

# *Aktive Pause -* **ein Angebot von MitarbeiterInnen für MitarbeiterInnen als ein Beispiel für eine nachhaltige Maßnahme im Rahmen der Gesundheitsförderung an Hochschulen**

*Christine Höss-Jelten, Sabine Maier, Thomas Dolp*

## **1 Hintergrund**

### 1.1 Betriebliche Gesundheitsförderung und betriebliches Gesundheitsmanagement – ein kurzer historischer Abriss

Im Laufe der letzten drei Jahrzehnte rückte betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) und betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM)<sup>1</sup> mehr und mehr in den Fokus, da die zunehmende Bedeutung des Arbeitsumfeldes für die Förderung von Gesundheit in engem Zusammenhang mit dem potentiellen Einfluss der Arbeit, ihren Bedingungen und ihrer Gestaltung auf das psychische und physische Wohlbefinden steht (vgl. Ziemolung/Elke 2005).

---

<sup>1</sup> Die Begriffe „betriebliche Gesundheitsförderung“ und „betriebliches Gesundheitsmanagement“ werden teilweise synonym verwendet, aber auch differenziert betrachtet. Wienemann (2002) beispielsweise sieht BGF neben Arbeitsschutz sowie Sozialberatung und Suchtprävention als einen wichtigen Baustein des BGM, der Einzelmaßnahmen (in den Bereichen Bewegung, Ernährung, Entspannung etc.) umfasst.

Nach der Luxemburger Deklaration zur Betrieblichen Gesundheitsförderung (BGF) in der EU, die von den Mitgliedsländern des Europäischen Netzwerkes für Betriebliche Gesundheitsförderung (European Network of Workplace Health Promotion [ENWHP]) als gemeinsames und verbindliches Strategiepapier 1997 verabschiedet wurde, umfasst betriebliche Gesundheitsförderung „the combined efforts of employers, employees and society to improve the health and well-being of people at work“ (ENWHP 1997). Damit wird auch der von der WHO favorisierte Setting-Ansatz (WHO o.A.d.J.: Abs. 1) im betrieblichen Gesundheitsmanagement verankert.

In der Deklaration von Barcelona zur Entwicklung einer guten Praxis betrieblicher Gesundheitsförderung 2002 wird die Arbeitswelt und die strukturelle Organisation des Arbeitslebens in Gesellschaften als wesentlicher, vielleicht sogar als stärkste einzelne Determinante für die Gesundheit angesehen. In der sich verändernden Arbeitswelt bilde der Arbeitsplatz eines der wichtigsten Handlungsfelder für die öffentliche Gesundheit. So werden die Mitgliedsstaaten aufgefordert, sich verstärkt dieser Thematik anzunehmen. Unter anderem wird die Bildung und Unterstützung von Netzwerken auf nationaler Ebene gefordert (ENWHP 2002).

In den 2000er Jahren entstanden weitere europaweite Netzwerke und deutschlandweite Initiativen, die sich die Themenfelder Gesundheitsförderung und Prävention am Arbeitsplatz zum Ziel gesetzt haben.<sup>2</sup>

Das Deutsche Netzwerk für betriebliche Gesundheitsförderung (DNBGF) wurde 2002 ins Leben gerufen. Es wird vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) und vom Bundesministerium für Gesundheit (BMG) unterstützt. Träger sind der BKK Dachverband e.V., die Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV), der AOK-Bundesverband und der Verband der Ersatzkassen e.V. (vdek) im Rahmen der gemeinsamen Initiative Gesundheit und Arbeit (iga) (DNBGF 2014). Für den Bereich des öffentlichen Dienstes haben Schulen, Hochschule und der öffentliche Gesundheitsdienst eine Sonderrolle. Darauf wird im Positionspapier des DNBGF hingewiesen: „Das Forum «Öffentlicher Dienst» repräsentiert im DNBGF den Bereich des öffentlichen Dienstes außer Schulen, Hochschulen sowie den öffentlichen Gesundheitsdienst, die in anderen Foren des DNBGF vertreten sind“ (DNBGF 2009)<sup>3</sup>. Damit wird zugleich Handlungsbedarf für diese Felder deutlich.

Um die „Gesundheit der Beschäftigten des Bundes für einen leistungsfähigen öffentlichen Dienst zu erhalten und zu fördern“, hat die Bundesregierung „mit einer «Gemeinsamen Initiative zur Förderung des Gesundheitsmanagements in der Bundesverwaltung» mit dem Deutschen Gewerkschaftsbund und dem dbb beamtenbund und tarifunion, mit dem aktuellen Regierungsprogramm «Vernetzte und

---

<sup>2</sup> Auf das gesamte Spektrum soll an dieser Stelle nicht im Einzelnen eingegangen werden. Im Folgenden soll der Schwerpunkt auf die für den öffentlichen Dienst und die Universitäten und Hochschulen relevanten Netzwerke und Initiativen gesetzt werden.

<sup>3</sup> Allerdings findet sich auf der Internetseite des DNBGF kein weiterer Hinweis auf solche „andere“ eigene Foren.

transparente Verwaltung» sowie der Demografiestrategie neue Impulse für die betriebliche Gesundheitspolitik in den Behörden gegeben“ (Bundesministerium des Inneren [BMI] 2013: Abs. 3 und 4).

Im Bereich der Hochschulen wurde bereits Anfang der 1990er Jahre begonnen, eigene Netzwerke zu initiieren. So nahm das (bundesweite) HochschulNetzwerk BetriebSuchtGesundheit bereits 1992 seinen Ursprung in der 1. Arbeitstagung „Betriebliche Suchtkrankenhilfe und Suchtprävention an den bundesdeutschen Universitäten und Hochschulen“.<sup>4</sup> „Die damalige Initiative erwuchs aus dem Umstand, dass es zwar schon seit Mitte der 70er Jahre vielfältige positive Erfahrungen mit betrieblichen Suchthilfeprogrammen in Groß- und Mittelbetrieben der Privatwirtschaft gab, aber weitaus weniger Erfahrungen aus dem Bereich der Öffentlichen Verwaltung. Darüber hinaus bestand die Erkenntnis, dass zwar grundsätzliche Strukturen betrieblicher Suchthilfeprogramme übernommen werden können, im Einzelnen aber die branchen- bzw. verwaltungsspezifischen und hier vor allem hochschulspezifischen Strukturen in ihrer differenzierten Praxis berücksichtigt werden müssen“ (HochschulNetzwerk SuchtGesundheit 2013: Abs. 2).

