

# Büros für mobile Menschen

**Auch mobile Arbeitnehmer brauchen noch Büros – zumindest hin und wieder. Und diese Büros müssen diesem ›Hin und Wieder‹ entsprechend gestaltet sein. Neben den ›klassischen‹ Bürogestaltungsaufgaben sind dabei etliche Besonderheiten zu beachten.**

**D**ER VIEL ZITIERTER technisch-organisatorischer Wandel führt zu veränderten Kooperationsformen und Kommunikationserfordernissen, die wiederum in neuen Büroformen ihren Niederschlag finden. Diese Entwicklung benötigt soziale ›Leitplanken‹ und Kriterien für eine arbeitswissenschaftlich orientierte Bürogestaltung. Um diese entwickeln zu können, müssen die technischen Rahmenbedingungen bekannt und die aktuell zu beobachtenden sozialen Wirkungen berücksichtigt werden...<sup>1</sup>

## Mobile Technik für mobile Arbeit

ARBEITEN OHNE INFORMATIONEN- und Kommunikationstechnik (IKT) ist für die meisten Büroberufe nicht mehr denkbar: Mobile Personal Computer (Laptops [↔], Notebooks [↔]) sind mittlerweile in vielen, vor allem aber in flexibel genutzten Büros zu finden. Zumeist werden sie dort mit einer ›Docking-Station‹ [↔] am Arbeitsplatz betrieben (siehe: ›Auch mobil ergonomisch arbeiten‹ in CF 9/04 ab Seite 11).

Wird der mobile PC in die Docking-Station eingeschoben oder eingesetzt, dann werden damit auch gleich die

installierten Verbindungen hergestellt, etwa zum Local Area Network (LAN [↔]), zum externen (Flach-)Bildschirm, zu der Extra-Tastatur und -Maus sowie nicht selten auch zu einem Kleinst- oder Taschencomputer (PDA [↔]). Damit ist dann der Zugang zum Firmennetzwerk, zu Internet und E-Mail-Anschluss hergestellt, während zugleich der PDA die Daten zum Beispiel des Terminplaners oder des Telefonbuchs mit den entsprechenden Daten auf dem Laptop abgleicht (synchronisiert), so dass beide Systeme auf dem aktuellen Stand sind. Immer häufiger verfügen Laptops bereits über eine eingebaute WLAN-Karte (Wireless Local Area Network [↔]), die einen drahtlosen Anschluss an dafür eingerichtete Netzwerke erlaubt.

Bei alledem ist das Internet das universelle Kommunikationsmedium für jegliche informations- und kommunikationstechnische Anwendung geworden. Dafür hat sich das sogenannte Client-Server-Modell [↔] durchgesetzt. Der Client, also zum Beispiel der angeschlossene Laptop greift mit einem seiner Programme (oft ist es ein Web-Browser [↔]) auf ein zentrales Programm mit zentralem Datenbestand zu, das sich auf einem Server, also einem zentralen Netzwerk-Verwaltungsrechner befindet. Diese Konstellation ist sehr flexibel, da sie es erlaubt, von verschiedensten ›End-

geräten‹ aus (stationärer PC, Laptop, PDA, Mobilfunktelefon) ortsunabhängig und vermittelt über das Internet auf benötigte zentrale Informationen zuzugreifen.

Damit bei mobiler Arbeit auch flexibel kommuniziert werden kann, kommen in den Unternehmen zunehmend Mobilfunkgeräte (GSM-, HSCSD- und GPRS-Standard) zum Einsatz. Dabei lassen sich mit diesen Mobiltelefonen weit mehr Funktionen realisieren als die reine Telefonie. Neben der Möglichkeit, die Mobiltelefone als digitale Kameras zu verwenden, können sie inzwischen auch als Kleinstcomputer und für die mobile E-Mail-Bearbeitung genutzt werden (siehe den Artikel ab Seite 14).

