



Ältere Beschäftigte zählen nicht zum alten Eisen

Eine Befragung des BKK Landesverbandes Hessen und der BKK Team Gesundheit GmbH

Uwe Nickel, Frankfurt/Main

Sind ältere Arbeitnehmer wirklich weniger leistungsfähig? Wie gehen sie mit neuen Herausforderungen um – wie mit neuen Technologien? Wie steht es um ihre Gesundheit – und was tun sie dafür? Die Ergebnisse einer Befragung des BKK Landesverbandes Hessen in Zusammenarbeit mit der BKK Team Gesundheit GmbH unter Versicherten in der Region Kassel liefern Daten gegen das Vorurteil, ältere Arbeitnehmer zählten zum alten Eisen.

Eine „graying industrial world“ – so lautet die Prognose für die nächsten Jahrzehnte für Deutschland und andere Industrienationen. Diese Veränderung der Altersstruktur Erwerbstätiger ist auf zwei langfristige demographische Entwicklungstendenzen zurückzuführen: Niedriges Geburtenniveau und steigende Lebenserwartung. Nach Modellrechnungen wird die Zahl der 60-Jährigen bis 2030 auf 37 % steigen.

Laut dem Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) wird das gesamtdeutsche Erwerbspersonenpotential in den nächsten Jahrzehnten um gut ein Fünftel sinken. Zugleich werden die Anforderungen an die Qualifikation der Beschäftigten durch die rasant fortschreitende Technologisierung und Internationalisierung immer größer.

Es wird also künftig vor allem zu einem Fachkräftemangel kommen. Konkret bedeutet dies, dass sich die Unternehmen darauf einrichten müssen, diesen wirtschaftlichen Strukturwandel mit zunehmend älteren Belegschaften erfolgreich zu bewältigen.

Viele Betriebe halten jedoch eine junge Belegschaft für erstrebenswert, wodurch sich der Trend zum vorzeitigen Austritt aus dem Erwerbsleben beschleunigt. Das durchschnittliche Berufsaustrittsalter ist seit den 70er Jahren von 62 auf 58 Jahre gesunken. Folge dieser Politik sind immer mehr und jüngere Rentner, die von immer weniger jüngeren Arbeitnehmern durch steigende Rentenversicherungsbeiträge getragen werden müssen.

Anstatt die Deutschen also in den frühen Ruhestand zu drängen, müsste das Ziel lauten, Erwerbstätige ab 50 Jahren für eine längere Beschäftigung zu qualifizieren und altersgerechte Arbeitsplätze zu schaffen. Länder wie z.B. die Schweiz und Norwegen, wo der Anteil der über 55-Jährigen an der Erwerbstätigenquote bei 71,3 % beziehungsweise 66,9 % liegt, können hier als Vorbilder dienen. Solche Maßnahmen würden zum einen die Sozialkassen entlasten und zum anderen den Betroffenen die Möglichkeit geben, die Erfordernisse der sich wandelnden Arbeitsanforderungen besser zu bewältigen.

Solch ein grundlegender Richtungswechsel kann jedoch nur mit einer mentalen Änderung in der Gesellschaft einhergehen, da älteren Menschen, insbesondere älteren Arbeitnehmern, immer noch mit Vorurteilen begegnet wird. So gründen Personalleitungen ihre Entscheidungen vielfach auf einen unterstellten Leistungsrückgang und höheren Krankenstand, anstatt das Potential älterer Arbeitnehmer – wie z.B. Berufserfahrung, Betriebskenntnis, hohe Verbundenheit zum Unternehmen und Soft skills – zu nutzen.

Ziele und Nutzen des Projekts

Der BKK Landesverband Hessen skizziert mit seiner Studie das Potential und die Bedürfnisse der in Zukunft gesellschaftlich und politisch immer wichtiger werdenden Bevölkerungsgruppe der älteren Beschäftigten. Auf diese Weise können Impulse für eine Personalpolitik und Arbeitskultur gegeben werden, die die Fähigkeiten und das Wissen aller Altersgruppen für das Unternehmen erhalten und fördern.