Der Arbeitskreis Gesundheitsfördernde Hochschulen (AGH) wurde 1995 „von der Landesvereinigung für Gesundheit e.V., dem Forschungsverbund Gesundheitswissenschaften Niedersachsen (FGN) und den Universitäten Bielefeld, Oldenburg und Osnabrück gegründet“ (AGH 2012a: Abs. 1). „Der Arbeitskreis orientiert sich an der Ottawa-Charta zur Gesundheitsförderung der Weltgesundheitsorganisation (1986) und versteht sich dem Setting-Ansatz verpflichtet. Auf dieser Grundlage verfolgt der Arbeitskreis das Ziel, an Hochschulen gesundheitsfördernde Lebens- und Arbeitsbedingungen zu initiieren und zu verbessern (AGH 2012b: Abs. 2). Unterstützt wird der Arbeitskreis von der Techniker Krankenkasse (TK) im Rahmen den § 20 SGB V.

## 1.2 Rahmenbedingungen für Gesundheitsförderung und Gesundheitsmanagement an Hochschulen in Bayern sowie an der Universität Augsburg

In Bayern wurde 2004 auf Initiative des ehemaligen Kanzlers der Universität Würzburg die „Bayerische Arbeitsgemeinschaft Suchtprävention und Gesundheitsförderung“ (ASGS), ein Zusammenschluss für das Gesundheitsmanagement der bayerischen Universitäten und Hochschulen, ins Leben gerufen. Anstoß gab die 2003 an der Universität Würzburg stattfindende 8. Bundesweite Arbeitstagung „Betriebliche Suchtprävention und Gesundheitsförderung an Hochschulen und Universitätskliniken“, im Rahmen derer u.a. der Wunsch nach einer stärkeren Vernetzung der Hochschulen thematisiert wurde (vgl. Beck-Dossler 2007).

---

<sup>4</sup> Die Tagungen fanden bis 1995 jährlich statt und seither in zweijährigem Rhythmus.

Das erste gemeinsame Projekt war ein Aktionstag „Gesunde Hochschule“, der 2005 bayernweit an fast allen Universitäten stattfand. „In der Arbeitsgemeinschaft sind aktuell alle bayerischen Universitäten und auch einige Hochschulen für angewandte Wissenschaften durch einen, teilweise auch mehrere Ansprechpersonen vertreten“ (AGSG o. A. d. J.: Abs. 3). „Im Gegensatz zu vorhandenen Netzwerken, für die es charakteristisch ist, dass sich in ihnen einzelne Akteure, im Allgemeinen Funktions- und Fachvertreter, engagieren, stellt das bayerische Modell eine Kooperation der Einrichtungen (Universitäten und Hochschulen) dar. So ist eine Struktur geschaffen, innerhalb derer die jeweiligen Ansprechpersonen vor Ort inhaltlich tätig werden können“ (AGSG o. A. d. J.: Abs. 4).

Von politischer Seite wird das Thema Gesundheitsförderung an Hochschulen in Bayern bislang kaum thematisiert. Das Ganzheitliche betriebliche Gesundheitsmanagementsystem (GABEGS), welches im Bayerischen Staatsministerium für Arbeit und Soziales, Familie und Integration (StMAS) in Zusammenarbeit mit der Wirtschaft und den arbeitsmedizinischen Lehrstühlen in Bayern entwickelt wurde und von der BARMER GEK Bayern unterstützt wird, richtet sich an Unternehmen in der freien Wirtschaft. Ein wichtiges Anliegen sei es, Unternehmen bei der Einführung eines betrieblichen Gesundheitsmanagementsystems zu unterstützen. Dazu können die Unternehmen, die GABEGS einführen und anwenden wollen, sich bei den Bayerischen Gewerbeaufsichtsamtern kostenlos beraten und begleiten lassen (StMAS o. A. d. J.).

Für den Bereich des öffentlichen Dienstes wurde 2010 vom Bayerischen Staatsministerium der Finanzen (StMF) ein „Handlungsleitfaden zum Behördlichen Gesundheitsmanagement“ (BGM) herausgegeben<sup>5</sup>. Allerdings ist die Umsetzung der Empfehlungen, respektive deren Finanzierung, bis heute unklar. Hierzu heißt es: „Das BGM setzt zum einen auf die Eigenverantwortung des Einzelnen, nimmt aber zum anderen auch ganz wesentlich den Dienstherrn/Arbeitgeber und die Führungskräfte in die Pflicht“ (StMF 2010: 4). Die Teilnahme an Maßnahmen der Gesundheitsförderung kann „in geringem zeitlichen Umfang und grundsätzlich in Räumen der Behörde durchgeführt werden“ (StMF 2010: 20).

Die Universität Augsburg widmet sich schon seit Längerem dem Thema Gesundheit und Gesundheitsförderung von Mitarbeitern<sup>6</sup> und Studierenden. 2005 wurde zunächst eine Arbeitsgruppe „Rauchfreie Universität“ gegründet. Die Gründung des ASGS und die rege Teilnahme am bayernweiten Aktionstag „Gesunde Hochschule 2005“, der auch an der Universität Augsburg stattfand, sowie das große Interesse der Hochschulmitglieder an gesundheitsbezogenen Themen wurden seitens der Hochschulleitung zum Anlass genommen, einen ständigen Arbeitskreis zu gründen, der die Aufgabe übernehmen sollte, das Betriebliche Ge-

---

<sup>5</sup> Interessanterweise ist der Handlungsleitfaden nicht mehr auf den aktualisierten Internetseiten des Bayerischen Staatsministeriums für Finanzen abrufbar.

<sup>6</sup> Hier und im Folgenden wird auf Grund der Vereinfachung jeweils nur die maskuline Form verwendet, die auch die feminine inhaltlich mit einschließt.

sundheitsmanagement nachhaltig voranzutreiben und zu etablieren (Gesundheitszirkel an der Universität Augsburg 2007).

So wurde noch 2005 der sogenannte „Gesundheitszirkel“ bzw. „Arbeitskreis Gesundheit“ gegründet, der von der Universitätsleitung eingesetzt wurde. 2010 wurde der Passus der „Gesundheitsfördernden Hochschule“ in der Grundordnung der Universität verankert.

Der Arbeitskreis Gesundheit setzt sich aus Mitgliedern vieler Bereiche (z. B. Verwaltung, Wissenschaft und Zentrale Einrichtungen) und Studierenden-Vertreter der Universität Augsburg zusammen, die sich zusätzlich zu ihrem eigentlichen Tätigkeitsfeld in den Arbeitskreis zum Thema Gesundheit einbringen. Dazu wurde von der Hochschulleitung die Beteiligung im Rahmen der Arbeitszeit genehmigt. Der Arbeitskreis Gesundheit versteht sich als offener Kreis, in dem neben den ständigen Mitgliedern alle interessierten Angehörigen der Universität Augsburg bei Einzelthemen mitwirken können, wobei auch die Bildung kleinerer Arbeitsgruppen in Frage kommt. Unterstützt wird der Arbeitskreis durch das Institut für Sportwissenschaft und den Hochschulsport.

