

PERSONALENTWICKLUNG

Älter werden im Beruf

Für viele Pflegekräfte ist es unvorstellbar, bis zur Rente in ihrem Beruf zu arbeiten. Körperliche Beschwerden, psychische Belastungen durch hohen Arbeits- und Zeitdruck, Stress und Mobbing führen oftmals zu einem frühzeitigen Berufsausstieg.



PORTRÄT

Anita Schmitt-Hitzek

Anita Schmitt-Hitzek, 61 Jahre, ist Fachkrankenschwester für den Operationsdienst, Lehrerin für Krankenpflege und seit 2010 ganzheitliche Bild- und Gestalttherapeutin in der Schweiz. Kontakt: hitzek@bluewin.ch.

- Schmitt-Hitzek arbeitete im Universitätsklinikum Marburg an der Lahn, im Klinikum rechts der Isar in München, im Krankenhaus St. Josef in Regensburg, im Innenstadtklinikum der Universität München, im Klinikum Charlottenburg der Freien Universität Berlin und im Deutschen Herzzentrum München. Die Fachbereiche umfassten die allgemeine Chirurgie, Unfallchirurgie, Urologie, Gefäßchirurgie, plastische Chirurgie, Handchirurgie, Gynäkologie, Herzchirurgie, Thoraxchirurgie, Orthopädie und Neurochirurgie.
- Für das Innenstadtklinikum der Universität München eröffnete sie im Jahr 1990 eine OP-Schule und organisierte dort bis 2008 die Fachweiterbildung für den Operationsdienst.



Zu diesen Aussteigern hinzuzuzählen sind zahlreiche Pflegekräfte, die zwar bleiben, aber innerlich gekündigt haben und nur noch Dienst nach Vorschrift machen. Sie arbeiten unter ihrem Niveau, sind frustriert und werden oft zur Belastung für das gesamte Team. Anita Schmitt-Hitzek und Angela Färberböck erzählen, wie sie die schwierige Allgemeinsituation meistern und ihrem Beruf treu bleiben.

HCM: Sie haben als OP-Fachkraft in vielen Disziplinen gearbeitet. War das Ihre Strategie, Ihr Interesse am Beruf zu erhalten?

Schmitt-Hitzek: Ich wollte alles lernen, was man operieren kann. Ich bin immer zwischen den Fachgebieten gewandert. Manche denken vielleicht: So viele Wechsel! Aber für mich war das gut. Die Wechsel haben mich irgendwie elastisch gehalten.

HCM: Sie haben rund 40 Jahre im OP gearbeitet. Was nehmen Sie an Erfahrungen mit, warum würden Sie diesen Berufsweg wieder gehen?

Schmitt-Hitzek: Pflege ist ein weites Feld. Man kann sich entwickeln – wenn man sich wohl fühlt. Für mich war es der OP-

Bereich, in dem ich mich am wohlsten gefühlt habe. Mir hat die Teamarbeit gefallen. Ich habe mich nie dem Chirurgen untergeordnet gefühlt. Ich hatte meinen Part, für den ich ausgebildet war, und er hatte seinen. Wir haben uns ergänzt, mit Vertrauen und Respekt. Bei schweren Eingriffen hat mich der Operateur nie gefragt, ob wir alles da haben, sondern er sagte: Wir fangen an. Das war großartig!

HCM: Diese Anerkennung hat Sie so bestärkt, dass Sie im Beruf geblieben sind?

Schmitt-Hitzek: Ja. Ich fühlte mich nie als dressierter Affe, der auf Zuruf anreicht. Ich war immer gut informiert. Ich hatte die Krankenakte im Vorfeld gelesen, wusste, ob schon andere Eingriffe stattgefunden hatten. Wenn es Eingriffe waren, die selten stattfanden, habe ich mich noch einmal eingelesen, um Höchstleistung bringen zu können. Das wurde honoriert und hat mich motiviert.

HCM: Sie haben einen hohen Anspruch an sich selbst. Hatten Sie immer die nötige Zeit zur Vorbereitung?