Auch die sogenannte IP-Telefonie [↔], bei der die Vermittlung der Gespräche über eine Internet-Verbindung läuft, setzt sich allmählich durch. Dies hat – neben deutlichen Kosteneinsparungen – vor allem den Vorteil, dass der flexible Büromensch mithilfe der ›Voice-over-IP‹-Technik überall auf der Welt unter einer einzigen Nummer zu erreichen ist. Dafür braucht es nicht einmal ein Telefon: Mit einer angeschlossenen Kopfhörer-Mikrofon-Einheit können Anrufe jederzeit über den Laptop getätigt werden (eine funktionierende Internet-Verbindung vorausgesetzt).

Erleichtert wird diese Entwicklung durch die immer häufiger eingerichteten ›Hotspots‹ in Bahnhöfen, Flughäfen oder Hotels – sie ermöglichen jederzeit einen kabellosen Internetzugang.

## Veränderte Arbeitsbedingungen

IN EINEM WECHSELVERHÄLTNIS zu den neuen Techniken stehen die organisatorischen Veränderungen. Neue Techniken befördern den organisatorischen Wandel, bestimmen allerdings nicht seine Richtung!

Es gibt Gestaltungsspielräume, die zu ganz unterschiedlichen sozialen Wirkungen führen. Aus diesem Grund erscheinen traditionelle arbeitswissen-

1... Dieser Beitrag ist das Zwischenergebnis einer Studie des Autors für die Hans-Böckler-Stiftung zum Thema ›New Work auf dem Prüfstand‹



schaftliche Gestaltungsziele heute zumindest vordergründig in einem neuen Licht: Galten bislang Handlungs-, Entscheidungs- und Zeitspielräume in der Arbeitstätigkeit und die Übernahme von Verantwortung sowie kooperative und kommunikative Arbeitsbeziehungen als Idealbilder ›guter Arbeit‹, so scheint sich dies zu ändern (siehe den Artikel ab Seite 18).

Die Befreiung von tayloristischer (= durch Arbeitsteilung geprägter) Bevormundung und die Stärkung individueller Autonomie in der Arbeit, wird unter weiterhin entfremdeten Arbeitsbedingungen als Arbeitsverdichtung und Zeitdruck wahrgenommen – der Druck des Markts wirkt auf den einzelnen Beschäftigten. Allein die Übertragung von Verantwortung in einem nur sehr beschränkt oder gar nicht beeinflussbaren betrieblichen und gesellschaftlichen Umfeld kann nicht funktionieren und führt zu unzutraglichen Belastungen. Es wäre allerdings falsch, aus diesem ›Autonomie-Dilemma‹ abzuleiten, dass arbeitswissenschaftliche Gestaltungsziele nun hinfällig geworden wären. Im Gegenteil:

Eine Studie über die IKT-Arbeitswelt zeigt, dass »Merkmale der Arbeitsgestaltung [...] wie Entscheidungs- und Handlungsspielräume, vollständige Arbeitsaufgaben, Autonomie und Partizipation sowie Belastungen durch Regulationsbehinderungen als bedeutsame Quellen von gesundheitsförderlichen bzw. -beeinträchtigenden Beanspruchungszuständen und -folgen angesehen werden können.«<sup>2</sup>

Wenn beispielsweise lange Arbeitszeiten (genannt werden bis 44 Stunden) mit größeren Tätigkeitsspielräumen einhergehen, führen diese – so die Ergebnisse der genannten Studie – nicht zwangsläufig zu Befindens- und Gesundheitsbeeinträchtigungen. Vielmehr ist es so, dass mangelnde Beteiligungsmöglichkeiten, Unterforderung, fehlende Ganzheitlichkeit der Aufgabe, Behinderungen durch zuviel Regulierungen sowie mangelndes Qualifikationspotenzial am Arbeitsplatz

2... Wieland/Klemens/Scherrer/Timm: *Moderne IT-Arbeitswelt gestalten / Veröffentlichungen zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement der TK – Band 4; Techniker Krankenkasse Hamburg 2004, Seite 95*

zu einem hohen ›Burnout‹-Risiko ☞ beitragen.