Im Hochschulsport wird ein Sportangebot speziell für Bedienstete erstellt, das auf die Bedürfnisse der Mitarbeiter zugeschnitten wird. Ziel ist u. a., den Anteil der Bediensteten am Hochschulsport zu steigern und optimale Bedingungen für das arbeitsplatznahe Sporttreiben zu schaffen.

Regelmäßig werden vom Arbeitskreis Gesundheit u.a. Gesundheitstage und Vortragsreihen konzipiert und durchgeführt, woraus sich auch die Initialzündung für das vorliegende Projekt ergab. Ausgangspunkt waren hierfür die Bedingungen der modernen Arbeitswelt im Büro und die damit verbundenen möglichen gesundheitlichen Auswirkungen.

### 1.3 Veränderter Büroalltag an Hochschulen

Die Veränderungen der Arbeitsplatzbedingungen und der zunehmende Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnologien in den letzten Jahren und Jahrzehnten haben auch vor den Universitäten und Hochschulen nicht Halt gemacht. Immer mehr Mitarbeiter an Hochschulen – wissenschaftliches und wissenschaftsstützendes Personal (Technik, Verwaltung etc.) – verrichten den Großteil der Arbeit im Sitzen. Sie erreichen dadurch nicht einmal ein von der WHO empfohlenes tägliches Mindestmaß von 30 Minuten mäßig intensiver Bewegung an 5 Tagen pro Woche (vgl. Bös/Brehm 2006, European Food Information Council [EUFIC] 2009, Banzer/Füzeki 2011).

In wieweit sich beispielhaft die Arbeitsbedingungen des wissenschaftsstützenden Personals aufgrund der Technisierung verändert haben, schildert ein Mitarbeiter an der Information der Universitätsbibliothek (UB) folgendermaßen:

„Von Anfang an wurden die Kataloge der UB EDV-gestützt erstellt, d.h. auch vor dreißig Jahren mussten Katalogrecherchen am Bildschirm durchgeführt werden. Es handelte sich damals allerdings um Mikrofichelesegeräte. Alle anderen

Recherchen in Bibliographien oder allgemeinen und fachspezifischen Nachschlagewerken wurden in Büchern durchgeführt, es waren also ständig Gänge mit den Benutzern an die verschiedensten Regale nötig. Ich habe pro Jahr bestimmt zwei paar hochwertige Sandalen durchgelaufen. Diese Art von Recherchen werden heute zu mindestens 95 Prozent in Online-Nachschlagewerken, also am Bildschirm sitzend, durchgeführt. Ähnliches gilt für den Signierdienst. Darunter ist die Bearbeitung der Fernleih-Bestellungen zu verstehen. Um Bestandsnachweise in Bibliotheken in der ganzen Welt zu ermitteln oder die Titel überhaupt nachzuweisen, wird heute fast ausschließlich im Web recherchiert. Früher mussten dazu zahlreiche gedruckte Werke konsultiert werden“ (Persönliche Mitteilung eines Mitarbeiters der Universitätsbibliothek 2013).

#### 1.4 Folgen einer überwiegend sitzenden Tätigkeit und Interventionsmöglichkeiten im Büroalltag

Die Folgen einer überwiegend sitzenden Tätigkeit können vielfältig sein. Sitzen (vor allem in der vorgeneigten Position) kann schon nach wenigen Minuten zu einer verminderten Atemfunktion, Problemen bei der Blutzirkulation, einer Belastung der inneren Organe (und somit u.U. auch zu Verdauungsproblemen), Druckbelastungen auf beanspruchte, weiche Gewebestrukturen (v.a. der hinteren Oberschenkelmuskulatur), dadurch bedingte Blutstauung in den Unterschenkeln, einseitigen Muskelbeanspruchungen und somit zu Verspannungen von Schulter- und Nackenmuskulatur mit der möglichen Konsequenz von Kopfschmerzen uvm. führen.

Aktuelle Untersuchungen von Ekblom-Bak, Ekblom, Vikström, de Faire und Hellénus (2014) zeigen, dass insbesondere lange Sitzphasen negative Auswirkungen auf Herz-Kreislauf-Erkrankungen, Diabetes und sogar die allgemeine Lebenserwartung haben. Zu langes pausenloses Sitzen birgt im Vergleich zum Bewegungsmangel allgemein vermutlich ein zusätzliches Risiko, das anscheinend auch durch körperliche Aktivität in der Freizeit nicht ausgeglichen werden kann (Dunstán/Howard/Healy/Owen 2012), wie man lange vermutete. Ein direkter Kausalzusammenhang konnte zwar noch nicht eindeutig nachgewiesen werden (Dunstán/Thorpe/Healy 2011), aber diese Hinweise sollten zu einem Umdenken veranlassen. Entscheidend scheint es zu sein, lange Sitzphasen immer wieder durch kurzzeitige Bewegungsaktivitäten zu unterbrechen. Empfohlen wird sogar, längere Sitzperioden alle 20 bis 30 Minuten zumindest durch kurze Stehphasen von 5 Minuten zu unterbrechen (Rutten/Savelberg/Biddle/Kremers 2013).

Schon Breuer (1995) sowie Meifert und Kesting (2004) empfehlen Mitarbeitern mit überwiegend sitzender Tätigkeit Bewegungspausen am Arbeitsplatz, da andauernde Inaktivität, wie z. B. längeres Sitzen, zu einer Herabsetzung des allgemeinen Aktivierungsniveaus, Müdigkeit und reduzierter Aufmerksamkeitsleistung führen kann (s.a. Dordel/Breithecker 2003, Nicolai/Woznik 2012, Richter/Hacker 1998).

Kurzzeitige Bewegungsaktivitäten von 5 bis 10 Minuten hingegen bewirken eine gesteigerte Durchblutung und somit eine bessere Sauerstoff- und Substratversorgung des Organismus (vgl. Weineck 2007). Es zeigen sich positive Einflüsse u.a. auf die Konzentrationsfähigkeit (Warmser/Leyk 2003, Graf/Koch/Dordel 2003), eine Absenkung des Stresshormonspiegels sowie ein Abbau psychophysischer Spannungszustände (vgl. Weineck 2007). Zudem kann einseitigen Muskelbeanspruchungen entgegengewirkt werden (Breuer 1995).

Bewegungspausen können sich somit positiv auf das allgemeine Wohlbefinden und auch die Selbstkontrolle der eigenen Gesundheit auswirken (Detoja 1987, Kemena-Wallau 2001, Müller/Baumberger 2004, Müller/Pappert/Pretenthaler 2007, Glauch 2008, Glauch/Froböse/Wilke 2009).