Schmitt-Hitzek: Die Zeit war in allen Kliniken da. Manchmal muss man sich zu-

sätzlichen Freiraum schaffen, indem man zum Chefarzt sagt: „Sie erwarten Höchstleistung. Dafür brauche ich ein Entgegenkommen.“ Ich habe noch keinen Chef erlebt, der dazu „nein“ gesagt hat. Vielleicht hatte ich auch Glück, aber die Basis dafür wurde gleich zu Beginn gelegt. Meine erste Operation war für mich prägend, damals in Marburg an der Lahn. Meine Chefin hat einfach verlangt, dass wir gut gerüstet an den OP-Tisch gegangen sind. Dieses Prinzip habe ich beibehalten. Grundsätzlich glaube ich: Das Handwerk, dass ich ausübe, sollte ich sehr gut können. Wenn ich mir einen Bereich erarbeite, muss ich diesem auch perfekt vorstehen. Das gilt übrigens für alle Fachkräfte.

HCM: In der Altenpflege mangelt es oft an Zeit, vorhandenes Fachwissen kann daher häufig nicht eingesetzt werden.

Schmitt-Hitzek: Das ist ein gesellschaftliches Problem. Die Kollegen in der Altenpflege haben eine gute Ausbildung, aber sie dürfen über Medikamentenverabreichung und Körperpflege oft nicht hinaus. Da müssen Anstrengungen unternommen werden und man muss auch Änderungen vom Gesetzgeber fordern. Als

Pflegekraft muss ich zeigen dürfen, was ich kann, aber ich muss auch sagen: Es gefällt mir nicht, dass ich das, was ich gelernt habe, nur zu einem Bruchteil einsetzen kann. Sonst ist man schnell frustriert und möchte seinen Beruf aufgeben.

HCM: Wer schmeißt den Pflegeberuf besonders schnell hin?

Schmitt-Hitzek: Ein frühzeitiger Ausstieg, sofern nicht familiär oder gesundheitlich bedingt, ist oft eine Flucht aus dem Frust heraus. Diejenigen, die aussteigen, sind oft zwischen 30 und 40 Jahren. Da kommt eine Art Lustlosigkeit auf. Sie fühlen sich nicht anerkannt und möchten etwas ganz anderes machen. Und keiner hält sie auf.

HCM: Sie haben sich mit 40 Jahren für eine Weiterbildung entschieden. Dies geschah auf Impuls Ihres damaligen Chefs hin?

Schmitt-Hitzek: Ich hatte mich selbst schon damit beschäftigt, das Gespräch gab mir den letzten Schubs. Ich hatte das Gefühl, alle Fachdisziplinen zu kennen. Ich wollte etwas anderes machen. Aber ich wusste nicht was. Da kam mein Chef und sagte: „Du kommst mit den Schülern glänzend klar. Sie mögen dich. Mach das doch hauptberuflich.“ Daraufhin habe ich mich beim Berufsfortbildungswerk beworben. Ich war eine der Ältesten in der Klasse, die anderen waren im Durchschnitt 25 Jahre. Das war nicht einfach: Den erreichten Status aufgeben und noch einmal bei null anfangen. Es war ein Neustart mit allen Risiken und mit dem Zittern, noch einmal Prüfungen zu schreiben. 1990 habe ich dann eine OP-Schule eröffnet. 18 Jahre lang habe ich dort unterrichtet und auch weiterhin im OP gearbeitet.

HCM: Wenn man sich also wie in einer Mühle fühlt, sollte man einen Neustart wagen?

Schmitt-Hitzek: Unbedingt. Man muss nicht gleich die Stadt verlassen. Oft kann man innerhalb eines Betriebes wechseln. So bleibt eine Fachkraft dem Arbeitgeber erhalten. Das sollte von allen unterstützt werden – von Arbeitgebern, Kollegen und von denen, die wechseln wollen.

HCM: Muss ein Mitarbeiter sagen, wenn er sich nicht mehr wohl fühlt?

