

Desk Sharing: Gestaltungsempfehlungen für die Einführung und Umsetzung von Desk Sharing in einer Organisation

Als Desk Sharing wird das Teilen eines Büro- oder Bildschirmarbeitsplatzes mit einem oder mehreren anderen Mitarbeitenden bezeichnet¹.

Wichtig!

Grundlegend gelten für die Bildschirmarbeitsplätze bei Desk Sharing auch die Regelungen der Arbeitsstättenverordnung (ArbStättV) sowie die entsprechenden Technischen Regeln für Arbeitsstätten (ASR). In der [DGUV Regel 115-401 „Branche Bürobetriebe“](#) sind konkrete Hilfestellungen für Maßnahmen zur Sicherheit und Gesundheit bei Tätigkeiten an Büro- und Bildschirmarbeitsplätzen beschrieben, um die gesetzlich vorgeschriebenen Schutzziele zu erreichen.

Eine Befragung des Fraunhofer IAO 2021 hat ergeben, dass bei über 25 Prozent der befragten Betriebe die meisten Büro-Beschäftigten keinen festen Arbeitsplatz mehr haben und über 40 Prozent der Betriebe dies für die kommenden Jahre planen².

Grundsätzlich kann Desk Sharing in den verschiedensten Büroraumkonzepten (z. B. Einzelbüros, Mehrpersonen- oder Großraumbüros) angewendet werden. Bei der Konzeption und Umsetzung von Desk Sharing sind viele Aspekte zur Arbeitsgestaltung zu beachten, damit die Vorteile sowohl für die Beschäftigten als auch die Organisation überwiegen.

Die Einführung und Gestaltung eines Desk Sharing-Konzepts in Unternehmen und Einrichtungen kann die Zufriedenheit bei der Arbeit, Gesundheit und Produktivität der Beschäftigten

fördern oder beeinträchtigen. Viele Empfehlungen zur Arbeitsgestaltung stehen – wissenschaftlich nachgewiesen – in positivem Zusammenhang mit Sicherheit, Gesundheit und Leistungsfähigkeit.

Der Check-UP gibt Gestaltungsempfehlungen für die Einführung und Umsetzung von Desk Sharing in einer Organisation. Dabei haben die verschiedenen Aspekte der Arbeitsgestaltung abhängig von der Art und Größe der Büroräumlichkeiten eine unterschiedlich große Bedeutung.

Die Gestaltungsempfehlungen sind im dem Forschungsprojekt „Desk Sharing: Umfrage zu psychischer Belastung, Beanspruchung und Beanspruchungsfolgen“ entstanden.

Die Befragungsergebnisse finden Sie hier: www.dguv.de/publikationen.de



¹ Petendra, B. (2015). Räumliche Dimensionen der Büroarbeit. Springer Fachmedien Wiesbaden.

² Hofmann, J., Piele, A. & Piele, C. (2021). Arbeiten in der Corona-Pandemie: Folgeergebnisse – Ausgestaltung des "New Normal". <https://www.iao.fraunhofer.de/content/dam/iao/images/iao-news/arbeiten-in-der-corona-pandemie-folgeergebnisse-ausgestaltung.pdf>

ARBEITSORGANISATION - ORGANISATION VON DESK SHARING

Organisationsteam mit allen relevanten Vertreterinnen und Vertretern benennen

- Projektleitung und Stellvertretung benennen
- Regelmäßige Absprachen im Organisationsteam: Vertreterinnen bzw. Vertreter aus Unternehmensleitung und Personalabteilung, Personalvertretung, Fachkräften für Arbeitssicherheit, ggf. Betriebsärztin/-arzt, Sicherheitsbeauftragte/-r, BGM-Beauftragte/-r, Schwerbehindertenvertretung

Gut durchdachtes Konzept erstellen, Sicherheit und Gesundheit berücksichtigen

- Aufgabenanalyse im Vorfeld durchführen, um zu ermitteln, ob die verschiedenen Arbeitstätigkeiten unter Desk Sharing-Bedingungen beeinträchtigungsfrei ausführbar sind, dabei auf Gefährdungsbeurteilung zurückgreifen
- Bisherige Räumlichkeiten auf Eignung für das geplante Desk Sharing Konzept prüfen, ggf. Budget für neue Gestaltung der Räumlichkeiten (z. B. Besprechungsräume, Ruhezone, Schallschutz etc.) und Arbeitsmittel (z. B. höhenverstellbare Tische) einplanen
- Bedürfnissen der unterschiedlichen Organisationseinheiten (z. B. Abteilung, Team) und Aufgabenprofile (z. B. Anteil konzentrierter vs. kooperativer Arbeit) prüfen und berücksichtigen
- Gefährdungsbeurteilung für alle Arbeitsplätze bzw. Tätigkeiten durchführen bzw. anpassen, konsequente Umsetzung von ArbStättV/ASR
- Erste Hilfe organisieren
- Betrieblichen Brandschutz und die Vorbereitung auf sonstige Notfallmaßnahmen organisieren
- Ein- bzw. Unterweisung für alle Beschäftigten, mindestens einmal jährlich gem. § 12 Abs. 1 Arbeitsschutzgesetz