International rückt die Thematik des „sedentary lifestyle“ als eigene Forschungsrichtung immer stärker in den Fokus (vgl. u.a. Biddle 2011, Hamilton/Neville 2012). Nicht zuletzt deshalb hat sich der Arbeitskreis Gesundheit der Universität Augsburg dieses Thema auf die Fahnen geschrieben. Die Idee war zunächst, den Mitarbeitern der Universität im Rahmen des 3. Gesundheitstages der Universität Augsburg 2009 „Gesund an der Uni“ unter dem Motto „Bürogymnastik – gratis aber nicht umsonst!“ verschiedene Formen von Bewegungspausen am Arbeitsplatz als Möglichkeit der regelmäßigen Integration von Bewegung in den Berufsalltag vorzustellen, die sie bei Interesse und im Sinne der Nachhaltigkeit selbstständig fortführen können sollten.

Dabei wurde der Vorschlag von Breuer (1995: 143) aufgegriffen, die Bewegungspausen als „eine konkret auf die Belastungen am Arbeitsplatz abgestimmte, maßgeschneiderte Bewegungsaktion, die möglichst in unmittelbarer Nähe des Arbeitsplatzes durchgeführt wird, und zwar im allgemeinen 1-2x am Tag, jeweils 5-10 Minuten“.

## **2 Die Maßnahme *Aktive Pause* - Planung, Vorbereitung und Umsetzung**

In Folge der großen Resonanz des Angebots der Bewegungspausen im Rahmen des 3. Gesundheitstages wurde eine Fortführung der Maßnahme über den Gesundheitstag hinaus angeregt. Hierzu konzipierte der Arbeitskreis Gesundheit das Pilotprojekt „Aktive Pause in der Universitätsbibliothek“ und stimmte das Vorgehen u.a. eng mit der Bibliotheksleitung, Personalrat, Gleichstellungsbeauftragten und der Leitung des Instituts für Sportwissenschaft und des Hochschulsports ab.

Da das Gesundheitsmanagement der Universität Augsburg nach dem partizipativen Ansatz vorgeht (Gesundheitszirkel an der Universität Augsburg 2007), konnten über den Arbeitskreis Gesundheit und den Personalrat die Bedürfnisse der Mitarbeiter am Arbeitsplatz Universitätsbibliothek eruiert und die Maßnahmen entsprechend auf die äußeren Gegebenheiten angepasst werden.

Ziel war es, eine regelmäßige, kostengünstige und mit geringem organisatorischem Aufwand verbundene *Aktive Pause* von Mitarbeitern für Mitarbeiter anzubieten. Aufgrund nicht vorhandener Ressourcen personaler und finanzieller Art, musste überlegt werden, wie und in welcher Form die *Aktive Pause* als regelmäßiges Angebot umgesetzt werden könnte. Die Grundidee war, (eventuell bereits sportlich aktive) Mitarbeiter zu gewinnen, die für Kollegen und weitere Mitarbeiter Bewegungspausen selbständig leiten und gestalten möchten und auch als Multiplikatoren fungieren könnten.

Bevor dies in die Tat umgesetzt wurde, wurde zunächst seitens des Arbeitskreises Gesundheit in Zusammenarbeit mit dem Institut für Sportwissenschaft eine Schulung konzipiert, um den Multiplikatoren entsprechende Grundlagen an die Hand geben zu können. Die Basis-Schulung, die 3 Blöcke à 2 Stunden umfasste, beinhaltete theoretische Hintergründe zu Gesundheitsförderung, -entwicklung und -verhalten sowie zur Ergonomie am Arbeitsplatz. Des Weiteren wurden grundlegende didaktische Konzepte für den Gesundheitssport vermittelt und verschiedene Formen von Bewegungspausen mit und ohne Klein-Geräten und/oder Alltagsutensilien vorgestellt. Begleitend wurden Unterlagen und Informationsmaterialien ausgearbeitet, die verschiedene Module mit Übungsvorschlägen enthalten (Aktivierung, Mobilisierung, Kräftigung, Dehnen, Entspannen und Ausdauerschulung) und den Multiplikatoren ausgehändigt wurden. Um die Bewegungspausen abwechslungsreich gestalten zu können, wurden auch Materialien wie u.a. Sandsäckchen, Igelbälle, Therabänder, Flexi-Bars, X-Cos oder Zeitungen, Handtücher und Wasserflaschen miteinbezogen.<sup>7</sup> Die Multiplikatoren sollten den Teilnehmern u.a. nahebringen, dass mit einfachen Aufgabenstellungen und gymnastischen Übungen eine Verbesserung des subjektiven Befindens und des Gesundheitszustandes erzielt werden kann und es wichtig ist, regelmäßige körperliche Aktivität in den Arbeitsalltag zu integrieren.

Für die Leitung und Gestaltung der *Aktiven Pause* konnten schließlich 6 Mitarbeiter als Multiplikatoren gewonnen werden, die ihrerseits teilweise schon längere Zeit im Hochschulsport und/oder ansässigen Vereinen sportlich aktiv sind. Nach der Schulung der Multiplikatoren erarbeitete der Arbeitskreis Gesundheit gemeinsam mit den Multiplikatoren die praktische Umsetzung der Bewegungspausen. Dabei galt es, die örtlichen und zeitlichen Rahmenbedingungen zu berücksichtigen und etwaige Probleme bei der Durchführung der Bewegungspausen zu diskutieren.

Zunächst wurde gemeinsam mit dem Personalrat nach geeigneten Räumlichkeiten gesucht. Nach Rücksprache mit der Leitung der Universitätsbibliothek wurden ein Büroraum, eine Teeküche und ein Foyer für die Durchführung gewählt, in

---

<sup>7</sup> Eine materielle Grundausrüstung konnte für einen kleinen Betrag aus dem Budget des Gesundheitsmanagements gekauft werden. Alltagsutensilien kommen verstärkt zum Einsatz, so dass keine Folgekosten auftreten. Teilweise wurden auch befristet Materialien vom Hochschulsport zur Verfügung gestellt.



denen ab dem Sommersemester 2010 täglich zweimal für 5-10 Minuten die *Aktive Pause* angeboten werden sollte.

Vor Beginn des Sommersemesters wurden schließlich über verschiedene Informationskanäle (diverse Rund-Mails, Information auf der Homepage etc.) die Mitarbeiter der Bibliothek über das Angebot der *Aktiven Pause* während der Arbeitszeit informiert und motiviert, daran teilzunehmen.