Dabei wurde folgenden Fragen nachgegangen:

- Unter welchen spezifischen physischen und psychischen Belastungen leiden ältere Arbeitnehmer in den untersuchten Betrieben?
- Welche Ängste und Bedürfnisse haben ältere Arbeitnehmer?
- Was tun die Betriebe für ihre älteren Arbeitnehmer? Welche Maßnahmen werden zur Erhaltung der Arbeitsfähigkeit getroffen?
- An welchen gesundheitsfördernden Maßnahmen besteht ein Bedarf bei älteren Arbeitnehmern?
- Wie ist die Einstellung älterer Arbeitnehmer zu Ihrer Arbeit und zur Pensionierung? Was sind die Gründe für diese Einstellung?
- Wie sehen ältere Arbeitnehmer ihre Rolle im Betrieb? Wie nehmen sie sich selbst wahr? Wie beurteilen sie die Wahrnehmung älterer Arbeitnehmer durch jüngere Kollegen?
- Wie gut gelingt älteren Arbeitnehmern die Anpassung an neue Technologien und Organisationsabläufe? Wie leistungsfähig schätzen sie sich selbst ein?
- Sind ältere Arbeitnehmer motiviert und lernwillig oder werden sie von neuen Anforderungen eher abgeschreckt?
- Sehen ältere Arbeitnehmer für sich selbst berufliche Perspektiven oder sehnen sie ihren Ruhestand herbei?
- Welches Gesundheitsverhalten zeigen ältere Arbeitnehmer (Ernährung, Rauchen, körperliche Aktivität, Stressbewältigung)? Wo besteht hier möglicherweise ein Aufklärungs- und Förderungsbedarf?

Ziel der Untersuchung ist auch, den Handlungsbedarf und die Möglichkeiten für alle beteiligten Akteure aufzuzeigen:

Betriebskrankenkassen

Es werden subjektive Daten über Gesundheit oder Krankheit und Belastungsfaktoren aus Sicht der älteren Beschäftigten gewonnen, aus denen der Bedarf an spezifischen Gesundheitsförderungs- und Präventivmaßnahmen, nicht nur am Arbeitsplatz, abgeleitet werden kann. In der Konsequenz ergeben sich Ansatzpunkte für eine Übertragung auf die jetzt noch jüngeren Beschäftigten.

Betroffene Personengruppen

Für die Betroffenen selbst entsteht ein Nutzen, auch für die Zeit nach der Beendigung des Arbeitslebens, wenn gesundheitsfördernde und -erhaltende Maßnahmen sowie Weiterqualifizierungen durch die Unternehmensleitung umgesetzt werden. Das wirkt sich aus auf ihre Kompetenz und Arbeitsfähigkeit, auf ihre Gesundheit und damit auf die Lebensqualität.

Betriebe

Personalabteilungen und Betriebsräte können die untersuchten Daten über Fehlzeiten, Motivation und Leistungsfähigkeit als Grundlage für arbeitsplatzbezogene und personalpolitische Gestaltungsmaßnahmen nutzen. So können Arbeitsplätze und Aufgaben altersgerecht gestaltet und individuelle Ressourcen besser gefördert werden. Ältere Arbeitnehmer erhalten eine bessere Weiterqualifizierung. Gleichzeitig kann ihre Erfahrung für Aus- und Fortbildung genutzt werden. Die

empirischen Daten können auch dabei helfen, Vorurteile gegenüber älteren Arbeitnehmern abzubauen.

Region

Das Projekt bietet der Region Kassel eine empirische und repräsentative Datengrundlage, aus der politische Überlegungen abgeleitet werden können, z.B.

- die Schaffung von Anreizen für Unternehmen, ältere Arbeitnehmer zu beschäftigen,
- oder altersspezifische Formen der Erwachsenenbildung.

Langfristig gesehen können daraus geringere Kosten für die Gesundheitsfürsorge und Renten resultieren.