Wichtig! Besondere Bedeutung bei Desk Sharing: Durch den regelmäßigen Wechsel des Arbeitsplatzes müssen die Arbeitsmittel jedes Mal an die körperlichen Gegebenheiten adaptiert werden. Das nötige Wissen, die Fähigkeiten und die Motivation der Beschäftigten, die Arbeitsmittel adäquat zu verwenden, müssen gefördert werden.

- Pilotprojekt in einer Organisationseinheit planen und umsetzen, um diese Erfahrungen für die gesamte Organisation zu nutzen

Transparente und frühzeitige Kommunikation und Beteiligung der Beschäftigten vor und nach der Einführung von Desk Sharing

- Beschäftigte bereits bei der Planung von Desk Sharing beteiligen und dazu motivieren, die Beteiligungsmöglichkeiten wahrzunehmen
- Commitment aller Führungsebenen einholen
- Über die Pläne und Vorteile des Konzepts frühzeitig und offen kommunizieren
- Prozesshaftigkeit anerkennen: Rückmeldungen einholen, dann wo möglich Anpassungen vornehmen
- Wertschätzung gegenüber Beschäftigten ausdrücken, Rückmeldungen ernstnehmen
- Überzeugende Botschafter und Botschafterinnen für das Konzept gewinnen, direkte Ansprechpersonen für Fragen etablieren
- Ängsten, Vorbehalten und Problemen offen begegnen
- Begleitung im Veränderungsprozess organisieren (Change-Begleitung)
- Identifikation mit der Organisation, Zugehörigkeitsgefühl und Bindung stärken, z. B. durch gemeinsame Treffen vor Ort im formellen wie auch informellen Rahmen



ARBEITSORGANISATION - ORGANISATION VON DESK SHARING

Regelung der Teilnahme an Desk Sharing, Ausnahmen gut begründen

- Teilnahme an Desk Sharing klar regeln
- Möglichst gleiche Regeln für alle etablieren
- Ausnahmen transparent kommunizieren und gut begründen
- Ausnahmen evtl. bei 100 % Anwesenheit im Büro prüfen

Ausreichende Anzahl an Arbeitsplätzen

- Anzahl der Desk Sharing-Arbeitsplätze im Verhältnis zur Anzahl der Beschäftigten und in Abhängigkeit von An- bzw. Abwesenheiten durch bspw. mobiles Arbeiten, Außendiensttätigkeiten oder Schulungen unternehmensspezifisch bestimmen
- Ausreichend Arbeitsplätze in unterschiedlichen Zonen/Bereichen, je nach Aufgabenprofilen planen (z. B. Einzelbüros, Besprechungsräume)
- Berücksichtigung von Tagen mit hoher Anwesenheit, z. B. bei Besprechungen
- Flächenbedarf entsprechend den zuvor genannten Punkten ermitteln
- Büros bzw. Flächen für max. 15 Personen planen, Büros/Flächen für mehr als 30 Personen vermeiden

Reservierung von Arbeitsplätzen vorab ermöglichen

- Einfache und schnelle elektronische Reservierung von Arbeitsplätzen und Besprechungsräumen ermöglichen
- Spontane sowie mittelfristige Reservierung (eine bis 4 Wochen im Voraus) und mehrfache Reservierung des gleichen Arbeitsplatzes ermöglichen
- Hohe Aktualität (z. B. Echtzeit) des Reservierungssystems, sodass kurzfristig nicht belegte Plätze als frei angezeigt werden
- Feste oder reservierbare Desk Sharing-Bereiche für Organisationseinheiten planen, um räumliche Nähe zu gewährleisten
- Regelungen zu Absprachen bzgl. Anwesenheit und Platzwahl sind möglich, sofern Teams fest definierte Arbeitsbereiche haben

Etablieren und Durchsetzen von Nutzungsregeln

- Klare, allgemeingültige Regeln entwickeln, die schriftlich festgehalten (ggf. in Dienstvereinbarung), gut kommuniziert und von Vorgesetzten vorgelebt werden, z. B.:
 - » *Clean Desk Policy*
 - *Ordnung*
 - *keine persönlichen Gegenstände dauerhaft am Arbeitsplatz*
 - *Sauberkeit, Hygiene*
 - » *Verpflichtende Vorabreservierung und Stornierung bei Nichtnutzung*
 - » *Verhalten in verschiedenen Arbeitsbereichen (z. B. Telefonate nur in Einzelbüros)*
- Einhaltung der Regeln überprüfen, auch um soziale Konflikte vorzubeugen

