

Homeoffice - wann platzt die Blase?



Medial ist Homeoffice ein Hype. Ein Homeoffice-Ratgeber jagt den nächsten und Homeoffice wird als Wundermittel für eine bessere Work-Life-Balance und Mitarbeiterbindung, als Beschleuniger für die Digitalisierung und als Allzweckwaffe gegen Corona und den Klimawandel gesehen. Olaf Scholz würde von einer Bazooka sprechen.

In der Diskussion ums Homeoffice zeigen sich zwei wesentliche Debattenstränge: Der eine befasst sich mit Homeoffice auf dem Hintergrund der aktuellen Coronasituation, der andere ist eher grundsätzlicher Natur. Beide Debattenstränge werden häufig insoweit vermischt, als die aktuelle Coronasituation als willkommener Katalysator für eine scheinbar längst überfällige Einführung von Homeoffice als Standard im Arbeitsleben gesehen wird, ohne die These "längst überfällig" kritisch zu reflektieren. Es geht überwiegend um die Frage des "wie", kaum um das "ob".

Homeoffice nimmt zunehmend den Charakter einer Blase an, in der grundlegende und prinzipielle Fragen über den Sinn und Zweck des Homeoffice überhaupt kein Thema sind, sondern als längst beantwortet erscheinen. Viele IT-Unternehmen und Tech-Start-ups fördern dies mit ihrer Mega-Präsenz in den sozialen Netzwerken, nur leider koppelt sich deren Realität von der Wirklichkeit vieler Unternehmen und Familien immer mehr ab.

Konfliktlinien]

Der aktuelle Debattenstrang ist von der plausiblen Annahme bestimmt, dass das Homeoffice, zumal jetzt im 2. Lockdown, ein wesentlicher Hebel zur Bewältigung der Coronakrise ist, weil dadurch sozialer Austausch und soziale Dynamik außerhalb der Familie reduziert werden kann. Eine Konfliktlinie liegt allenfalls in einer für die Unternehmen zu starken Reglementierung bei der geforderten Umsetzung von mehr Homeoffice durch die Politik. Auch wenn nach wie vor unklar ist, in welchem Umfang der Arbeitsplatz Infektionsherd ist, ist es trotz dieser Unwissenheit im aktuellen Zustand des 2. Lockdowns ethisch gerechtfertigt, so viel Arbeitsplätze wie möglich zu entzerren und wenn möglich auch ins Homeoffice zu verlagern. Das Risiko von Ansteckungen und die Höhe eventueller Schadensfolgen sind im Vergleich zum Aufwand und zur Zumutung für Unternehmen und Beschäftigte deutlich

höher. Ebenso ist der Handlungsspielraum der Unternehmen groß genug, um einen substantiellen Beitrag zur Kontaktreduzierung zu erbringen. Unabhängig davon haben die Unternehmen natürlich selbst ein maximales Interesse an Vermeidung von Krankheit. Prinzipiell ist die Zielrichtung und das Interesse von Politik, Gesellschaft und Ökonomie in dieser Angelegenheit weitgehend gleichgerichtet.

Von möglichen Konfliktfeldern im Homeoffice z. B. bei Familien mit Kindern war bislang allerdings nicht viel die Rede: Wie ist es eigentlich, wenn sich sämtliche Lebensbereiche und Rollen zumindest während des aktuellen Lockdowns im Home konzentrieren? Wie viel Handlungsspielräume haben sie?

Neben den unbestritten positiven Effekten für die Umwelt ist die grundsätzliche Frage nach den Vor- und Nachteilen von Homeoffice v.a mit der Frage nach einer verbesserten Vereinbarkeit von Beruf und Familie und, damit immer wieder auch gleichsetzend verwendet, einer besseren Work-Life-Balance verknüpft. Dem Tenor der veröffentlichten Meinung nach gibt es hier einen eindeutigen positiven Zusammenhang. Eine weitere damit unmittelbar zusammenhängende Frage ist, inwieweit Homeoffice auch für die Unternehmen vorteilhaft ist oder ob Homeoffice z. B. aufgrund der natürlichen Begrenztheit einer rein [virtuellen Kooperation und Kollaboration](#) suboptimale Lösungen produziert und somit dem Unternehmenserfolg eher abträglich ist.