Gewerkschaften

Gewerkschaften werden in Zukunft verstärkt die Interessen von älteren Arbeitnehmern, insbesondere die Gestaltung und Organisation der Arbeitsbedingungen, wahrnehmen müssen. Hierfür kann die Befragung Anhaltspunkte über deren Bedürfnisse und Probleme geben.

Datengrundlage

Die Befragung fand im zweiten Quartal 2002 bei insgesamt 1.710 nordhessischen Versicherten der BKK-Herkules, der BKK Vita-Dyckerhoff & Partner und der BKK Werra-Meissner im Alter von 50 bis 65 Jahren statt. Die Stichprobenerhebung verlief anonym und wurde von der BKK Team Gesundheit GmbH so ausgewertet, dass keine Rückschlüsse auf einzelne Personen möglich sind. Die Rücklaufquote lag bei 33,7 % (576 auswertbare Fragebogen), was für eine Befra-



gung eine überdurchschnittliche Beteiligung darstellt.

Die Ergebnisse

Unter welchen spezifischen physischen und psychischen Belastungen leiden ältere Beschäftigte?

Nach eigenen Angaben haben 56,6 % der Befragten in den vergangenen zwölf Monaten maximal neun Tage krankheitsbedingt gefehlt, 23,8 % hatten 10 bis 24 Fehltag, 43,4 % mehr als 24 Fehltag. Aus der jährlichen Krankheitsartenstatistik des BKK Bundesverbandes ist bekannt, dass ältere Beschäftigte weniger häufig, dafür jedoch wesentlich länger arbeitsunfähig erkrankt sind als jüngere.

Anlass für die Fehltag waren hauptsächlich Rücken- und Gelenksbeschwerden (41,4 %) sowie Infektionskrankheiten (25,4 % Grippe, Erkältung). Bei älteren Arbeitnehmern findet sich also vor allem eine Kumulation körperlicher Verschleißerscheinungen. Bei den somatischen Beschwerden überwiegen Rückenschmerzen (60,8 %) und Verspannungen (46,1 %). Bei diesen Faktoren weisen 55 bis 60-jährige Frauen, Arbeiter und Beschäftigte im öffentlichen Dienst leicht höhere Mittelwerte auf als die übrigen Gruppen.

Die häufigsten Arbeitsbelastungen sind Zeitdruck und hoher Arbeitsanfall (61,8 %) sowie schnelles Arbeiten (58 %), womit es sich um Arbeitsfaktoren handelt, unter denen nicht nur ältere, sondern auch jüngere Arbeitnehmer leiden. Sonstige Belastungen sind: chronische Erkrankungen, Tod oder Krankheit von Angehörigen, finanzielle Belastungen, körperlich schwere Arbeit, Schichtarbeit, Nacharbeit, Stress, zu wenig Freizeit. Hier finden sich

körperliche und soziale Faktoren, die typischerweise mit dem Alter verbunden sind, wie Folgen jahrelanger körperlicher Belastungen und häufigerer Todesfälle im sozialen Umfeld.

Welche Ängste und Bedürfnisse haben ältere Arbeitnehmer?

Auch hier stehen die Angst vor Krankheit und abnehmende Leistungsfähigkeit an oberster Stelle. Ein unsicherer Arbeitsplatz beziehungsweise Arbeitslosigkeit ist immerhin bei 44,5 % der älteren Beschäftigten ein Angstfaktor, was bei der derzeitigen Arbeitsmarktentwicklung nicht verwundert. Ein Drittel aller Befragten haben Angst, den beruflichen Anforderungen nicht mehr gewachsen zu sein, wovon 61,3 % Facharbeiter und Arbeiter sind, die vorwiegend körperlich tätig sind. Weniger Furcht haben die Befragten vor einem frühen Rentenbeginn und dem Ruhestand, technischen Veränderungen am Arbeitsplatz, Konflikten mit Vorgesetzten und jüngerer Konkurrenz.