CHECKLISTE

Wesentliche Faktoren, damit das Älterwerden im Beruf gelingen kann

- Die **Berufswahl** muss stimmen! Nur wer freiwillig und mit Freude in die Kranken- oder Altenpflege geht, hat Chancen, dort bis zur Rente zu bleiben.
 - Eine **professionelle Ausbildung** ist die Basis für ein erfolgreiches Berufsleben in der Pflege. Wer hochqualifiziert ist, arbeitet selbstbewusster, wird im Team anerkannt und kann sich für eine angemessene Bezahlung einsetzen.
 - **Ständiges Lernen** erhält Leistungsfähigkeit und Motivation. Auch ältere Mitarbeiter profitieren von Weiterbildung. Leistungseinbußen bei Älteren gibt es oft, wenn Potenziale über längere Zeiträume nicht abgerufen wurden.
 - Der **Körper** muss gesund erhalten werden. So wie ein Schauspieler darauf achten muss, dass er attraktiv ist, so muss eine Pflegekraft begreifen, dass der eigene Körper ihr wichtigstes Arbeitsmaterial ist. Ein trainierter Körper schützt vor Schmerzen und Berufsunfähigkeit.
- Kommunizieren Sie auf Augenhöhe, im Team und über das Team hinaus. Wer sich aufgehoben und anerkannt fühlt, ist zufriedener und arbeitet effektiv.
- Gehen Sie gelassen mit Wechseljahrsbeschwerden um. Gewähren Sie sich im Akutfall einen Augenblick Ruhe oder entlasten Sie einen betroffenen Kollegen für einen Moment im Arbeitsalltag. Humor hilft.
- Üben Sie Aufmerksamkeit im Umgang mit Kollegen und Mitarbeitern. Übernehmen Sie Verantwortung für Ihr Umfeld. Das hilft, Überlastung oder Frust frühzeitig zu erkennen. Abwanderung oder Burn-out werden verhindert.
- Gestalten Sie den Dienstplan mitarbeiterorientiert. Präferenzen im Schichtdienst sollten berücksichtigt, individuelle Auszeiten oder innerbetriebliche Wechsel ermöglicht werden. Die Motivation steigt, Loyalität wird erhöht, Ihre Mitarbeiter bleiben Ihnen erhalten.

Oder muss der Vorgesetzte diese Frustration erkennen?

Schmitt-Hitzek: Beides ist wichtig. Frustrationen erkennt man an einem hohen Krankenstand oder daran, dass nicht gut gearbeitet wird und sich das Team öfter streitet. Die Zeichen sind da, werden aber oft ignoriert. Ideal ist, wenn man sich artikulieren kann und dies angenommen wird. Dann lassen sich Dinge organisieren. Man muss den Mitarbeitern Alternativen anbieten, bevor sie gehen. Oder ihnen eine Auszeit gewähren. Jeder hat seinen Durchhänger, der eine mit 40, der andere mit 50 oder 59. Wichtig ist, darauf einzugehen.

HCM: Älter werden hat nicht nur mit Einzelnen zu tun. Beim Generationenmanagement geht es darum, Junge und Alte im Betrieb einzubeziehen.

Schmitt-Hitzek: Ja, das Team muss sich gemeinsam entwickeln. Die Jungen sollten die Älteren entlasten, wenn es körperlich vorübergehend nicht geht. Die Älteren hingegen sollten den Jungen dabei helfen, die Klippen im Berufsleben zu umschiffen. Es geht nicht um den Rat, den man geben muss, vielmehr darum, zuzuhören und zu beobachten. Man sollte mit-

einander reden. Dabei nehme ich ganz bewusst die Älteren in die Pflicht. Mit ihrer Erfahrung haben sie auch eine Verantwortung für die Jüngeren. Man nimmt solche Zustände wahr. Oft werden sie aber einfach ausgehalten. Wenn die junge Kollegin schlecht aussieht, sollte man sie ansprechen: „Sag mal, du bist so blass in letzter Zeit, was ist denn los?“ Das setzt ein Interesse am Menschen voraus. Wenn ich sage: Ich verdiene mein Geld hier, alles andere ist mir egal, dann klappt das nicht.

HCM: Üppige Löhne sind ohnehin nicht zu verdienen in der Pflege.

Schmitt-Hitzek: Es ist nicht die schlechte Bezahlung, die Menschen gehen lässt. Zumindest nie allein. Es ist die fehlende Anerkennung. Hier ist an zwei Seiten Engagement gefordert: Zum einen von Seiten derer, die diesen Beruf ausüben: Sie müssen zeigen, wie qualifiziert sie sind. Das hilft auch beim Argumentieren, wenn es um die Bezahlung geht. Und zum anderen von Seiten der Gesellschaft: Fehlende Anerkennung, geringe Löhne, die große Zahl der Hilfskräfte, vor allem in der Altenpflege. Hat all das nicht mit einer grundsätzlichen Minderwertigkeit des Alters in der Gesellschaft zu tun?