Falls Homeoffice dem Unternehmensinteresse tatsächlich entgegengesetzt wäre, dem Beschäftigten aber nutzen würde, läge hier eine Konfliktlinie zwischen Arbeitnehmergesundheit und Unternehmenserfolg vor. Ob hier ein Konflikt überhaupt vorliegt, hängt also zunächst einmal von der Frage ab, ob Homeoffice den Beschäftigten tatsächlich nutzt. So klar scheint das trotz der überwiegend positiven Rezeption der Beschäftigten, auch der Eltern, nicht zu sein.

Belastungen von berufstätigen Eltern nehmen zu]

Von den berufstätigen Eltern mit Kindern unter 16 Jahren waren 27 % in der Ersten Coronawelle im Homeoffice. Im Sommer, nach der ersten Welle nutzten bereits knapp 40 % der Eltern mit Kindern Homeoffice, obwohl der Druck der ersten Welle zum Befragungszeitraum nicht mehr so stark war.¹ Bis zum Beginn der 2. Welle im November 2020 (Lockdown light) sank die Zahl von Homeoffice dann allerdings wieder auf insgesamt 14 % aller Erwerbstätigen.² Aktuell steigt die Zahl wieder an.

Die Nutzung von Homeoffice von berufstätigen Eltern stieg also bis in den Sommer kontinuierlich an und ebenfalls auch die Belastung und der Stress. Im Vergleich zu Beschäftigten ohne Kinder unter 14 Jahren war die Gesamtbelastung der Eltern mit Kindern bereits im April, in der ersten Welle deutlich höher, obwohl mehr Familienzeit durch den Wegfall der Fahrzeit zur Verfügung stand. Ungefähr die Hälfte der Eltern empfanden die Krise als belastend³ und nach einer Studie der Universität Bamberg fühlten sich ca. 75 % der Eltern im Homeoffice mit Kinder in Kitas häufig gestresst.^{4,5} Die Uniklinik Marburg konstatierte eine Verdoppelung der psychischen Belastung im Befragungszeitraum Mai/Juni 2020 bei Eltern mit Kindern unter 11 Jahren.⁶

Im Sommer (Juli/August) gaben ca. 80 % der Eltern mit Kindern im Homeoffice an, dass diese Situation ihre Arbeit beeinträchtige, ca. 35 % sogar stark oder sehr stark.⁷ Aktuellere Ergebnisse von noch laufenden Studien z. B. der Charité und der FU Berlin über die Auswirkungen der 2. Welle liegen noch nicht vor.

Sämtliche einschlägigen Studien zu diesem Thema sehen Alleinerziehende im Homeoffice (meist Mütter), Eltern mit Existenzsorgen und/oder in beengten Wohnverhältnissen und generell Mütter auch in Paarbeziehungen als die psychosozial am stärksten vom Corona betroffenen Beschäftigtengruppen an.

Gleichzeitig und trotz der höheren Belastung wünscht sich aber ein Großteil der Eltern Homeoffice als Möglichkeit einer besseren Vereinbarung von Beruf und Familie. Wie kommt das?

Scheinbare Freiheit]

Im Homeoffice wird das Home von der ökonomischen Logik der Effizienz, der Taktung und des Ergebnisses durchdrungen. Ein

"Zeit- und Flexibilitätsgewinn", eine neue Agilität und mehr Freiheitsräume für die Familie sowie eine individuelle Produktivitätssteigerung für die Arbeitgeber sollen entstehen. Eine "Win-Win" Situation also. Gleichzeitig steigt der Stress.