Offensichtlich kommt es darauf an – und das gilt in besonderer Weise für die mobile Arbeit –, dass die Gestaltung (und Beurteilung) der Arbeitsbedingungen ganzheitlich geschehen muss und die klassischen Anforderungen an ›gute Arbeit‹ um neue ergänzt werden müssen. Eine wichtige Anforderung ist dabei:

***Keine Auflösung der Grenzen von Arbeit und Freizeit oder umgekehrt eine klare Beschränkung der täglichen Arbeitszeit!***

Eine andere zentrale Forderung lautet unverändert:

***Mehr Beteiligungsmöglichkeiten für die Beschäftigten und ein mitarbeiterorientierter Führungsstil!***

Bei der zu erwartenden Zunahme komplexer Aufgaben für die Beschäftigten und bei weiter abnehmenden aufgabenbezogenen Kontrollmöglichkeiten durch die Vorgesetzten wird dies ohnehin notwendig sein.

Bezogen auf das Thema dieses Artikels – mobile Arbeit und Bürogestaltung – ist jedenfalls festzuhalten, dass die Organisation und der Mensch neben den technischen Möglichkeiten im Mittelpunkt der Gestaltung stehen müssen.

Kooperation und Kommunikation sind Schlüsselanforderungen leistungsfähiger Organisationen und geeigneter Büroformen für die Wissensgesellschaft. Dabei muss berücksichtigt werden, dass es die konzentrierte Arbeit am Bildschirm ist, die die Tätigkeit der meisten Menschen bestimmt – und sie steht tendenziell im Widerspruch zu den eben genannten Schlüsselanforderungen!

---

### Bürokonzepte für mobile Arbeit

---

BÜRORÄUME MÜSSEN die Kooperation und Kommunikation stärker fördern, als dies in der Vergangenheit der Fall war. Heute geht es oft nicht mehr um die Abarbeitung von Vorgängen in der Sachbearbeitung, sondern um einen regen Austausch von Wissen. In herkömmlichen Büros für eine oder zwei Personen lässt sich eine spontane Kommunikation innerhalb einer größeren Gruppe aber

zumeist nicht realisieren, dies ist bei deutlich gestiegenen Anforderungen an Gruppen- und Projektarbeit allerdings erforderlich.

Hinzu kommt, dass je nach (mobiler) Tätigkeit Büros immer häufiger ›leer‹ stehen oder nur ein Teil der Arbeitsplätze besetzt ist. Der Wissensaustausch findet oft nicht mehr am eigenen Arbeitsplatz statt, oft nicht einmal im eigenen Unternehmen, sondern an einem anderen Arbeitsort, manchmal über mehrere Tage oder gar Wochen hinweg (z.B. im Außendienst oder bei Telearbeit). Mobile Technik befördert diesen Trend und in der Folge geraten die zeitweilig ungenutzten Büroflächen als Kostenfaktor in den Blick – auch deshalb entstehen sogenannte ›New-Work‹-Konzepte wie ›Desk-Sharing‹ und ›non-territoriale Büros‹:

#### ***Desk-Sharing***

Desk-Sharing (desk = Tisch, share = teilen) heißt zunächst einmal, dass sich eine bestimmte Anzahl von Beschäftigten eine begrenzte Anzahl von Arbeitsplätzen oder -tischen teilen. Mit anderen Worten: Es entfällt die persönliche Zuordnung eines Arbeitsplatzes zu einem bestimmten Beschäftigten. Die Arbeitsplätze sollen damit besser ausgelastet, das heißt, die Bürofläche soll minimiert oder umgenutzt werden und das vorhandene Mobiliar und die Technik sollen durch ›Mehrfachnutzung‹ kostengünstiger eingesetzt werden.

Zu einer differenzierten Betrachtung der Möglichkeiten, die Desk-Sharing bietet, gehört zu allererst die Frage, ob die ins Auge gefassten Arbeitsbereiche überhaupt dafür geeignet sind. Nur wenn zahlreiche Beschäftigte im Vertrieb oder Kundendienst arbeiten, also häufig außer Haus sind, oder wenn Telearbeit eingeführt worden ist, bietet sich Desk-Sharing an.