Nach einer ersten Phase von zwei Wochen fand ein Austausch der Multiplikatoren mit der Projekt-Leitung statt, um eventuelle Nachbesserungen organisatorischer oder inhaltlicher Art zu besprechen und zu regeln. Seitdem finden regelmäßig einmal im Semester Feed-Back-Treffen mit den Multiplikatoren statt, was sich als ein wesentlicher Faktor für die Nachhaltigkeit des Projekts herausgestellt hat.

Das Angebot, das nun seit dem Sommersemester 2010 kontinuierlich läuft, erfreut sich reger Teilnahme. Die *Aktive Pause* wird regelmäßig von ca. 30 Mitarbeitern der Universitätsbibliothek besucht, was rund ein Drittel der Belegschaft der Universitätsbibliothek darstellt und somit durchaus als Erfolg gewertet werden kann. Die Rückmeldungen sind durchwegs sehr positiv. Ein Mitarbeiter der Bibliothek äußert sich dazu folgendermaßen: „Ab 10 Uhr fällt mein Blick öfters auf die Uhr, um die Bewegungspause um 10:45 Uhr nicht zu verpassen. Kurz vor 10:45 Uhr: Ist die Vertretung am Arbeitsplatz gesichert? Dann aber schnell in die Teeküche, die Tische beiseite geschoben, gelüftet und los geht's: Am Montag Übungen mit dem Flexibar, am Dienstag Bürogymnastik mit Bällen, Sandsäckchen oder Theraband, am Mittwoch Qigong am Donnerstag wieder Flexibar, am Freitag Mobilisationsübungen. Nach 10 Minuten wieder zurück an den Arbeitsplatz. Munterer, entspannt und aufgekratzt. Zur Mittagspause ist es auch nicht mehr lang“ (Persönliche Mitteilung eines Mitarbeiters der Universitätsbibliothek 2013).



**Abb. 1** Mitarbeiter bei der Aktiven Pause

Im Übrigen hat sich nach Einführung der *Aktiven Pause* eine Gruppe gebildet, die sich außerhalb der Arbeitszeit einmal wöchentlich zum „Office-Yoga“ trifft. Der Kommentar eines Mitarbeiters dazu: „Am Donnerstag wird die Mittagspause von 11:30 bis 12:00 Uhr durch das Büro-Yoga ersetzt. Circa 10 Personen aus den verschiedensten Abteilungen eilen mit blauen Matten unterm Arm zum Vortragsraum. Auch hier werden Stühle verschoben, Fenster geöffnet. Dann wird eingestimmt, geübt und entspannt. Locker und leicht geht mir danach die Nachmittags-

arbeit von der Hand" (Persönliche Mitteilung eines Mitarbeiters der Universitätsbibliothek 2013).

Nachdem an der Universität Augsburg die Maßnahme *Aktive Pause* erfolgreich umgesetzt wurde und sich als nachhaltig erwiesen hat - das Projekt *Aktive Pause* wird seit gut 3 Jahren quasi ohne finanziellen und organisatorischen Aufwand durchgeführt -, wurde überlegt, das Konzept auf weitere Hochschulen zu übertragen. Durch Kontakte mit dem Sportbeauftragten der Hochschule Augsburg wurde in Abstimmung mit der Hochschulleitung zunächst eine Multiplikatoren-Schulung mit 7 Personen durchgeführt und parallel dazu nach geeigneten Räumlichkeiten gesucht. Seit April 2012 wird die *Aktive Pause* auch für alle Mitarbeiter der Hochschule Augsburg, am „Campus am Brunnenlech“, 2x pro Woche in einem Gemeinschaftsraum („Gerüchteküche“) angeboten. Ab dem Wintersemester 2012/13 wurde das Angebot auf weitere Bereiche der Hochschule Augsburg ausgeweitet.

### 3 Evaluation

Zwei Jahre nach dem Start der *Aktiven Pause* an der Universität Augsburg wurde die Maßnahme evaluiert.<sup>8</sup> Dazu wurde ein kurzer Online-Fragebogen in Anlehnung an das Projekt „Pausenexpress“ des Allgemeinen Deutschen Hochschulsportverbandes (adh 2014) entwickelt. Mit dessen Hilfe sollten die Motive für die Teilnahme, aber auch für die Nicht-Teilnahme an dem Angebot aufgedeckt werden. Zudem sollte Aufschluss darüber gewonnen werden, ob und welche positiven Effekte die Teilnehmer durch die *Aktive Pause* verspüren und wie zufrieden sie mit dem Angebot und dessen Durchführung sind. Hier wurde auch die Möglichkeit eingeräumt, Verbesserungsvorschläge und/oder freie Anmerkungen zu machen.

#### 3.1 Ergebnisse an der Universität Augsburg

Insgesamt wurden 98 Mitarbeiter der Universitätsbibliothek um Teilnahme an der Umfrage gebeten, der Rücklauf betrug 57 vollständig ausgefüllte Fragebögen. 21 wurden von Teilnehmern (19 weiblich, 2 männlich; Altersdurchschnitt 51 Jahre) und 36 (23 weiblich, 13 männlich; Altersdurchschnitt 48 Jahre) von Mitarbeitern, die nicht an der Aktiven Pause teilnehmen, beantwortet.

##### • *Motive für die Teilnahme an der Aktiven Pause*

Im Durchschnitt wird das Angebot 3mal in der Woche wahrgenommen. Die Motive sind hier unterschiedlich gelagert. Von den drei zur Auswahl gestellten Antwortmöglichkeiten wurde am häufigsten die „Verbesserung psychischer Faktoren“

---

<sup>8</sup> Anzumerken ist an dieser Stelle, dass die *Aktive Pause* nicht als wissenschaftliches Projekt konzipiert worden war, sondern primär als praktische Maßnahme im Rahmen der Gesundheitsförderung.

genannt (39%), die „Verbesserung physischer Faktoren“ sowie die „gemeinsame Aktivität mit Kollegen“ gaben jeweils 29% an. Zusätzlich wurden bei der freien Antwortmöglichkeit unter „Sonstiges“ einmal „Bewegung“ und „ist eine kurze, bildschirmfreie Pause“ genannt.

- *Auswirkungen auf das körperliche Wohlbefinden und die Konzentrationsfähigkeit*

85% der Teilnehmer verspüren eine Linderung körperlicher Beschwerden, vorwiegend die Verspannungen im Schulter-/Nackbereich betreffend. Nahezu alle gaben an, sich nach der *Aktiven Pause* besser konzentrieren sowie neue Energie für den verbleibenden Arbeitstag „tanken“ zu können.

- *Zufriedenheit*

Alle Teilnehmer sind mit den angebotenen Übungen zufrieden oder sehr zufrieden, lediglich 3 finden den zeitlichen Rahmen zu kurz.