Einerseits wird das Home als ein System akzeptiert, das sich fremden Zwecken zur Verfügung stellt und sich damit freiwillig in ein Abhängigkeitsverhältnis begibt, andererseits verspricht man sich davon aber auch "mehr Freiheit": Also mehr Freiheit durch soziale Abhängigkeit. Wie kann man sich diese Ambivalenz erklären?

Möglicherweise durch die "Verlockungen der Bequemlichkeit". Bequemlichkeit ist eine menschliche Grundkonstante. Sie liebt die Ruhe, das Verharren und die Sicherheit. Sie ist die Gegenspielerin der Neugierde, des In-Besitz-Nehmens, des Kriegerischen, des Wirken-Wollens und des Risikos, ebenfalls menschliche Grundkonstanten. Ziel der Bequemlichkeit ist es immer die Anstrengung zu vermeiden. Jeder Orts- und Rollenwechsel ist eine Anstrengung, eine Vertreibung aus dem Paradies, dem Home, aus dem Ort, wo man sein kann, wie man ist. Dadurch hat sie gleichzeitig auch einen starken Impuls, alles zu tun, was Widrigkeiten reduziert und eben Bequemlichkeit ermöglicht: Neben der zweckfreien Neugierde ist die Bequemlichkeit der zweckgerichtete Motor des technischen und wirtschaftlichen Fortschritts (vom Pflug übers Auto bis zum Smart-Home), der Befreiung von den anstrengenden Abhängigkeiten der Natur und der Umwelt. Diese Befreiung bezeichnet der Mensch dann gerne mal als Freiheit. Es ist eine Freiheit "von", aber keine Freiheit "zu".

Freiheit zeigt sich aber im Wesentlichen als Autonomie, als der selbstbestimmten Möglichkeit bedingungslos etwas zu tun oder zu lassen, aus einem reinen Selbstzweck heraus und ohne fremde Erwartungen und Anforderungen zu erfüllen. Im Homeoffice aber wird das Home zur verlängerten Werkbank der Unternehmen, schlicht und einfach deshalb, weil sich der Beschäftigte dadurch ein Vorteil verspricht. Die Frage ist nur, warum der Arbeitsplatz also so "widrig" empfunden wird, dass die Stresszone Homeoffice von vielen trotzdem präferiert wird. Ist es möglicherweise nicht nur ein Widerstand gegen unattraktive Arbeitsbedingungen? Aus Sicht des Beschäftigten steigen die Freiheits- und Flexibilitätsgrade jedenfalls nur unter der Bedingung "Homeoffice", sonst nicht. Mit Freiheit im eigentlichen Sinn hat das nicht viel zu tun und der Preis dafür kann je nach Familiensituation hoch sein. Ja, der gesparte Fahrtweg ist ein objektiver Zeitvorteil, aber bietet ein Fahrtweg nicht auch den Vorteil des Ab- und Umschaltens, der Reflexion, der Muße?

Irrtum 1: Kompatibilität von Homeoffice mit Kinderbetreuung]

Die Propheten des Homeoffice ignorieren, dass optimale räumliche und technische Rahmenbedingungen und eine gute Selbstorganisation nicht ausreichen, um Homeoffice für Familien mit Kindern zu einem Erfolgsmodell schönzureden. Man kann nicht beides gleichzeitig machen: Entweder man arbeitet und organisiert die Kinder weg oder man ist für die Kinder präsent, auch wenn sie einen gerade nicht brauchen. Dass durchgängig mehr Frauen, die nach wie vor einen deutlich höheren Anteil an der sog. ["Sorgearbeit"](#) übernehmen, angeben, dass Homeoffice und Kindererziehung nicht kompatibel sind, bestärkt diesen Befund. Es gibt Konflikte, die man entscheiden muss, weil man sie nicht managen kann. Das Homeoffice gehört zu dieser Kategorie von Konflikten.