Die ausschlaggebende Gestaltungsfrage ist dabei: Wie viele Arbeitsplätze stehen wie vielen Beschäftigten zur Verfügung (die sogenannte Sharing-Rate)? Werden beispielsweise 100 Beschäftigten 80 Arbeitsplätze angeboten, so ist das eine Sharing-Rate von 0,8. Ist diese Quote zu niedrig angesetzt, so fördert dies ein unbedingt zu vermeidendes ›Nomadentum‹, also die (sinnlose) Suche nach

einem freien und geeigneten Arbeitsplatz als Dauerzustand.

Ferner ist es sinnvoll, für festzulegende Arbeitsgruppen immer eine bestimmte Anzahl von Arbeitsplätzen an einem bestimmten Ort (»Homebase« genannt) vorzusehen. Innerhalb dieser Bereiche können die Arbeitsplätze freige wählt werden. An den Rändern zu anderen Bereichen (zu anderen »Homebases«), können bei Bedarf weitere Arbeitsplätze genutzt werden. So wird sichergestellt, dass die Mitglieder einer Arbeitsgruppe immer miteinander kooperieren und kommunizieren können.

Parallel zur Einführung eines Desk-Sharing-Büros werden in der Regel Desk-Sharing-»Guidelines« (Leitlinien für den Arbeitsplatzwechsel) erstellt. In diesen ist dann unter anderem geregelt, ab wann die Beschäftigten ihren Arbeitsplatz freigeben müssen. Dies kann beispielsweise ab zwei Abwesenheitstagen oder bereits bei kurzzeitigem Verlassen des Arbeitsplatzes (z. B. um an einer Besprechung teilzunehmen) der Fall sein. Um ein »Nomadentum« zu verhindern, sollte ein Desk-Sharing-Platz immer erst nach längeren Abwesenheitszeiten freigegeben werden müssen.

Für alle Beschäftigten gilt das »Clean-Desk«-Gebot, das heißt, sie müssen ihren Arbeitsplatz am Ende ihres Arbeitstages aufgeräumt und frei von Arbeitsmitteln verlassen. Sämtliche Unterlagen, die nicht in einem Archiv verschwinden, kommen dann in einen persönlich zugewiesenen Rollcontainer (»Caddy«) und werden in Rollcontainer-»Bahnhöfen« geparkt. Dabei handelt es sich nicht nur um schriftliche Unterlagen, sondern auch ein Laptop und andere persönlich zugewiesene Arbeitsmittel (wie Tastatur, Maus, Headset usw.) können dazu gehören. Zumeist verbleiben lediglich der Bildschirm und die Docking-Station auf dem Arbeitstisch.

Da den Beschäftigten durch die Einführung von Desk-Sharing der persönlich zugewiesene Arbeitsplatz genommen

wird, sollten sie im Gegenzug ergonomische Verbesserungen bekommen (wie z. B. einen bis zur Stehhöhe verstellbaren Arbeitstisch), aber auch Kommunikationszonen mit Kaffeeautomat (Espresso-bar) und Bistrotischen. Wobei die letztgenannte Maßnahme auch einer Verbesserung der (informellen) Kommunikation in einem Unternehmen zugute kommt.

#### Non-territoriale Büros

Das »non-territoriale« Büro stellt eine begrenzte Anzahl von Arbeitsplätzen



zur Verfügung, die von den Beschäftigten entweder nach Voranmeldung oder spontan genutzt werden können. Wie bei allen Bemühungen des »New Work« sind auch hier die Möglichkeiten der Informations- und Kommunikationstechnik sowie eine veränderte Arbeitsorganisation Auslöser dieser speziellen Büroform. Um Kosten für Büroflächen und Ausstattung der Arbeitsplätze zu sparen, werden vor allem jene Abteilungen non-territorial organisiert, in denen die Abwesenheitszeiten besonders groß sind. Dies ist auch die entscheidende Voraussetzung dafür, dass ein Unternehmen oder eine Abteilung überhaupt für dieses Bürokonzept geeignet sind.