Anhand dieser Häufigkeitsverteilung wird deutlich, dass es überwiegend die mit dem Altern verbundenen körperlichen Einschränkungen sind, welche die Befragten belasten. Die konkreten Bedürfnisse werden bei den nächsten Fragen deutlich.

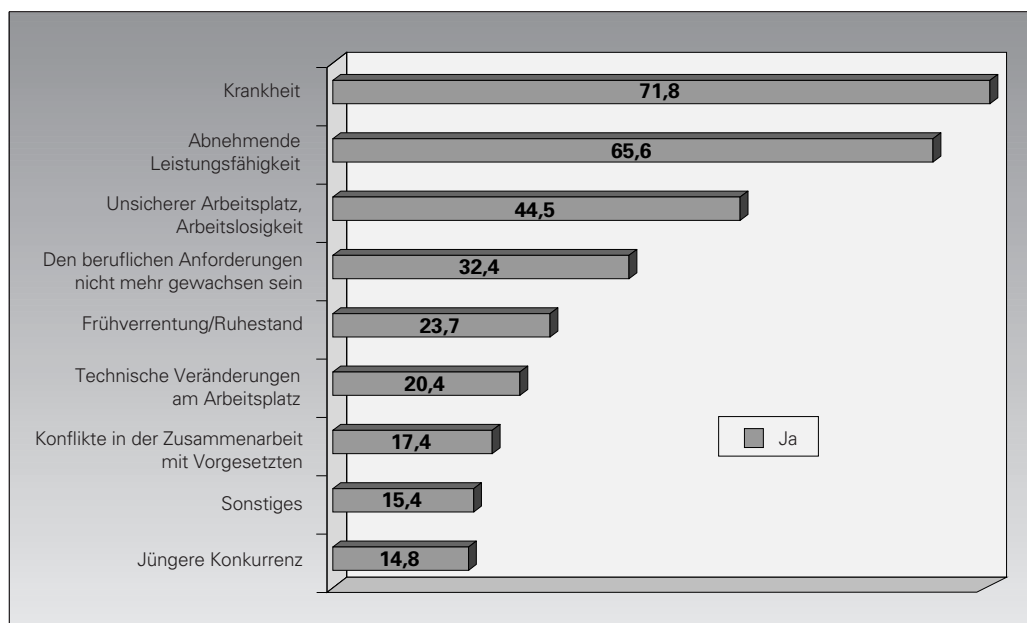
Was tun die Betriebe für ihre älteren Arbeitnehmer?

91,3 % aller Beschäftigten geben an, dass es in ihrem Unternehmen keine auf ältere Arbeitnehmer ausgerichteten Maßnahmen gibt. Wenn es spezielle Maßnahmen gibt, dann ist die am häufigsten genannte die Altersteilzeit (66 % aller Nennungen), gefolgt vom Kündigungsschutz. Maßnahmen zur Erhaltung der Arbeitsfähigkeit werden überhaupt nicht genannt.

An welchen (gesundheitsfördernden) Maßnahmen besteht ein Bedarf bei älteren Arbeitnehmern?

Auf die Frage, was sie selbst besser machen würden, beziehen sich die meisten Antworten auf eine Entlas-

Abbildung 1:
Wenn Sie an die Zukunft denken, was macht Ihnen Angst?



tung bei körperlich anstrengenden Tätigkeiten wie Akkord-, Schicht- oder Nachtarbeit. Bei den konkreten

Folgendes würden die Befragten anders machen:

- Keine Akkordarbeit mehr ab 50 bzw. 55
- Keine Schichtarbeit mehr, nur Frühdienst
- Keine Nachtarbeit mehr ab 50 bzw. 55
- Ein freier Tag pro Woche (Vier-Tage-Woche)
- Nach Betriebszugehörigkeit gestaffelte Betriebsrente
- Gesprächskreis für ältere Arbeitnehmer, Meinungs austausch
- Keine körperlich schweren Arbeiten mehr, leichtere Tätigkeiten
- Arbeitsplatz dem älteren Menschen anpassen

Verbesserungsvorschlägen finden sich viele Antworten zur Gestaltung altersgerechter Arbeitsbedingungen. Dazu zählen unter anderem Fort-

und Weiterbildung, fachspezifischere Tätigkeiten, Physiotherapie, weniger körperlich schwere und gesundheitsbeeinträchtigende Tätigkeiten durch Lärm oder Chemikalien, Maßnahmen zur Erholung und zum Stressabbau.