PORTRÄT

Angela Färberböck

Angela Färberböck (li., mit Kollegin Agnes Reiner), 56 Jahre, ist examinierte Pflegefachkraft mit gerontologischer Zusatzausbildung und leitet einen ambulanten Pflegedienst in München. Kontakt: pflegepraxis.faerberboeck@gmx.de.

Mit ihrem Team versorgt sie täglich zwischen 90 und 110 Pflegebedürftige in einem Münchner Wohnstift und im zugehörigen Stadtviertel.

Sie beschäftigt 18 feste Mitarbeiter und zehn Aushilfen. Nur eine Pflegekraft ist jünger als 30 Jahre. Drei Viertel ihrer Belegschaft ist zwischen 40 und 63 Jahren.



HCM: Seit den 90er Jahren versorgen Sie Senioren mit Ihrem Pflegedienst. Inzwischen hat Ihr Team selbst einen Altersdurchschnitt von 45 Jahren. Können Sie eine altersgerechte Verteilung der Arbeit im Team gewährleisten?

Färberböck: Das ist in der ambulanten Pflege kaum zu machen. Wir versorgen rund 100 alte Menschen in neun Gruppen.

im Garten, eine Mitarbeiterin tanzt, eine andere macht Yoga. Ich frage jeden neuen Mitarbeiter, ob er Hobbys hat, einen Ausgleich. Das braucht man in diesem Beruf. Es geht eigentlich darum: Bin ich im Kopf und Körper flexibel? Dazu kommt: Macht mir die Arbeit wenigstens immer ein bisschen Spaß? Wenn ich jemanden zur Arbeit in der Pflege prügle – er kann beweglich

was sie stressen kann, ist der Papierkram. Die Mitarbeiterin sagt mir regelmäßig: „Ich habe ein schlechtes Gewissen, weil ich Zeit mit der Dokumentation verbringe, die der Bewohner bräuchte. Dafür bin ich nicht in die Pflege gegangen.“

HCM: In der ambulanten Pflege werden Leistungen nach Zeitaufwand minutenweise abgerechnet. Bekommen ältere Pflegekräfte einen Zeitpuffer?

Färberböck: Die Zeit, die jemand in der Pflege braucht, die braucht er. Das gilt für unsere älteren, aber auch jüngeren Mitarbeiter. So lange das nicht weit über das Maß hinaus geht, also plus/minus eine Stunde während einer Tour, räumen wir diese Zeit ein. Grundsätzlich wissen wir, welche Maßnahmen beim einzelnen Kunden anfallen. Den tatsächlichen Aufwand einer Tour kann man aber schlecht schätzen. Mal ist jemand labil, mal muss man zusätzlich Wäsche waschen. Wir zeichnen über eine Handfunktion auf, wann und wie lange wir bei den einzelnen Patienten sind, das ist aber in erster Linie für den MDK. Die Mitarbeiter schauen zudem auch selbst, dass sie nicht viel länger brauchen als ihre Kollegen. Unser Grundtempo ist ohnehin sehr flott.

HCM: Spielen die Wechseljahre von älteren Mitarbeitern eine Rolle?

Färberböck: Natürlich können Wechseljahrsbeschwerden die Leistungsfähigkeit beeinträchtigen. Herzrasen, Hitzewallungen und Schlafstörungen wirken sich aber ähnlich wie jede andere Krise, z.B. Streit mit dem Partner, aus. Die Reaktionen sind sehr individuell. Manche Frauen jammern einfach nie, andere nehmen Hormone oder pflanzliche Mittel zur Linderung ein. Wechseljahrsbeschwerden treten plötzlich

„Der eigene Körper ist unser wichtigstes Arbeitsmaterial und muss gepflegt werden.“

ANGELA FÄRBERBÖCK

Jede Pflegekraft arbeitet ihre Tour ab. Was vor Ort ansteht, muss dort gelöst werden. Selbst wenn ich eine leichtere Tour plane, kann diese plötzlich anstrengend sein – z.B. wenn ein alter Mensch gestürzt ist. Unsere Patienten sind im Schnitt 90 Jahre alt und ihre Tagesform schwankt.