Wie beim Desk-Sharing ist auch hier vorher zu klären, wie viele Arbeitsplätze für die Beschäftigten vorgehalten werden sollen, damit es nicht zu Engpässen kommt. Von zentraler Bedeutung ist die Berücksichtigung arbeitsinhaltlicher und sozialer Zusammenhänge. Je nach Unternehmens- oder Abteilungsgröße sollten kleinere Einheiten festgelegt werden, in denen die Beschäftigten ihren Arbeitsplatz finden (»Homebase«).

Sie sollten die Möglichkeit haben, ihre Arbeitsgruppen- und Besprechungsräume oder auch Einzelarbeitsplätze weiterhin nach arbeitsinhaltlichen Gesichtspunkten (mal konzentriert am einzelnen Bildschirmarbeitsplatz, mal mit anderen im Team) auszuwählen – eigentlich eine Selbstverständlichkeit, aber oft nicht gegeben. Da auch in non-territorialen Büros keine Unterlagen am Arbeitsplatz verbleiben, sind diese beispielsweise in Rollcontainern zu verwahren.

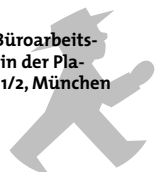
Non-territoriale Büros werden oft um gut ausgestattete Kurzpausenzonen mit Kaffeeautomat ergänzt. Auch können durch Umwidmung der alten Büroflächen verbesserte Besprechungsräume oder temporäre Einzelbüros geschaffen werden, um so die Arbeitsbedingungen zu verbessern.

#### Business-Club

Die organisatorischen und technischen Veränderungen führen, wie gezeigt, zu neuen Büroformen – in gewisser Weise baut jede neue Büroform auf vergangenen Erfahrungen auf und versucht ein neues Optimum zu erreichen, das gilt auch für den sogenannten »Business-Club«.<sup>3</sup> Diese Büroform gilt als Weiterentwicklung des Kombibüros, berücksichtigt allerdings auch Ideen des Desk-Sharing sowie der non-territorialen Büros. Es stellt unterschiedliche Funktionen und Nutzungsmöglichkeiten zur Verfügung:

- ▶ das Business-Center ist die zentrale Anlaufstelle eines Büros. Hier finden sich ein bereichsbezogener Empfang und ein Sekretariat, die Poststation und die Ladestation für schnurlose Telefone, persönlich zugeordnete Koffer oder auch Rollcontainer, eine Kurzpausenzone mit Espresso-bar sowie Besprechungsräume und eventuell auch eine Bibliothek
- ▶ sogenannte Team-Center halten darauf aufbauend für die einzelnen Abteilungen oder Unterabteilungen/

3... congena (Hrsg.): Büroarbeitswelten / Neue Wege in der Planung; congenaTexte 1/2, München 2005



Gruppen Arbeitsplätze unterschiedlichster Funktion vor; dies können Einzelbüros sein, aber auch offene Gruppenarbeitsplätze, Steh-Arbeitsplätze für kurzzeitige Tätigkeiten (sogenannte ›Hot-Desks‹) Besprechungstische und anderes mehr; auch hier finden sich kleine Kurzpausenzonen mit Espresso-Bar – je nach Geschossfläche werden mehrere Team-Center um das Business-Center herum gruppiert.

- an geeigneter Stelle wird darüber hinaus eine ›Lounge‹ eingerichtet, ein Bereich, der eher einem modernen Wohnzimmer ähnelt, als einem funktionalen Büro – hier ist Raum insbesondere für informelle Besprechungen und längere Phasen der Regeneration.

In der Praxis werden alle Beschäftigten bestimmten Team-Centern zugeordnet. Sie müssen sich dort – möglichst in Absprache mit den anderen Beschäftigten – einen geeigneten Arbeitsplatz auswählen. Auch dies ist eine Maßnahme zur Einschränkung des Nomadentums.