Wie aus den vorhergehenden Ergebnissen deutlich wird, steht die Gesundheit für die Befragten an oberster Stelle. Wichtig ist, die Rente bei Gesundheit genießen zu können. In diesem Sinne sollte aus Sicht der Betriebe die Erhaltung der Arbeits- und damit auch der Funktionsfähigkeit aller Beschäftigten über die Arbeitszeit hinaus eine der dringlichsten Aufgaben von Personalleitungen sein.

Wie ist die Einstellung älterer Arbeitnehmer zu ihrer Arbeit und zur Pensionierung?

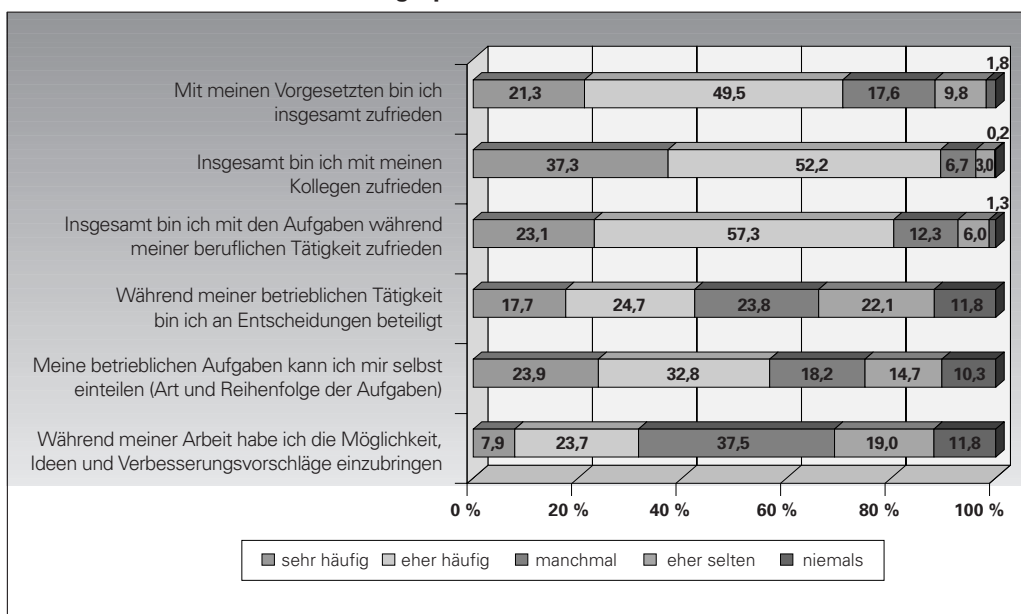
Die Zufriedenheit mit der Arbeit, den Kollegen und Vorgesetzten fällt insgesamt sehr positiv aus. Bei der Aussage „Ich würde lieber heute als morgen aufhören zu arbeiten“ gaben mehr als ein Drittel der Be-

schäftigten (37,4 %) an, dass diese Aussage „überhaupt nicht oder eher nicht“ auf sie zutreffe. Ebenfalls ein Drittel war der Meinung, dass dies „eher oder voll und ganz“ auf sie zutreffe. Körperlich stärker belastete Beschäftigte wie Facharbeiter und Arbeiter stimmen dieser Aussage weitaus öfter zu (66,6 %). Als Gründe für eine eher geringe Motivation wurden unter anderem genannt:

- Stress,
- Leistung nach so vielen Berufsjahren wird nicht gewürdigt,
- körperlich anstrengende Arbeit,
- Körper ist verbraucht,
- Gesundheitsprobleme,
- mehr Zeit für Freizeit und Hobbys haben,
- Ruhestand bei jetziger Gesundheit genießen können.