Finden von Kolleginnen und Kollegen erleichtern

- Technische oder organisatorische Möglichkeiten schaffen und kommunizieren, damit Beschäftigte sich einfach im Büro finden können (z. B. über Reservierungstool, Telefon, Chat/Messenger, E-Mail, Raum- oder Platzanzeige im Messenger/ Videokonferenzsoftware, Eintragung in eigenen Kalender, definierte Arbeitsbereiche für Teams)



ARBEITSUMGEBUNG

Vielfalt an Arbeitsbereichen für unterschiedliche Anforderungen mit ausreichender Anzahl an Arbeitsplätzen

- Büroflächen und offene Zonen eher kleiner/ übersichtlich halten, je nach Nutzungszweck mit ausreichend Abstand zu Nachbartischen und z. T. Sichtschutz/Trennwänden für Privatsphäre und Verhinderung von Ablenkung durch vorbeilaufende Personen
- Ausreichend geschlossene (Einzel-) Büros für konzentriertes Arbeiten, spontane Telefonate/ Videokonferenzen und vertrauliche Gespräche sowie Ruhezone schaffen
- Ausreichend abgeschlossene Besprechungsräume (auch für größere Personenanzahl) und offene Austausch-Kreativbereiche; ausreichende Verfügbarkeit, um spontane Nutzung für aufgabenbezogenes Zusammensitzen zu ermöglichen
- Ausreichend Pausen-/Gemeinschaftsräume bzw. Küchen für informellen Austausch mit ausreichend Sitzplätzen und guter Ausstattung (z. B. Wasserspender und -kocher, Kaffeeautomat, Kühlschränke, Mikrowelle) schaffen

Ausgereiftes Lärmschutzkonzept

- Ausgereiftes Lärmschutzkonzept zur Ermöglichung von konzentriertem Arbeiten besonders in Großraumbüros/offenen Zonen entwickeln, z. B. durch:
 - » Schallschluckende und schallschirmende Einrichtungen (Möbel, mobile Stellwände, Teppiche)
 - » Feste Trennwände
 - » Etablierung und Einhaltung von Verhaltensregeln (z. B. Telefonieren nur in Einzelbüros)

Ordnung, Sauberkeit und Hygiene

- Verhaltensregeln bzgl. Ordnung und Sauberkeit an den Arbeitsplätzen etablieren und durchsetzen
- Arbeitsplätze und geteilte Arbeitsmittel möglichst täglich durch die Organisation professionell reinigen und desinfizieren
- Reinigungs-/Desinfektionsmittel und Tücher an allen Arbeitsplätzen für die Beschäftigten bereitstellen
- Kleiderständer/Garderobe und ggf. Umkleidemöglichkeit anbieten

Anpassbare Temperatur, gutes Raumklima

- Einflussmöglichkeiten auf Temperatur und Belüftung für Beschäftigte schaffen
 - » Lufttemperatur muss mindestens 20 °C betragen, bis 22 °C wird empfohlen
- Regelmäßig lüften (Stoßlüften)
 - » Kohlendioxidgehalt der Raumluft soll einen Wert von 1000 ppm nicht überschreiten

Ausreichende, individuell anpassbare Beleuchtung und Tageslicht

- Ausreichend Tageslicht und eine Sichtverbindung nach außen sicherstellen
- Ausreichende und gleichmäßige Beleuchtung ohne große Hell-Dunkel-Unterschiede an den Arbeitsplätzen schaffen, ggf. zusätzlich individuell anpassbare Beleuchtung bzw. individuelle Lichtquellen

Ansprechende Atmosphäre

- Angenehmes Ambiente, Atmosphäre zum sicheren und gesunden Arbeiten schaffen
- Konzepte für Grünpflanzen, Wandfarbe, Licht, ggf. Bilder und Dekoration entwickeln
- Beschäftigte bei der Gestaltung der Räumlichkeiten beteiligen



ARBEITSMITTEL

Ergonomische, anpassbare Arbeitsmittel

- Ergonomische, auf die jeweiligen körperlichen Bedürfnisse der verschiedenen Beschäftigten anpassbare Arbeitsmittel zur Verfügung stellen:
 - » *Höhenverstellbare Sitz-Steh-Büroarbeitstische*
 - » *Büroarbeitsstühle mit einem hohen Verstellbereich z. B. Sitzhöhe, Sitztiefe, Armlehnen, Höhe und ggf. Tiefe des Lordosenabstützpunkts*
 - » *Höhen- und neigungsverstellbare Monitore*
- Einfache und schnelle Anpassbarkeit der Arbeitsmittel gewährleisten, z. B. elektrisch, automatisch mit Memory-Funktion der Personalkarte
- Anpassbarkeit auch für besonders kleine und große Menschen gewährleisten
- Anleitung zur Anpassung von Arbeitsmitteln einfach zugänglich machen (z. B. in Büros hängen)