Findige Geschäftsmodelle, die am "Beruf - Familie - Spagat" und den Konflikten der Eltern anknüpfen, bieten mittlerweile online Nachhilfekurse und Freizeitgestaltung an. Die Kinder und Jugendlichen sollen nach der (teilweisen) Online-Beschulung jetzt auch noch mit einer Online-Freizeit bei Laune gehalten werden. Wie viel Online verträgt ein Kind oder ein Jugendlicher, wenn die Eltern bereits über die Zoom-Müdigkeit klagen und Kinder und Jugendliche entwickeln sich nicht über 2, sondern über 5, manchmal auch 6 Sinneskanäle.

Irrtum 2: Homeoffice dient der Work-Life-Balance]

Unabhängig von der aktuellen Coronakrise bleibt auch die Frage, ob eine, durch mehr Flexibilität und Freiheitsgrade erreichte bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie tatsächlich auch mit einer besseren Work-Life-Balance gleichzusetzen ist. In der Homeoffice-Debatte wird bisweilen so getan, wie wenn der natürliche Konflikt zwischen Work und Life entschärft oder gar eliminiert wird, wenn man die beiden [Lebensräume Beruf und Familie entgrenzt](#) und daraus einen großen Raum (Homeoffice) mit größeren Handlungsspielräumen macht. Unter Umständen können Beschäftigte dadurch Beruf und Familie tatsächlich besser vereinbaren, aber ob diese Entgrenzung auch ihrer Work-Life-Balance als ausgewogener Balance von Leistung und Entspannung

dient, muss bezweifelt werden.

Das ist ungefähr so, wie wenn man ein Fußball- und ein Handballfeld zusammenlegt und 2 Mannschaften spielen dann darin IHR jeweiliges Spiel. Das gesamte Spielfeld ist zwar größer aber Konflikte und Abstimmungsaufwand dürften schon alleine wegen der fehlenden Grenzen, der entgegengesetzten Regeln und der unterschiedlichen Dynamik der Spiele zunehmen. Genauso ist es im Homeoffice: die natürliche Grenze durch Distanz verschwindet, Grenzen müssen immer wieder aufs Neue ausgehandelt werden und die Ansprüche von Kindern, Partnern, Kunden und Kollegen müssen ständig neu ausbalanciert werden. Die wesensmäßigen Konflikte zwischen den beiden Räumen Beruf und Familie bleiben durch die Konzentration im Homeoffice natürlich bestehen und neue kommen aufgrund der durch die Entgrenzung zunehmenden Komplexität hinzu.

Ob das einer besseren [Work-Life-Balance](#) dient? Ist es demgegenüber nicht besser beide Räume überwiegend getrennt zu halten, um Komplexität und damit potenzielle Konflikte und Frustrationen kleinzuhalten?

Selbst bei Beschäftigten ohne Kinder oder zu betreuende Angehörige nehmen diejenigen Aspekte des [Digitalstress](#) zu, die eher schwer zu reduzieren und wegzuorganisieren sind. Hier werden insbesondere die ständige Omnipräsenz, die Rollenunklarheit und die mangelnden Erfolgserlebnisse genannt.

Irrtum 3: Homeoffice erhöht die Produktivität]

In einigen Befragungen zum Homeoffice wird häufig eine gestiegene (individuelle) Produktivität im Homeoffice angeführt, was heißen soll, dass der Beschäftigte in der Homeofficezeit mehr abarbeitet als im Office. Eine wie auch immer geartete oder berechnete Produktivität des Beschäftigten ist ökonomisch aber eine ziemliche Luftnummer, weil sich Produktivität immer auf das Produkt oder die zu erstellende Dienstleistung bezieht und diese sind sehr häufig das Ergebnis von Kooperationen. Eine individuelle Produktivität ist jedenfalls keine relevante unternehmerische Größe. Man könnte sogar behaupten, dass eine höhere individuelle Produktivität die eigentliche Produktivität (wie schnell ein Produkt in einer bestimmten Qualität erstellt wird) behindert, da der Blick aufs Ganze getrübt wird und der "unproduktive" Raum des Austausches fehlt. Beschäftigte und Unternehmen brauchen aber gerade diesen "unproduktiven" [Raum der Reflexion und des Austausches](#).