Hier wird deutlich, dass zwischen den Berufen differenziert werden muss. Es gibt einfach Tätigkeiten, bei denen nicht mit der gleichen Effizienz bis ins Alter gearbeitet werden kann. Während bei überwiegend geistigen Tätigkeiten eine berufliche Weiterbeschäftigung eventuell verbunden mit Qualifizierungsmaßnahmen reibungslos umgesetzt werden kann, erfordert die Umstellung älterer Beschäftigter von körperlicher auf überwiegend geistige Tätigkeit umfangreichere Maßnahmen. Unternehmen, die ältere Arbeitnehmer beschäftigen, sollten steuerlich entlastet oder die Weiterqualifizierung staatlich gefördert werden. Auch sollte über Anreizsysteme und flexiblere Kündigungsschutzregelungen für Neueinstellung von Älteren nachgedacht werden.

Abbildung 2: Arbeitszufriedenheit und Handlungsspielraum





Wie nehmen ältere Arbeitnehmer sich selbst wahr?

Nur 6,7 % der Beschäftigten glauben, dass jüngere Kollegen älteren Arbeitnehmern gegenüber eher negativ oder negativ eingestellt sind, 69,1 % schätzen ihr Fremdbild als eher positiv ein und 24,2 % weder positiv noch negativ. Als eher unproblematisch wird die Beziehung zu jüngeren Kollegen von 93,9 % und zu Vorgesetzten von 80,1 % bezeichnet. Etwa ein Drittel der Befragten fühlt sich gegenüber Jüngeren benachteiligt.

Für wie leistungsfähig schätzen ältere Beschäftigte sich ein?

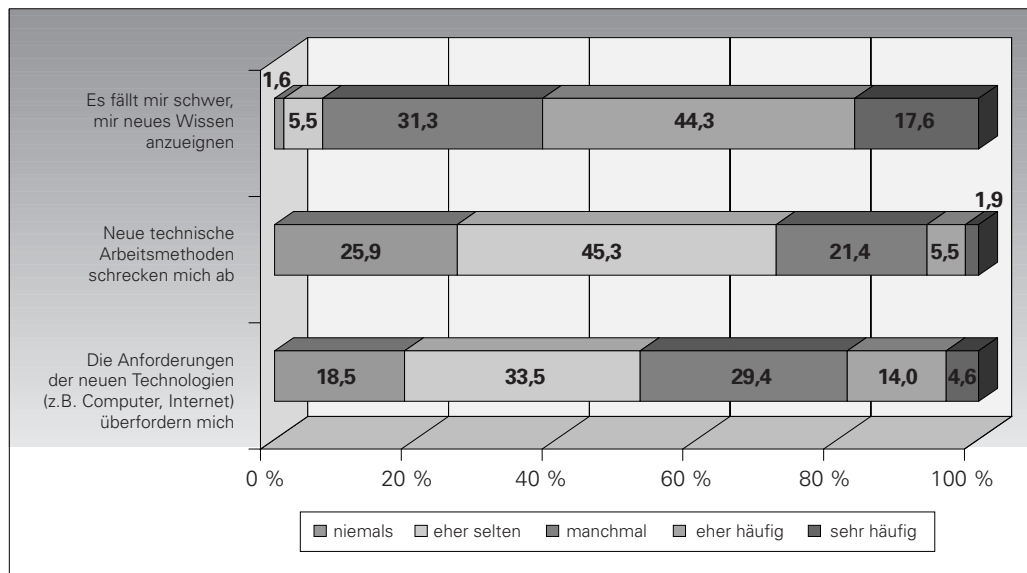
Im Durchschnitt schätzten die Befragten ihre derzeitige Arbeitsfähigkeit mit gut ein. Es ist allerdings eine deutliche Tendenz zu abnehmender Arbeitsfähigkeit und Belastbarkeit mit zunehmendem Alter zu erkennen: 61,1 % hatten den Eindruck, dass ihre Arbeitsfähigkeit und Belastbarkeit eher oder deutlich abgenommen hat. Bei Arbeitern betrug der Anteil 71 %.