---

### Worauf besonders zu achten ist

---

NEUE BÜROFORMEN wären nur ›alter Wein in neuen Schläuchen‹, wenn dabei das altbekannte Großraumbüro einfach nur mit neuer Technik ausgestattet würde. Diesen Eindruck muss man gewinnen, wenn man das ein oder andere non-territoriale Büro besichtigt, bei dem die genannten Komponenten ›moderner‹ Büros in einem großen Raum untergebracht sind. Dort sind die Beschwerden über Lärm groß und konzentriertes Arbeiten ist nur schwer möglich. Dem Ertrag einer verbesserten Kommunikation steht in diesen Fällen ein Verlust an Konzentration gegenüber, der zu gesundheitlich beeinträchtigenden Arbeitsbedingungen führen kann. In solchen Fällen ist deshalb vor allem auf die Komponente Lärmschutz zu achten.

Das gilt ebenso für all jene non-territorialen Büros, die zwar geringere Raumgrößen anbieten, aber dennoch versuchen, so viele Beschäftigte wie möglich auf dieser Fläche unterzubringen. Auch hier ist die mangelhafte Akustik

ein Hauptkritikpunkt der Beschäftigten. Wenn die Büroorganisation dann noch so ausgelegt ist, dass es keine Kernarbeitsplätze (= ›Homebase‹) gibt, kann das Ziel einer verbesserten Kommunikation nicht erreicht werden. Mit wem sollten ›Bürovagabunden‹ schon sprechen, wenn sie ihr Umfeld immer wieder neu suchen müssen?

Non-territoriale Büros für mobile Arbeit funktionieren deshalb nur, wenn nicht zuletzt die klassische Ergonomie genau beachtet und entsprechende Gestaltungsmöglichkeiten (Akustik, Klima, Beleuchtung, Büro und Arbeitsflächen) umgesetzt werden!

---

### Bürogestaltung auf einen Blick

---

DIE FOLGENDEN ANFORDERUNGEN an die Bürogestaltung gelten auch aber nicht nur für die Gestaltung von Büros unter den Bedingungen mobiler Arbeit:

#### *Moderierte Beteiligung*

- Die Beschäftigten sollen die Möglichkeit erhalten, die Neuplanung oder Änderung bestehender Büroräume mitzugestalten.
- Die Bedürfnisse der Beschäftigten müssen systematisch ermittelt und einbezogen werden. Dazu können Fragebogen verteilt, Workshops angeboten oder Einzelgespräche geführt werden. Neben dem üblichen Steuerungskreis, sollen (je nach Projektkomplexität) Beteiligungsgruppen eingerichtet werden.
- Die Beteiligung erfolgt moderiert, das heißt, die Beschäftigten erhalten eine fachliche Begleitung, die die Planungsarbeit inhaltlich unterstützt (Organisations- und Raumgestaltung, Ergonomie usw.) und sozial kompetent steuert. Dies ist ein besonders wichtiger Aspekt, der in diesem Artikel nicht näher ausgeführt ist, weil es dazu einen eigenen Beitrag in diesem Heft gibt (siehe den Artikel ab Seite 32).

#### *Arbeitsorganisation*

- Das Büro soll die Arbeitsorganisation unterstützen – mit anderen Worten: vor der Büroraumplanung ist eine Organisationsanalyse erforderlich.

Dies gilt in gleicher Weise für Umbauten und Neubauten. Mit Hilfe dieser Analyse werden die Bedarfe der Abteilungen, Arbeitsgruppen und anderer Betroffener ermittelt und auf dieser Basis entschieden, welche Büroform geeignet erscheint.