Tatsächlich gibt es auch erste empirische Hinweise dafür, dass die Arbeitsergebnisse im Homeoffice schlechter werden. In einer Homeoffice-Befragung des IFO-Instituts gaben 37 % der Manager an, dass sich die Arbeitsergebnisse der Beschäftigten im Homeoffice verschlechtert haben. Demgegenüber gaben nur 18 % eine Verbesserung an. Insbesondere bei Beschäftigten mit Kindern hat sowohl die Qualität als auch die Quantität der [Arbeitsergebnisse](#) abgenommen. Hier gaben 71 % der Manager eine Verschlechterung an.

Der dadurch entstehende Druck schadet natürlich auch den Beschäftigten selbst.

Belastungsgerechtigkeit durch Homeoffice]

Im Homeoffice zeigt sich eine starke Disparität bezüglich der Belastungen der Beschäftigten. Diesbezüglich dürften es Paare ohne Kinder oder ohne im Haushalt zu betreuende Personen am besten haben. Bei guter Selbstorganisation sparen sie durch den Wegfall des Fahrtwegs u.U. erheblich Zeit, die sie für andere Dinge nutzen können. Weiterhin werden sie nicht von Kolleginnen und Kollegen oder durch die eigenen Kinder abgelenkt, bzw. sie können das Ausmaß der Ablenkungen besser steuern. Mit dem Partner, der Partnerin gibt man sich ein Zeitgerüst für Arbeit und Freizeit.

Weniger komfortabel haben es Berufstätige mit Kindern. Je nach Betreuungs- und Unterstützungsbedarf der Kinder switchen sie zwischen beruflichen und pädagogischen Anforderungen. Die Ablenkungsquote und die Stressquote steigen, da die Kinder natürlich nicht so ohne weiteres in ein durchgetaktetes und effizientes Zeitregime integriert werden können und man es trotzdem allen recht machen möchte: den Kindern und dem Arbeitgeber. Die Abwechslung zwischen den Elternpaaren schafft da aber noch Entlastung.

Alleinerziehende haben diese Unterstützung durch den Partner nicht. Sie stehen in Zeiten des Homeschooling und der reduzierten

Außenkontakte mit ihren Anforderungen des Berufstätigen, des Elternteils, des Hilfslehrers und auch des Freundes/Freundin alleine auf weiter Flur.

Eine weitere vulnerable Beschäftigtengruppe sind die Alleinstehenden. Bei ihnen ist es nicht das Zuviel an Ablenkung und Verantwortung, sondern eher das Zuwenig an realen Kontakten, unmittelbarer Bestätigung und erlebter Verantwortung. Im Homeoffice fallen die wichtigen Außenbeziehungen für sie regelrecht in sich zusammen. Der Alleinstehende ist auf sich zurückgeworfen. Er oder sie ist mit sich alleine und erlebt keine reale Resonanz. Virtuelle Resonanz ist begrenzt auf zwei Sinne. Sie ist dadurch in ihrer Wirkung beschränkt, zumal es in der virtuellen Kommunikation auch inhaltlich überwiegend um Fakten und nicht um die genauso wichtigen Emotionen geht. Je nach Persönlichkeit und psychischem Inventar erleben sie sich als unwichtig, was ein sich Verkrümelnd und sich Zurückziehen weiter verstärkt.

Innerhalb dieser Beschäftigtengruppen ist das Belastungsniveau und auch das Risiko für kurz- und mittelfristige Schäden sehr ungleich verteilt.

Wie nun können diese Gruppen entlastet werden?