Wie auch schon aus den vorhergehenden Daten zu ersehen ist, kann eine abnehmende Leistungsfähigkeit keinesfalls generell, sondern vor allem bei hoher körperlicher Beanspruchung festgestellt werden. Hier wären vorbeugende Maßnahmen sinnvoll – wie altersgerechte Arbeitsplatzbedingungen mit körperlicher Entlastung und Programme zur gesunden Ernährung, Bewegungsschule und Stressreduktion oder Stressvermeidung.

Wie gut gelingt älteren Arbeitnehmern die Anpassung an neue Technologien und Organisationsabläufe?

Ältere Arbeitnehmer stehen neuen Arbeitsmethoden und Technologien

Abbildung 3: Leistungsfähigkeit und Motivation



weniger ablehnend gegenüber als behauptet, auch hält sich die Furcht vor technischen Veränderungen in Grenzen. Mehr als die Hälfte aller Beschäftigten würden die Möglichkeit zu beruflicher Fort- und Weiterbildung gerne häufiger nutzen.

Welches Gesundheitsverhalten zeigen ältere Arbeitnehmer?

Eine gesunde Ernährungsweise befolgen nach eigenen Angaben 64,3 % der Befragten häufig, dabei deutlich mehr Frauen als Männer. Nur 9,7 % achten nicht auf gesunde Ernährung. Mit zunehmendem Alter spielt die Ernährung eine bedeutendere Rolle. Die Frage zum Nikotinkonsum hat ergeben, dass 69,5 % der Befragten Nichtraucher sind. Sportlich aktiv sind nach eigenen Angaben 40,1 % der Befragten zweimal oder öfter pro Woche, 41 % ein- bis zweimal, 16 % weniger als einmal und 2,8 % überhaupt nicht.

Bei den insgesamt positiven Antworten älterer Arbeitnehmer zu ihrem Gesundheitsverhalten sollten die, wenn auch eher geringen, Prozentwerte im mittleren und ungünstigeren Bereich auf keinen Fall

außer Acht gelassen werden: Hier besteht auf jeden Fall ein Aufklärungs- und Unterstützungsbedarf. Hinzu kommt, dass es sich um subjektive Daten handelt, die zu einem gewissen Teil auch sozial erwünschte Antworten enthalten und damit das tatsächliche Verhalten verzerren können.

Die Stressbewältigung stellt für viele ältere Beschäftigte (wie wohl auch für viele jüngere) ein Problem dar. Bei der Frage, wie häufig es schwer fällt, nach der Arbeit abzuschalten, sagen ein Drittel der Befragten häufig oder sehr häufig, für ein weiteres knappes Drittel der Befragten ist dies manchmal, für 40,2 % hingegen niemals oder eher selten der Fall.

Beeinflussbarkeit von Gesundheit

Den persönlichen Einfluss auf die Gesundheit schätzen 56,6 % als groß ein, 33 % als mittelmäßig und 10,5 % als gering. Der geschätzte Einfluss der Arbeitstätigkeit auf die Gesundheit ist für 53,6 % sehr groß bis groß, für 31,7 % mittelmäßig. 14,6 % glauben, dass die Arbeit einen geringen bis keinen Einfluss

auf ihre Gesundheit hat. Erstaunlich ist, dass immerhin 43,5 % der Befragten glauben, ihr persönliches Verhalten und die Arbeitstätigkeit hätten einen geringen bis überhaupt keinen Einfluss auf ihre Gesundheit. 69,5 % der älteren Beschäftigten gehen davon aus, dass sie den zukünftigen beruflichen Anforderungen gut gewachsen sind.

In diesen Daten sind leichte Tendenzen festzustellen. Mit der Position im Unternehmen wächst der Glaube, Einfluss auf die eigene Gesundheit nehmen zu können. Es erscheint also erforderlich, das Zutrauen auf den eigenen Einfluss bei einem Teil der Befragten zu fördern.