- *Gründe für die Nicht-Teilnahme*

Mit der Möglichkeit der Mehrfachauswahl von insgesamt 7 Vorgaben wurden von 30% der Mitarbeiter, die nicht an der Aktiven Pause teilnehmen, „keine Zeit“ als Grund angegeben, von 23% „fehlende Information“ und von 19% „keine Lust“.

### 3.2 Ergebnisse an der Hochschule Augsburg

An der Hochschule Augsburg wurden insgesamt 639 Mitarbeiter um Teilnahme an der Umfrage gebeten, da es sich nicht wie an der Universität Augsburg nur um Mitarbeiter aus einem Bereich handelte. Der Rücklauf betrug 43 vollständig ausgefüllte Fragebögen. 13 wurden von Teilnehmern (12 weiblich, 1 männlich; Altersdurchschnitt 44 Jahre) und 30 (19 weiblich, 11 männlich; Altersdurchschnitt 42 Jahre) von Mitarbeitern, die nicht an der Aktiven Pause teilnehmen, beantwortet.

- *Motive für die Teilnahme an der Aktiven Pause*

70% der Teilnehmer gaben an, zweimal in der Woche an der *Aktiven Pause* teilzunehmen, 30% einmal. Im Gegensatz zu den Universitätsmitarbeitern wurde die „Verbesserung physischer Faktoren“ als vorwiegendes Motiv zur Teilnahme genannt (47%). Die „Verbesserung psychischer Faktoren“ gaben nur 17% und die „gemeinsame Aktivität mit Kollegen“ 30% als Motiv an.

- *Auswirkungen auf das körperliche Wohlbefinden und die Konzentrationsfähigkeit*

69% der Teilnehmer verspüren eine Minderung von körperlichen Beschwerden, speziell bei Verspannungen im Schulter-/Nackbereich. 80% können sich nach der *Aktiven Pause* besser konzentrieren und 90% haben dadurch neue Energie für den verbleibenden Arbeitstag.

- *Zufriedenheit*

Alle Teilnehmer zeigten sich mit den angebotenen Übungen zufrieden oder sehr zufrieden.

- *Gründe für die Nicht-Teilnahme*

Von 45% der nicht an der Aktiven Pause teilnehmenden Mitarbeitern wurde „keine Zeit“ als Begründung angegeben.

### 3.3 Ausblick

Die Arbeitsplatzbedingungen an Universität und Hochschule werden sich auch in Zukunft weiter in Richtung sitzender Tätigkeiten verschieben und für ein geringes Maß an Bewegung und daraus resultierenden, körperlichen Beschwerden für die Beschäftigten sorgen. Nicht zuletzt deswegen hat ein Bewegungsprogramm, wie es die *Aktive Pause* bietet, sowohl an der Universität Augsburg als auch an der Hochschule Augsburg ein großes Potential. Die durchwegs positive Bewertung durch die Teilnehmer hat gezeigt, dass das bisherige Angebot mit großer Zufriedenheit besucht wird und eine Vielzahl an positiven Effekten für die Teilnehmer bietet.

In naher Zukunft könnte das Angebot auf zusätzliche Bereiche der Universität bzw. Hochschule ausgeweitet und an mehreren Fakultäten angeboten werden. Erstrebenswert im Sinne einer Gesundheitsfördernden Hochschule wäre es, das Angebot der *Aktiven Pause* in ferner Zukunft an allen Fakultäten und somit für alle Mitarbeiter, arbeitsplatznah zugänglich zu machen. Ein wesentlicher Punkt wird nun sein, wie man noch mehr Mitarbeiter motivieren kann, an den Bewegungspausen teilzunehmen.

Um die Qualität der *Aktiven Pause* auch in Zukunft hoch zu halten, sollten in regelmäßigen Abständen weitere Evaluationen erfolgen.

Fraglich ist, ob die Ausweitung der Aktiven Pause (über Sportstudierende) auch auf die Studierenden in Lehrveranstaltungen möglich ist – dieser Wunsch wurde von der Studierenden-Vertretung im Arbeitskreis Gesundheit geäußert.

## 4 Handlungsempfehlungen

Für die Etablierung einer gesundheitsfördernden Maßnahme wie der *Aktiven Pause* ist in erster Linie die Unterstützung durch die Universitäts- bzw. Hochschulleitung ausschlaggebend. Nur wenn von dieser Seite genehmigt wird, dass Bewegungspausen während der Arbeitszeit durchgeführt werden können, wird ein solches Angebot auch von vielen Mitarbeitern angenommen werden. Der rechtliche Spielraum hierfür ist durch die ministeriellen Vorgaben vorhanden (StMF 2010: 20). Maßnahmen außerhalb der Arbeitszeit scheinen nicht immer attraktiv zu sein.

Eine wichtige Basis bildet zudem ein Netzwerk innerhalb der Universität, z.B. in Form eines Arbeitskreises, in dem sich interessierte Akteure zusammenschließen, die sich mit dem Thema Gesundheitsförderung auseinandersetzen, entsprechende Maßnahmen, wie in diesem Fall die *Aktive Pause*, konzipieren und deren Umsetzung anstoßen und begleiten.

Für das Gelingen der *Aktiven Pause* leisten hier geschulte<sup>9</sup> und vor allem motivierte Multiplikatoren einen entscheidenden Beitrag, ohne die diese Maßnahme nicht durchführbar wäre. Wesentlich ist hierbei besonders in der Anfangsphase ein regelmäßiger Austausch mit den Multiplikatoren, um eventuelle Probleme organisatorischer oder inhaltlicher Art zu besprechen und u.U. entsprechende Nachbesserungen unmittelbar zu berücksichtigen und vornehmen zu können.

Als Räumlichkeit der *Aktiven Pause* können zu Beginn durchaus Büroräume genutzt werden. Auf lange Sicht scheint es jedoch sinnvoll, Räume mit größerem Platzangebot, wie beispielsweise Seminarräume, Aufenthaltsräume etc. zu verwenden. Entscheidend bei der Auswahl der Räumlichkeiten ist die Nähe zum Arbeitsplatz. Ein zu langer Weg hält viele Mitarbeiter ab, an einer Bewegungspause teilzunehmen. Bei entsprechender Nachfrage wäre es ideal, die *Aktive Pause* an mehreren, unterschiedlichen und zentralen Punkten sowie an verschiedenen Wochentagen anzubieten.

Um möglichst viele Mitarbeiter zu erreichen und diesen bereits einen Einblick über das Programm zu ermöglichen, bietet es sich an, das Programm der *Aktiven Pause* beispielsweise im Rahmen eines Gesundheitstages oder ähnlichem vorzustellen. Auch eine direkte Einladung der Mitarbeiter über einen persönlichen Kontakt zu einem Probetermin erscheint sinnvoll.