Arbeitgeberhandeln]

In der aktuellen Coronakrise fokussiert ein verantwortlicher Arbeitgeber bewusst die individuelle Situation seiner Beschäftigten im Homeoffice und er anerkennt, dass diese Situationen insbesondere im Hinblick auf die Belastungen höchst unterschiedlich sein können. Diese unterschiedlichen Belastungen sollten ein wichtiges Kriterium bei der "Verteilung" der Beschäftigten ins Home oder ins Office sein. Im Idealfall unterteilt er seine Beschäftigten in Risiko- und Belastungsgruppen:

Risikogruppe 1:

- Alleinerziehende
- Paare mit jüngeren Kindern und niedrigem Einkommen
- Alleinstehende

Risikogruppe 2:

- Paare mit jüngeren Kindern und höherem Einkommen
- Paare mit älteren schulpflichtigen Kinder
- Paare ohne Kinder

korrespondierende Kriterien:

- Technische Infrastruktur zu Hause
- Wohnverhältnisse
- Sozial- und Selbstorganisationskompetenz

In Risikogruppe 1 sollte jeder Arbeitgeber den Beschäftigten die Möglichkeit geben weiter im Betrieb zu arbeiten und nicht ins Homeoffice zu müssen, obwohl ein "Zwang" zum Homeoffice aus Gründen des Gesundheitsschutzes arbeitsrechtlich wohl möglich ist. Kinder müssten in diesem Fall in der "Notaufnahme" betreut werden, was aktuell überwiegend möglich ist, wenn die Eltern dies wünschen. Wenn dies nicht möglich ist, würde der Arbeitgeber den Beschäftigten auf die neue Kinderkrankengeldregelung (insgesamt 40 Tage pro Jahr) hinweisen und ihn von der Arbeit suspendieren, wenn er dies wünscht. Ebenfalls wäre das Gleitzeitkonto auszureizen. Der Beschäftigte sollte in dieser Gruppe jedenfalls nicht in den Konflikt zwischen Arbeit und Kinderbetreuung kommen. Er sollte sich "seinen Platz" aussuchen können, weil er sonst, also im Fall eines Zwangs, sozial,

emotional oder finanziell deutlich stärker als die anderen belastet wäre.

In Risikogruppe 2 wäre der Reglementierungsgrad höher, weil hier die Belastung nicht so hoch wäre. Einem Beschäftigten ohne (betreuungsintensive) Kinder oder Angehörige kann man Homeoffice schon eher zumuten, weil der Ablenkungs- und Betreuungsgrad deutlich geringer ist. Im Konfliktfall, also bei begrenzten Plätzen im Unternehmen, wäre es auch ethisch zu rechtfertigen, berufstätigen Paaren mit Kindern und höherem Einkommen zugunsten eines Beschäftigten der Risikogruppe 1 ins Homeoffice zu "zwingen". Der mit dem höheren Einkommen verbundene höhere Handlungsspielraum würde es diesen Eltern ermöglichen, sich auch freistellen zu lassen, falls keine externe Betreuung für ihre Kinder möglich wäre und das neue Kinderkrankengeld ausgereizt wäre. In Risikogruppe 2 ist die Belastung im Homeoffice niedriger und der Gestaltungsspielraum höher, sodass Beschäftigte aus dieser Gruppe zumindest aus ethischen Erwägungen heraus stärker reglementiert werden könnten.

Die Herausforderung der Führungskräfte ist es, diesen "internen Risikoausgleich" in ihren Teams zu vermitteln und vorzunehmen. Dies erfordert, dass die Geschäftsführung die Kriterien für die Aufteilung und Zuordnung von Home und Office transparent darstellt und ökonomisch und ethisch begründet. Hierfür wären die Gewährleistung der Produktions- und Lieferfähigkeit, familiäre Verpflichtungen, häusliche Verhältnisse und das psychische Risiko des Beschäftigten die wesentlichen Kriterien.