Ich habe das Glück, dass meine älteren Mitarbeiter alle sehr fit sind. Nur deswegen funktioniert es. Jemanden im Team mitzutragen, der sich nicht mehr bücken oder nicht mehr heben kann, ist auf Dauer unmöglich. Auf andere Schultern wird die Last umverteilt, aber dann fällt vielleicht der nächste Mitarbeiter aus. Ich bin darauf angewiesen, dass meine Mitarbeiter gesund bleiben. Der Personalmarkt ist wie leergefegt.

HCM: Gesundheit ist die wichtigste Voraussetzung, um bis zur Rente arbeiten zu können?

Färberböck: Der eigene Körper ist unser wichtigstes Arbeitsmaterial und muss gepflegt werden. Bestimmte Hebetechniken müssen alle Mitarbeiter kennen. Darüber hinaus braucht aber jeder etwas anderes. Der eine treibt Sport, der andere arbeitet

und kräftig sein –, wird er nach wenigen Wochen sagen: In diesem Beruf werde ich nie und nimmer alt.

HCM: Die Arbeitslast bleibt also auch für ältere Mitarbeiter gleich. Welchen Zusammenhang gibt es zwischen Alter und Leistungsfähigkeit?

Färberböck: Meiner Meinung nach gibt es da keinen direkten Zusammenhang. Die Leistungsfähigkeit ist sehr individuell. Sie hängt von der persönlichen Gesundheit ab und im ambulanten Dienst auch davon, wie sich jemand selbst motivieren und entschleunigen kann. Wir sind ja allein unterwegs und das tägliche Arbeitspensum ist enorm. Wenn man zudem ständig in den Medien liest, dass alte Menschen nicht gut gepflegt werden, muss man sich selbst sehr stark motivieren, um immer wieder neu anzufangen.

Auch der Menschentyp sagt häufig mehr über die Leistungsfähigkeit aus als das Alter. Es gibt Menschen, die sich nicht stressen lassen. Ich habe eine Mitarbeiterin, mit 63 Jahren die älteste in meinem Team, die bewältigt alle Aufgaben mit Liebe und in einer Seelenruhe. Das Einzige,

auf, bleiben einige Minuten und ebbend dann ab. Es ist unangenehm, wenn man einen Schweißausbruch hat, während man einen Menschen badet oder ihm die Strümpfe anzieht. Dann muss man, wenn möglich, kurz an die Luft gehen. In der ambulanten Pflege ist es hier sicher etwas besser als z.B. im OP-Bereich. Jedenfalls sind die Wechseljahre keine dauerhafte Beeinträchtigung der Leistungsfähigkeit einer Mitarbeiterin, so dass man sie nicht aus dem Ablauf herausnehmen muss. Am besten spricht man kurz darüber. Das hilft.

HCM: Was benötigen ältere Mitarbeiter, um stabil und effizient arbeiten zu können? Und: Wie kann man sie halten?

Färberböck: Wichtig für die Motivation sind Lob und Anerkennung. Unabhängig vom äußeren Lob muss jeder wissen: Ich mache meine Arbeit gut. Wenn man mal einen schlechten Tag hat, muss man sich auch selbst umarmen und sich sagen: Morgen mach ich es wieder besser. Aber für den Zustand oder die Rahmenbedingungen, die ich hatte, war es in Ordnung.

Man sollte auch älteren Mitarbeitern immer wieder Fortbildungen anbieten. Gerade habe ich zwei Pflegekräfte zu einem Fortbildungskurs geschickt. Die eine Kollegin ist über 60 Jahre, da könnte man sagen, das lohnt sich nicht mehr, aber ich weiß, dass es ihr gefällt und dass sie der Kurs neu motiviert.

Mir ist auch der nahe Kontakt zu meinen Mitarbeitern wichtig, dass man persönliche Worte wechselt. Nur so weiß ich, was den Einzelnen bewegt, wie belastbar er ist und welche Patienten zu ihm passen. Jeden neuen Pflegebedürftigen versorge ich in den ersten acht bis zehn Tagen selbst. Danach weiß ich, in welcher Tour ich ihn unterbringen kann. Ich versuche, den Dienstplan so zu gestalten, dass am Ende möglichst jeder zufrieden ist.

HCM: Dienstplan ist ein gutes Stichwort: Viele Ihrer Mitarbeiter haben Sondermodelle, sie arbeiten nur im Früh- oder Spätdienst, manche in Doppelschichten, um mehr Tage am Stück frei zu haben oder eine mehrmonatige Auszeit machen zu können.