Ausblick

Längere Lebensarbeitszeit kontra Entlassungen vor allem der älteren Arbeitnehmer – dies erscheint paradox. Hier treffen die gesamtgesellschaftlichen Interessen des Staates und die betriebswirtschaftlichen Überlegungen der Arbeitgeber aufeinander. Gefragt sind umfassende Lösungen, um das Miteinander zwischen Jung und Alt am Arbeitsplatz zu gestalten.

Leider hat die Befragung, wie auch bereits andere Erhebungen zuvor, ergeben, dass es in den meisten Unternehmen nach Aussagen der Beschäftigten keine Maßnahmen für ältere Arbeitnehmer gibt. Diese Ergebnisse spiegeln die Wirklichkeit in deutschen Unternehmen sehr gut wider, nämlich ein geringes Interesse an älteren Beschäftigten. Nach einer Aussage des CDU-Politikers Hermann-Josef Arentz¹ beschäftigen

mehr als die Hälfte der Unternehmen keine Arbeitnehmer, die älter sind als 50 Jahre. Ältere Arbeitnehmer werden in den Vorruhestand gedrängt. Endvierziger gelten den meisten Unternehmen als viel zu alt, um eingestellt zu werden.

Anhand der Befragung wurde deutlich, dass Vorurteile gegenüber älteren Beschäftigten wie geringere Leistungsfähigkeit, Flexibilität und Motivation so nicht aufrecht erhalten werden können. Was oftmals übersehen wird, ist das Potential älterer Arbeitnehmer.

Unternehmen verlieren mit deren Ausscheiden aus dem Betrieb wichtige Kenntnisse über Prozesse und Abläufe sowie Lebenserfahrung. Zusätzlich zu ihrer beruflichen Erfahrung sind ältere Beschäftigte oft zuverlässiger, arbeiten mit einer höheren Genauigkeit, haben eine größere Verbundenheit zum Unternehmen – ein Wechsel aus Karrieregründen ist weniger wahrscheinlich als bei jüngeren Kollegen – und haben die Unternehmenskultur weitestgehend verinnerlicht. Dies sind alles Faktoren, die nicht einfach gelernt werden können, sondern im Laufe der Zeit reifen. Als weitere Vorteile der Beschäftigung Älterer sind zu nennen:

- entfallende Kosten für Einarbeitung,
- Mutterschafts- und Erziehungsurlaub werden nicht mehr in Anspruch genommen,
- und meistens ergeben sich auch weniger familiäre Probleme.

Natürlich geht es nicht darum, Ältere den Jüngeren im Unternehmen gegenüberzustellen, sondern vielmehr um den Aufbau wechselseitiger Lernbeziehungen, verbunden mit der entsprechenden beiderseitigen Wertschätzung. Bekannte Maßnahmen zur Gestaltung altersheterogener Lern- und Arbeitsstrukturen sind unter anderem Coaching, Mentoring, Tandems, Übernahme von Patenschaften, kollegiale Beratungen und generationenübergreifende Teams oder Gesprächskreise mit Auszubildenden.

Voraussetzung für solche Maßnahmen sind ein dialogorientiertes Kommunikations- und Entscheidungsverhalten der Führungskräfte und eine dementsprechende Förderung von Seiten der politisch Verantwortlichen. Das Unternehmen von Morgen muss, wenn es den demographischen Wandel bewältigen will, eine Wissensaustauschkultur gestalten, die Lernprozesse ermöglicht und die Mitarbeiter bei ihrer Entwicklung über alle Lebensphasen hinweg unterstützt.

*Dr. Uwe Nickel, BKK Team Gesundheit GmbH, Frankfurt
Nickel@bkk-team-gesundheit.de*

Die ausführliche Studie und die Tabellen mit allen Auswertungen können als PDF unter www.bkk-team-gesundheit.de heruntergeladen werden.

Anmerkung:

¹ Siehe Focus 17/2002, S. 52.