Der Kreativität bei der Gestaltung von Bewegungspausen sind keine Grenzen gesetzt. Damit das Angebot attraktiv und vielseitig bleibt, sollten die Multiplikatoren in regelmäßigen Abständen nachgeschult sowie dauerhaft betreut werden. Übungen mit Kleingeräten etc. haben sich als besonders wirkungsvoll und motivierend erwiesen. Sollte das finanzielle Budget eine Anschaffung von Geräten nicht erlauben, so können auch einfache Alltagsgegenstände wie Trinkflaschen oder Zeitungen etc. eingesetzt werden.

Durch Bewegungspausen können Mitarbeiter erleben, dass bereits mit einfachen Aufgabenstellungen und gymnastischen Übungen eine Verbesserung des körperlichen und psychischen Wohlbefindens erzielt werden kann. Alle gesundheitsfördernden Maßnahmen, die dazu führen, dass sich Mitarbeiter an ihrem Arbeitsplatz wohl fühlen, sollten deshalb von vielen Seiten unterstützt werden.

Die vorgestellte Form der Bewegungspausen am Arbeitsplatz ist quasi gratis – aber keinesfalls umsonst!

---

<sup>9</sup> Die Schulung könnte eventuell von Mitarbeitern eines sportwissenschaftlichen Institutes, im Rahmen eines Seminars von Studierenden der Sportwissenschaft oder auch von Übungsleitern des Hochschulsports durchgeführt werden.

## Literatur

- Allgemeiner Deutscher Hochschulsportverband (adh) (2014): Pausenexpress.  
Zugriff am 13. Januar 2014 unter: <http://www.adh.de/projekte/pausenexpress.html>
- Arbeitsgemeinschaft Suchtprävention und Gesundheitsförderung der bayerischen Universitäten und Hochschulen (AGSG) (o. A. d. J.). AGSG - Wir über uns.  
Zugriff am 10. Januar 2014 unter <http://www.agsg-bayern.de/wir-ueber-uns.html>
- Arbeitskreis Gesundheitsfördernde Hochschulen (AGH) (2012a): Wer sind wir?  
Zugriff am 10. Januar 2014 unter [http://www.gesundheitsfoerdernde-hochschulen.de/HTML/A\\_Arbeitskreis/A1\\_Wer\\_sind\\_wir1.html](http://www.gesundheitsfoerdernde-hochschulen.de/HTML/A_Arbeitskreis/A1_Wer_sind_wir1.html)
- Arbeitskreis Gesundheitsfördernde Hochschulen (AGH) (2012b): Was wollen wir?  
Zugriff am 10. Januar 2014 unter [http://www.gesundheitsfoerdernde-hochschulen.de/HTML/A\\_Arbeitskreis/A2\\_Was\\_wollen\\_wir1.html](http://www.gesundheitsfoerdernde-hochschulen.de/HTML/A_Arbeitskreis/A2_Was_wollen_wir1.html)
- Banzer, W./Füzeki, E. (2011): Körperliche Inaktivität, Alltagsaktivitäten und Gesundheit. In: Landesinstitut für Gesundheit und Arbeit des Landes Nordrhein-Westfalen (Hrsg.): Gesundheit durch Bewegung fördern. Düsseldorf: LIGA.NRW, S. 13-17.
- Bayerisches Staatsministerium für Arbeit und Soziales, Familie und Integration (StMAS) (o. A. d. J.): Das Ganzheitliche betriebliche Gesundheitsmanagementsystem (GABEGS). Zugriff am 10. Januar 2014 unter <http://www.stmas.bayern.de/arbeitschutz/managementsysteme/gabegs.php>
- Bayerisches Staatsministerium für Finanzen (StMF) (2010): Handlungsleitfaden zum Behördlichen Gesundheitsmanagement (BGM). Zugriff am 10. Januar 2014 unter [http://www.hs-augsburg.de/medium/download/itw/Handlungsleitfaden\\_BGM\\_07\\_10.pdf](http://www.hs-augsburg.de/medium/download/itw/Handlungsleitfaden_BGM_07_10.pdf)
- Beck-Dossler, K. (2007): Vernetzung der Universitäten auf Landesebene: Die Arbeitsgemeinschaft Suchtprävention und Gesundheitsförderung. In Krämer, A.; Sonntag, U.; Steinke, B.; Maier, S.; Hildebrand, C. (Hrsg.): Gesundheitsförderung im Setting Hochschule: wissenschaftliche Instrumente, Praxisbeispiele und Perspektiven. Weinheim, München: Juventa, S. 195-200.
- Biddle, S. (2011): Fit or sit? Is there a psychology of sedentary behaviour? In: Sport & Exercise Psychology Review 2/2011, 5-10.
- Bös, K./Brehm, W. (2006): Handbuch Gesundheitssport (2., neu bearbeitete Aufl.). Schorndorf: Hofmann.
- Breuer, D. (1995): Gesundsein und bleiben – aber wie? Renningen-Malmsheim: Expret.

- Bundesministerium des Inneren (BMI) (2013): Förderung des betrieblichen Gesundheitsmanagements. Zugriff am 10. Januar 2014 unter [http://www.bmi.bund.de/DE/Themen/Moderne-Verwaltung/Dienstrecht/Personalmanagement/Foerderung-Gesundheitsmanagements/foerderung-gesundheitsmanagements\\_node.html](http://www.bmi.bund.de/DE/Themen/Moderne-Verwaltung/Dienstrecht/Personalmanagement/Foerderung-Gesundheitsmanagements/foerderung-gesundheitsmanagements_node.html)
- Detoja, M. (1987): Die Bewegungspause am Arbeitsplatz als Teilaspekt berufsbegleitender sporttherapeutischer Maßnahmen. In: Sporttherapie, Theorie Praxis (Sonderausgabe), 32-36.
- Deutsches Netzwerk für betriebliche Gesundheitsförderung (DNBGF) (2009): Positionspapier Forum öffentlicher Dienst. Zugriff am 10. Januar 2014 unter [http://www.dnbgf.de/fileadmin/texte/Downloads/uploads/dokumente/2009/OED\\_Positionspapier.pdf](http://www.dnbgf.de/fileadmin/texte/Downloads/uploads/dokumente/2009/OED_Positionspapier.pdf)
- Deutsches Netzwerk für betriebliche Gesundheitsförderung (DNBGF) (2014): Zugriff am 10. Januar 2014 unter <http://www.dnbgf.de>
- Dordel, S./Breithecker, D. (2003): Bewegte Schule als Chance einer Förderung der Lern- und Leistungsfähigkeit? In: Haltung und Bewegung 2/2003, 5-15.
- Dunstan, D.W./Howard, B./Healy, G.N./Owen, N. (2012): Too much sitting-a health hazard. In: Diabetes research and clinical practice, 3/2012, 368-376, doi: 10.1016/j.diabres.2012.05.020
- Dunstan, D.W./Thorpe, A.A./Healy, G.N. (2011): Prolonged sitting: is it a distinct coronary heart disease risk factor? In: Current opinion in cardiology 5/2011, 412-419, doi: 10.1097/HCO.0b013e3283496605
- Eklom-Bak, E./Eklom, B./Vikström, M./de Faire, U./Hellénus M.-L. (2014): The importance of non-exercise physical activity for cardiovascular health and longevity. In: British Journal of Sports Medicine 3/2014, 233-238. doi:10.1136/bjsports-2012-092038
- European Network For Workplace Health Promotion (ENWHP) (1997): Luxembourg Declaration on Workplace Health Promotion in the European Union. Zugriff am 10. Januar 2014 unter [http://www.enwhp.org/fileadmin/rs-dokumente/dateien/Luxembourg\\_Declaration.pdf](http://www.enwhp.org/fileadmin/rs-dokumente/dateien/Luxembourg_Declaration.pdf)
- European Network For Workplace Health Promotion (ENWHP) (2002): Barcelona Declaration on Developing Good Workplace Health Practice in Europe. Zugriff am 10. Januar 2014 unter [http://www.enwhp.org/fileadmin/downloads/declaration\\_englisch\\_a3\\_01.pdf](http://www.enwhp.org/fileadmin/downloads/declaration_englisch_a3_01.pdf)
- European Food Information Council (EUFIC). (2009): Richtlinien für körperliche Aktivität. Zugriff am 13. Januar 2014 unter: <http://www.eufic.org/article/de/artid/Richtlinien-koerperliche-Aktivitaet>