Färberböck: Ja. Sondermodelle existieren bei uns schon viele Jahre. Ich finde, man muss sie als Arbeitgeber auch anbieten.

So etwas entsteht aus der Not heraus, künftig vielleicht noch mehr. Der Vorteil ist, dass die einzelnen Pflegekräfte motivierter sind und mir erhalten bleiben. Umgekehrt bedeutet dies aber auch mehr Organisationsaufwand. Es kann z.B. schnell stressig werden, wenn jemand, der am Block arbeitet, kurzfristig ausfällt und ich zunächst nicht weiß, wie ich die Schichten besetzen soll. Längere Auszeiten kann man besser organisieren.

Auf einer Fortbildung ging es einmal darum, ob ein Dienstplan patientenorientiert gestaltet werden muss. Ein Teilnehmer sagte, er müsse seinen Dienstplan mitarbeiterorientiert machen – sonst hätte er bald niemanden mehr. Ideal ist es, wenn man beide Seiten unter einen Hut bekommt, aber das ist nicht leicht.

HCM: Wo können externe Dienste und Netzwerke unterstützen?

Färberböck: Ich habe, um Engpässe abzufedern, zum Teil mit Zeitarbeitsfirmen zusammengearbeitet. Das hat aber nicht gut funktioniert. Entweder sie konnten kurzfristig niemanden schicken oder die Arbeit war nicht effektiv und nicht in der erforderlichen Qualität. Zudem vertragen alte Menschen häufigen Personalwechsel schlecht. Manche Patienten sind auch im Umgang kompliziert. So versuchen wir wieder, uns selbst zu organisieren. Das gilt

auch für Betreuungsleistungen, die über Körperpflege und medizinische Versorgung hinausgehen.

Wir können oft über viele Einzelbesuche, manchmal über acht bis zehn Jahre hinweg, eine Beziehung zum Patienten aufbauen. Werden Betreuungsleistungen genehmigt, stehen für den Pflegebedürftigen bis zu 200 Euro im Monat zur Verfügung, das entspricht rund sechs Stunden pro Monat. Diese Extrastunden übernehmen nur diejenigen Mitarbeiter, denen das auch Spaß macht. Sie werden durch die Betreuungsstunden motiviert und können sich endlich Zeit nehmen, mit den Patienten etwas Schönes zu unternehmen. Da fährt man mal in die Stadt zum

QUELLEN

Bücher und Internetquellen

- Hien W. (2009) Pflegen bis 67? Die gesundheitliche Situation älterer Pflegekräfte. Frankfurt am Main: Mabuse-Verlag
- BGW (Hrsg.) (2009) Älter werden im Pflegeberuf. Fit und motiviert bis zur Rente. Eine Handlungshilfe für Ihr Unternehmen. Hamburg: Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege (BGW). www.bgw-online.de [09.02.2011]
- Bergische Universität Wuppertal (2005) NEXT-Studie (Nurses' Early Exit Study). Wuppertal: Bergische Universität Wuppertal. www.next.uni-wuppertal.de [09.02.2011]

Einkaufen oder spielt etwas. Natürlich könnte man diese Leistungen an externe Dienste geben. Aber für das Stammpersonal bleiben dann nur die Arbeiten, die täglich unter großer Verantwortung und Zeitdruck anfallen.

HCM: Können ältere Mitarbeiter ein Vorbild für die Jungen im Team sein, ein Ansporn, um selbst bis zur Rente im Beruf zu bleiben?

Färberböck: Das ist bei uns schon so. Ich bewundere meine älteren Mitarbeiter. Sie

„Wichtig für die Motivation sind Lob und Anerkennung.“

ANGELA FÄRBERBÖCK

sind Vorbilder. Sie sind zuverlässig, selten krank, jammern nicht und haben Humor. Ich staune, wie flott sie sind und wie sie ihre Arbeit machen. Meine älteste Mitarbeiterin geht dieses Jahr in Rente. Vielleicht bleibt sie uns auf 400-Euro-Basis erhalten, um ihre Rente aufzustocken. Ich selbst werde ab 61 von Jahr zu Jahr entscheiden, ob ich weiterarbeite.

Die Interviews führte Esther Niederhammer.

ESTHER NIEDERHAMMER

freie Journalistin und Autorin,
Kontakt: kontakt@esther-niederhammer.de

