* (S. 66). Stuttgart: Fraunhofer IAO. <https://doi.org/10.24406/publica-7>
- Choudhury, P., Khanna, T., Makridis, C. & Schirmann, K. (2022). Is Hybrid Work the Best of Both Worlds? Evidence from a Field Experiment. <https://doi.org/10.2159/ssrn.4068741>
- Golden, T. D. (2021). Telework and the Navigation of Work-Home Boundaries (Virtual Teams). *Organizational Dynamics*, 50 (1), 1-10.
- Kelle, U. (2022). Mixed Methods. In N. Baur & J. Blasius (Hrsg.), *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung* (S. 165-177). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Kim, J. & de Dear, R. (2013). Workspace satisfaction: The privacy-communication trade-off in open-plan offices. *Journal of Environmental Psychology*, 36, 18-26.
- Newport, C. (2016). *Deep Work. Rules for focused success in a distracted world*. London: Piatkus.
- Rädiker, S. & Kuckartz, U. (2019). *Analyse qualitativer Daten mit MAXQDA: Text, Audio und Video*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Rieder, K., Wehrich, M., Dunkel, W., Hanus, L., Porschen-Hueck, S., Valentin, T. & Jungtäubl, M. (2024). Gute Unterbrechungen – schlechte Unterbrechungen: Kriterien für die Bewertung von Unterbrechungen bei Interaktionsarbeit. *Journal Psychologie des Alltagshandelns / Psychology of Everyday Activity, Vol. 17* (1), 7-20.
- Schneider, K. & Schwark, M. (2023). Die goldene Mitte finden: Auswirkung der Homeoffice-Intensität auf Arbeitsleistung und Arbeitszufriedenheit im Kontext der Ressourcenerhaltung. *Gruppe. Interaktion. Organisation. Zeitschrift für Angewandte Organisationspsychologie (GIO)*, 54 (3), 421-436.
- Weichbrodt, J., Schulze, H. & Krause, A. (2015). Der steinige Weg zur Flexibilität. *HR-Today*, 1-5.
- Weichbrodt, J. & Soltermann, A. (2022). *FlexWork Survey 2022: Befragung von Erwerbstätigen und Unternehmen in der Schweiz zur Verbreitung mobil-flexibler Arbeit*. Olten: Hochschule für Angewandte Psychologie FHNW. Verfügbar unter: <https://irf.fhnw.ch/handle/11654/54214>
- Wöhrmann, A. M. & Ebner, C. (2021). Understanding the bright side and the dark side of telework: An empirical analysis of working conditions and psychosomatic health complaints. *New Technology, Work and Employment*, 36 (3), 348-370.
- Wütschert, M. S., Pereira, D., Schulze, H. & Elfering, A. (2021). Working from home: Cognitive irritation as mediator of the link between perceived privacy and sleep problems. *Industrial Health*, 59 (5), 308-317.

Korrespondenz-Adresse:

Magdalena Mateescu
 Fachhochschule Nordwestschweiz
 Riggbachstrasse 16
 CH-4600 Olten
magdalena.mateescu@fhnw.ch