Einheitliche Ausstattung der Arbeitsplätze, funktionierende und kompatible Technik für kurze Rüstzeiten

- Arbeitsplätze einheitlich mit funktionierender und kompatibler Technik (z. B. gleiche Laptops, Dockingstationen, Monitore, kabellose Tastaturen/Mäuse) ausstatten
- Persönliche Tastatur, Maus und Headset bereitstellen ODER geteilte Arbeitsmittel täglich professionell reinigen
- Arbeitsmittel regelmäßig auf Funktionsfähigkeit und Vollständigkeit kontrollieren, schnelle Reparatur/Fehlerbehebung, dafür feste Zuständige und Wartungszyklen festlegen
- Einfachen Zugriff auf Büroutensilien (z. B. Stifte, Zettel, Locher, Tacker) von allen Arbeitsplätzen ermöglichen
- Einheitliche Software für Telefon- und Videokonferenzen

Abschließbare und ausreichend große Aufbewahrungsmöglichkeiten

- Genügend abschließbare, ausreichend große Aufbewahrungsmöglichkeiten (z. B. Schränke, Spinde, Schließfächer, Rollcontainer) für Arbeitsmittel (z. B. Laptop, Maus, Tastatur, Arbeitsmaterialien) und persönliche Dinge in der Nähe der Arbeitsplätze bereitstellen

Digitalisierung/papierloses Arbeiten

- Digitalisierung und papierloses Arbeiten fördern (spart Papier, unterstützt Clean Desk Policy, ermöglicht schnelleren und unkomplizierten Wechsel der Arbeitsplätze, erspart Materialtransport)



SOZIALE BEZIEHUNGEN

Teaminternen Austausch, Zusammenhalt und Teamgefühl fördern

- Regelmäßige Meetings bzw. Austauschmöglichkeiten, zumindest teilweise auch vor Ort durchführen
- Feste Abteilungs- oder Teambereiche mit Desk Sharing etablieren (um räumliche Nähe zu gewährleisten) oder alternativ Möglichkeiten zum einfachen Auffinden von Kolleginnen und Kollegen schaffen und kommunizieren
- Ad-hoc-Zusammenkünfte ermöglichen (genügend Räume)
- Offene Kommunikation, gemeinsame Abstimmungen und Absprachen (z. B. zur Anwesenheit und Platzwahl) fördern
- Zusammenarbeit besonders in Großraumbüros durch geeignete, abgetrennte Räumlichkeiten dafür fördern

Teamübergreifenden Austausch und Vernetzung fördern

- Anlässe und Rahmenbedingungen für teamübergreifenden Austausch schaffen (z. B. gemeinsame Meetings und Veranstaltungen, gemeinsame Pausenräume/Teeküchen)
- Abteilungsübergreifend buchbare Räumlichkeiten anbieten, wenn team- oder abteilungsübergreifender Austausch stark gewünscht ist



Gegenseitige Rücksicht, Disziplin und kollegiales Miteinander

- Gegenseitige Rücksicht und Disziplin (z. B. Lautstärke, ordentliches und sauberes Hinterlassen der Arbeitsplätze) fördern, ggf. Verhaltensregeln gemeinsam mit den Beschäftigten erarbeiten
- Gutes Team-/Arbeitsklima und kollegiales Miteinander schaffen

Führungskräfte als Vorbilder und Bindeglieder

- Pflichten und Verantwortung im Arbeitsschutz auf die Führungskräfte oder fachkundige Personen übertragen
- Führungskräfte sollten...
 - » ihre Vorbildfunktion wahrnehmen
 - » selbst am Desk Sharing teilnehmen
 - » das Konzept mit allen Möglichkeiten leben
 - » sich an die Verhaltensregeln halten und deren Einhaltung bei den Beschäftigten fördern
 - » im Konfliktfall zwischen den Parteien vermitteln
 - » gute und regelmäßige Kommunikation im Team fördern, besonders wenn es keine festen Teambereiche gibt
 - » gut erreichbar und ansprechbar sein, Sorgen und Probleme der Beschäftigten ernst nehmen

Impressum

- Herausgegeben von: Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e.V. (DGUV)
Glinkastraße 40
10117 Berlin
Telefon: 030 13001-0 (Zentrale)
E-Mail: info@dguv.de
Internet: www.dguv.de
- Verfasst von: Franziska Grellert und Marlen Cosmar, Institut für Arbeit und Gesundheit der DGUV (IAG)
- Ausgabe: April 2024
- Satz und Layout: IAG, Dresden
- Bildnachweis: storyset – freepik.com
modifiziert und erweitert vom IAG
- Bezug: www.dguv.de/publikationen >
Webcode: p022565