Fazit]

In der Debatte ums Homeoffice wäre es wichtig, den aktuellen "Corona-Homeoffice-Diskurs" vom grundsätzlichen "Pro und Contra Homeoffice" zu trennen. Aktuell ist Homeoffice eine unbestritten gute Möglichkeit die Virusfolgen in den Griff zu bekommen. Hier ist aber auch nach unterschiedlich stark betroffenen Beschäftigtengruppen zu differenzieren. Homeoffice für alle anzuordnen wäre weder gerecht noch angemessen. Um berufstätige Eltern in ihren Konfliktlagen und Belastungen besser zu unterstützen, wäre eine unbegrenzte Gewährung des Corona-Kinderkrankengelds unbedingt notwendig - dies an die Adresse der Politik. Die Begrenzung auf insgesamt 40 Tage ist zwar ein Schritt in die richtige Richtung aber unzureichend. Die Kinder werden ja auch nach Corona noch krank und niemand weiß heute, wann ein Regelbetrieb in Kitas und Schulen wieder starten kann.

Unabhängig davon gibt es natürlich Situationen und Konstellationen, in denen Beschäftigte im Homeoffice ohne zusätzliche Belastungen mehr Handlungsspielräume und Freiheitsgrade gewinnen. In diesen Fällen sollte Homeoffice in begrenztem Umfang auch möglich sein, sofern es die Qualität des Arbeitsergebnisses nicht beeinträchtigt, denn damit würde der Beschäftigte nicht nur seinem Arbeitgeber, dem gegenüber er auch eine Verpflichtung hat, sondern auch sich selbst schaden.

Inwieweit Homeoffice aber grundsätzlich geeignet ist Arbeit und Freizeit besser auszubalancieren und inwieweit Homeoffice wirklich Produktivität steigert oder vielleicht nur einer optimierten Versingelung des Arbeitslebens zuträglich ist, darf stark bezweifelt werden. Insofern dürfte der Homeoffice-Hype eher einer Blase gleichen, die früher oder später platzen wird.

Quellen:

1

https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/Thema-Arbeitsrecht/kurzexpertise-homeoffice.pdf?__blob=publicationFile&v=4

2

<https://www.hessenschau.de/wirtschaft/trotz-hoher-corona-zahlen-viele-arbeiten-im-buero-statt-im-homeoffice,buero-statt-homeoffice-erfahrungen-100.html>

3 https://www.bib.bund.de/Publikation/2020/pdf/Eltern-waehrend-der-Corona-Krise.pdf?__blob=publicationFile&v=8

4 <https://www.uni-bamberg.de/presse/pm/artikel/kita-schliessungen-und-familien/>

5

<https://www.wiwi.hhu.de/news-detailansicht/article/langzeitstudie-arbeit-im-homeoffice-foerdert-stress-und-konflikte-aber-auch-die-individuelle-produk.html>

6

<https://www.muensterschezeitung.de/Lokales/Staedte/Muenster/4263226-Corona-Pandemie-Psychische-Belastung-der-Eltern-hat-stark-zugenommen>

7 https://www.bib.bund.de/Publikation/2020/pdf/Eltern-waehrend-der-Corona-Krise.pdf?__blob=publicationFile&v=8

HINWEIS:

Der Text wurde im Original unter dem folgenden Link veröffentlicht:

www.unternehmensethik-blog.de/homeoffice-wann-platzt-die-blase/

Der Autor



Marcus Ketschau

- CAS-Studium Wirtschaftsethik, Universität Freiburg und Thales Akademie
- Betriebswirt (FH/SHR), Fachrichtung Krankenhaus- und Sozialmanagement
- Dipl. Sozialpädagoge (FH)
- Zertifizierter Organisationsentwickler und Changeberater
- Zertifizierter Coach,
- Inhaber der Unternehmensberatung [Prosolviz](#) und [Ethisch Managen im Unternehmen](#)
- Über 20-jährige Erfahrungen im Sozial- und Klinikmanagementbereich
- Blogger und Fachbuchautor "Innovative Jugendhilfe", Tectum-Verlag,
- ledig, 1 Tochter

Mitgliedschaft in und Engagement für diverse lokale und internationale Hilfsorganisationen