- Neben den Erfordernissen des Ist-Zustands sollen die Büroräume in der Zukunft den Kooperations- und Kommunikationsbedürfnissen besser Rechnung tragen. Das Büro soll ein Ort sein, um Wissen auszutauschen und zufällige Begegnungen ermöglichen – auch im Sinne der informellen Kommunikation in offenen Bürostrukturen.
- Die Büroräume sollen immer auch Möglichkeiten zu konzentriertem Arbeiten bieten, wie zum Beispiel im Kombi-Büro oder in Gruppenbüros mit separaten ruhigen Räumen (sogenannte Rückzugsräume), die bei Bedarf benutzt werden können (natürlich mit voller Technikanbindung).
- Das Mobiliar soll unterschiedlichen Nutzungssituationen gerecht werden und sich vergleichsweise leicht umstellen lassen, um an veränderte Abteilungsgrößen, produkt- oder projektbezogene Arbeitsgruppen, Gespräche mit internen oder externen Personen angepasst werden zu können. (Generell ist anzustreben, dass der Standardisierungsgrad der Innenraumgestaltung und Ausstattung ein Umziehen ohne Möbel erlaubt.)

#### *New Work (neue Arbeit)*

- Wenn neue Büroräume Elemente des ›New Work‹ enthalten, insbesondere in Verbindung mit Desk-Sharing, muss in erster Linie darauf geachtet werden, dass die Beschäftigten auch weiterhin soziale und arbeitsinhaltliche Kontakte pflegen können.
- Zu nennen ist hier beispielsweise alternierende Telearbeit, also arbeiten im Wechsel (an festgelegten Tagen) zu Hause oder im Büro. Für die Zeit im Büro sollte sich dann eine begrenzte Anzahl von Beschäftigten eine geeignete Anzahl von Arbeitsplätzen teilen (z.B. ein Zwei-Personen-Büro für vier Beschäftigte).

- ▶ Vergleichbare Varianten gelten auch für Beschäftigte, die aus anderen Gründen nicht immer im Büro, sondern außerhalb arbeiten. Auch ihnen sollten Arbeitsplätze mit fachlichem und sozialem Bezug zu anderen Beschäftigten angeboten werden (Homebase-Konzept).
- ▶ Desk-Sharing-Arbeitsplätze sollten technisch gut ausgestattet sein, also über einen externen Bildschirm, über Tastatur, Maus, Headset und einen schnellen Zugriff auf persönliche Arbeitsunterlagen verfügen.
- ▶ Bei der Mehrfachnutzung von Arbeitsplätzen müssen zudem ausreichende Möglichkeiten zur Unterbringung von zu schützenden Informationen und privaten Utensilien, zum Beispiel in abschließbaren Rollcontainern, gegeben sein.

### **Kommunikation und Konzentration**

- ▶ Es muss ausreichende Gemeinschaftsflächen für kooperatives Arbeiten und Besprechungen geben, damit die Vorteile ›offener‹ Bürostrukturen tatsächlich wirksam werden. Beispielsweise wird die informelle Kommunikation durch Kurzpauenzonen in der Nähe der Arbeitsplätze gut gefördert.
- Die Besprechungsräume oder -zonen sind adäquat auszustatten, etwa mit ausreichender Tischfläche und Stühlen, mit Pinnwand, Flipchart, Projektionsflächen und -geräten.
- ▶ Andererseits muss der Büroraum konzentriertes Arbeiten erlauben und Störungen von außen, die nicht der notwendigen Kommunikation mit anderen Beschäftigten dienen, minimieren. In diesem Sinne soll (je nach Tätigkeit) zwischen Rückzug und Einbindung in Teamarbeit gewählt werden können.

### **Kundenorientierung**

- ▶ Büroräume mit dauerhaftem Kundenkontakt sollen Möglichkeiten zum kurzzeitigen Rückzug oder – je nach Tätigkeit – Möglichkeiten für konzentriertes ungestörtes Arbeiten bieten.
- ▶ Kundenorientierung sowie Kommunikation und Kooperation fördern, das heißt nicht, den allgemeinen Durchgangsverkehr an den Büroräumen

entlang zu führen – dies ist vielmehr zu vermeiden.