- Gesundheitszirkel an der Universität Augsburg (2007). Betriebliches Gesundheitsmanagement an der Universität Augsburg. Zugriff am 10. Januar 2014 unter [http://www.uni-augsburg.de/projekte/gesundheitsmanagement/downloadverzeichnis/handbuch\\_bgm1.pdf](http://www.uni-augsburg.de/projekte/gesundheitsmanagement/downloadverzeichnis/handbuch_bgm1.pdf)
- Glauch, M. (2008): Vergleich zweier 10-wöchiger Interventionen (Rückenkurs und Bewegungspausen am Arbeitsplatz) hinsichtlich der Parameter Schmerzen, Befindlichkeit und Kontrollüberzeugung bei Finanzbeamten. Diplomarbeit. Köln: Deutsche Sporthochschule Köln.
- Glauch M./Froböse I./Wilke, C. (2009): Gesundheitsförderung bei Finanzbeamten – es muss nicht viel sein! Zugriff am 10. Januar 2014 unter [http://www.ingo-froboese.de/wp-content/uploads/2012/09/Newsletter\\_03\\_09.pdf](http://www.ingo-froboese.de/wp-content/uploads/2012/09/Newsletter_03_09.pdf)
- Graf, C./Koch, B./Dordel, S. (2003): Körperliche Aktivität und Konzentration – gibt es Zusammenhänge? In: sportunterricht 5/2003, 142-146.
- Hamilton, M./Neville, O. (2012): Sedentary Behavior and Inactivity Physiology. In Bouchard, C./Blair, S.N./Haskell, W. L. (Eds.): Physical Activity and Health (2<sup>nd</sup> edition). Champaign, IL: Human Kinetics, S. 53-70.
- HochschulNetzwerk SuchtGesundheit (2013): HISTORIE der Fachtagungen. Zugriff am 10. Januar 2014 unter <http://www.uni-oldenburg.de/bssb/hochschulnetzwerk-suchtgesundheit/historie-der-fachtagungen/>
- Kemena-Wallau, K. (2001): Die aktive Bürogymnastik als effektiver Bestandteil eines betrieblichen Gesundheitsförderungskonzeptes. Diplomarbeit Deutsche Sporthochschule Köln.
- Meifert, M./Kesting, M. (2004): Gesundheitsmanagement im Unternehmen. Konzepte, Praxis, Perspektiven. Berlin: Springer.
- Müller, U./Baumberger, J. (2004): Bewegungspausen: konzentriert und leistungsfähig dank bewegten Pausen. Horgen: Baumberger & Müller.
- Müller, E. /Pappert, G./Pretenthaler, G. (2007): Fit@Work: Körperliche und mentale Fitness durch Bewegungspausen am Arbeitsplatz. Graz: Usp Publishing.
- Nicolai, M./Woznik, T. (2012): Bewegte Pause in der Sek II: fit im Nachmittagsunterricht der Oberstufe - mit gezielten Bewegungsangeboten in der Pause Aufmerksamkeit und Konzentration verbessern. In: sportpädagogik 2/2012, 32-34.
- Richter, P./Hacker, W. (1998): Belastung und Beanspruchung. Stress, Ermüdung und Burnout im Arbeitsleben. Heidelberg: Asanger.



- Rutten, G.M./Savelberg, H.H./Biddle, S.J. /Kremers, S.P. (2013): Interrupting long periods of sitting: good STUFF. In: International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity, January/2013: 1, doi: 10.1186/1479-5868-10-1
- Warmser, P./Leyk, D. (2003): Einfluss von Sport und Bewegung auf die Konzentration und Aufmerksamkeit: Effekte eines „Bewegten Unterrichts“ im Schulalltag. In: sportunterricht 4/2003, 108-113.
- Weineck, J. (2007). Der Einfluss von Sport und Bewegung auf die zerebrale Leistungsfähigkeit. In: DSLV – News, 33/2007, 6-8.
- Wienemann, E. (2002). Betriebliches Gesundheitsmanagement. Referat zum 1. Kongress für betrieblichen Arbeits- und Gesundheitsschutz “Gesünder Arbeiten in Niedersachsen” in Braunschweig am 05.09.2002. Zugriff am 10. Januar 2014 unter [http://www.wa.unihannover.de/wa/konzepte/WA\\_BGMKonzept.pdf](http://www.wa.unihannover.de/wa/konzepte/WA_BGMKonzept.pdf)
- World Health Organization (WHO) (o.A.d.J.): Healthy Settings. Zugriff am 10. Januar 2014 unter [http://www.who.int/healthy\\_settings/en/](http://www.who.int/healthy_settings/en/)
- Zimolong, B./Elke, G. (2005). Betriebliche Gesundheitsförderung. Ruhr Universität Bochum, Lehrstuhl für Arbeits- und Organisationspsychologie. Zugriff am 10.01.2014 unter [http://www.ruhr-uni-bochum.de/imperia/md/content/psy\\_auo/studbrief2.pdf](http://www.ruhr-uni-bochum.de/imperia/md/content/psy_auo/studbrief2.pdf)