### **Flexibilität**

- ▶ Büroräume sollen mit vertretbarem Aufwand an neue Arbeitsaufgaben, Arbeitsteilungen und Kooperationsbeziehungen anzupassen sein. Dies kann zum Beispiel durch flexible Wand- oder Gliederungssysteme geschehen, die sich in ihrer Höhe und Breite an geänderte Bedürfnisse anpassen lassen.
- ▶ Arbeitsplätze sollen innerhalb der Büroräume flexibel umgestaltet werden können, um sich an neue Techniken, geänderte Arbeitsaufgaben und Wünsche der Beschäftigten anpassen zu lassen (z.B. durch flexible Möbelkonstruktionen, die sich vom Einzelschreibtisch bis zum Mehrflächenarbeitsplatz ausbauen lassen).
- ▶ Die Art der Beleuchtung und Belüftung muss auf verschiedene Nutzungssituationen ausgerichtet sein.

### **Arbeitsplatzgestaltung**

- ▶ Der Büroraum muss der Arbeitsaufgabe entsprechend ausreichend groß gestaltet sein. Der Büroraum soll unterschiedliche Aufstellungen von Büromöbeln zulassen und nicht nur eine vorgegebene Aufstellung erlauben.
- ▶ In diesem Sinne muss auch ausreichender Platz für Schränke, Regale und Ablagen zur Verfügung stehen.
- ▶ Die Bewegungsflächen am Arbeitsplatz müssen ausreichend groß dimensioniert werden. Die Büroraumgestaltung soll Bewegungsmangel vorbeugen, indem nicht sämtliche Arbeitsmittel im Greifbereich untergebracht, sondern Anlässe ›eingebaut‹ werden, den Arbeitsplatz zu verlassen (Sitzen, Stehen, Gehen). Die Bewegungsfläche soll für einen kombinierten Steh- und Sitzarbeitsplatz ausreichen.
- ▶ Der (Desk-Sharing-)Arbeitstisch soll bis zur Stehhöhe einzustellen sein. Zumindest soll eine elektrisch einstellbare Höhenverstellung des Arbeitstisches am Sitzarbeitsplatz möglich sein.
- ▶ Die Arbeitsfläche muss ausreichend groß sein, um verschiedene Arbeitsmittel wie zum Beispiel Bildschirm,

Tastatur, Vorlagen, Vorlagenhalter und Drucker flexibel aufstellen zu können.

### **Tageslicht und künstliche Beleuchtung**

- ▶ Eine Sichtverbindung nach außen muss vorhanden und ausreichend groß dimensioniert sein. Die Einrichtungen zur Minderung der Sonneneinstrahlung und der Direkt- und Reflexblendung am Bildschirmarbeitsplatz sollen das Tageslicht teilweise und gezielt mindern können (z.B. durch Horizontaljalousie außen und Vertikallamellen innen).
- ▶ Bei unzureichendem Tageslicht muss der Arbeitsplatz beleuchtet werden. Das Verhältnis von Allgemeinbeleuchtung und Beleuchtung am Arbeitsplatz muss ausgewogen gestaltet sein, in diesem Sinne darf die Architektur der Büroräume oder die Inneneinrichtung die gute Beleuchtung der Arbeitsplätze nicht behindern.
- ▶ Bei Bildschirmarbeitsplätzen muss den besonderen Anforderungen an die Beleuchtung Rechnung getragen werden, d.h. es soll neben einer Allgemeinbeleuchtung (vorzugsweise indirekt) auch geeignete Arbeitsplatzleuchten geben (siehe: ›Bildschirmarbeitsplatzbeleuchtung – individuell‹ in CF 4/05 ab Seite 4).
- ▶ Bei flexiblen Wandsystemen mit halb- oder dreiviertelhohen Wänden sollen Oberlichtverglasungen verwendet werden, um den Raum optisch zu vergrößern und gut zu belichten.

### **Raumklima**

- ▶ Büroräume müssen sich lüften lassen (vorzugsweise durch Fensterlüftung und ggf. eine unterstützende Lüftungsanlage), um ein subjektiv angenehmes empfundenes Klima zu erzeugen.
- ▶ Das Raumklima soll möglichst individuell geregelt werden können.
- ▶ Es sollen ausreichend Flächen zur Verfügung stehen, um Pflanzen aufzustellen.

### **Schutz vor Lärm**

- ▶ Störender Lärm muss vermieden bzw. ausreichend gedämmt werden.



