

Gesund und zufrieden ins Berufsleben starten – Studie zur sozialen Teilhabe, Selbstwirksamkeit und Gesundheit von Auszubildenden in Unternehmen

Christina NOLTE, Stephanie Christiane BÜHREN, Steffi BURCHERT,
Heike KRAUßLACH

*Fachbereich Betriebswirtschaft, Ernst-Abbe-Hochschule Jena
Carl-Zeiss-Promenade 2, D-07745 Jena*

Kurzfassung: Der vorliegende Beitrag gibt Einblick in die Ergebnisse des Projektes „VorteilJena – Gesund am Start“, das die Förderung der sozialen Teilhabe von Auszubildenden zum Forschungsgegenstand hat. Dabei wurde für die beteiligten Modellunternehmen ein innovatives Patenprogramm entwickelt. Ziel der begleitenden quantitativen und qualitativen Forschung ist es zu prüfen, ob durch die Intervention die soziale Teilhabe der Auszubildenden im Unternehmen verbessert, dadurch die Selbstwirksamkeitserwartung erhöht und so die Gesundheit positiv beeinflusst werden kann. Zudem wurde zum ersten Mal in der Region Jena eine Querschnittstudie zur Bestandsaufnahme von Gesundheitszustand, sozialer Teilhabe und Selbstwirksamkeitserwartung von Auszubildenden mit knapp 2000 Schülern an den drei Jenaer Berufsschulen durchgeführt.

Schlüsselwörter: Teilhabe, Prävention, Auszubildende, Patenprogramm, Gesundheitsförderung, Selbstwirksamkeitserwartung

1. Einleitung

Für Unternehmen sind junge und gut ausgebildete Fachkräfte ein entscheidender Zukunftsfaktor. Zur Gewinnung leistungsfähiger und motivierter junger Beschäftigter und deren Bindung an das Unternehmen, ist eine frühzeitige Investition in deren Kompetenzen und Gesundheitsverhalten von Bedeutung. Der Fehlzeiten-Report 2015 des Wissenschaftlichen Instituts der AOK, der DGB Jugend-Ausbildungsreport 2016 und die Deutsche Azubi-Gesundheitsstudie (DAGS) 2012 haben repräsentative Studien zum Gesundheitszustand der Auszubildenden in Deutschland durchgeführt und zeigen, dass Auszubildende jedoch unter erheblichen körperlichen und psychischen Beschwerden leiden und die empfundenen Belastungen während der Ausbildung zunehmen. Vier von fünf Auszubildenden schätzen ihren allgemeinen Gesundheitszustand selbst als gut oder sehr gut ein. Gleichzeitig berichtet aber etwa die Hälfte der Auszubildenden über häufige körperliche und psychische Beschwerden. Die Untersuchungen zeigen zudem, dass vor allem „Always-on“ durch digitale Medien den Dauerstress begünstigt. Diese gesundheitlichen Einschränkungen können sich negativ auf Zufriedenheit und Leistungsfähigkeit im Beruf auswirken.

Die Gesundheitsregion VorteilJena wird von einem Kerngedanken getragen: Gesund kann nur sein oder werden, wer dazugehört, wer nicht an den Rand gedrängt, gemobbt, diskriminiert oder ignoriert wird. Das zentrale Anliegen einer so definierten Gesundheitsförderung ist die Ermöglichung eines positiven „Wir-Gefühls“ und darauf aufbauend einer gemeinsamen Identität. Das Teilprojekt „Gesund am Start“ fördert

die Teilhabe von Auszubildenden durch die Etablierung eines Patenprogramms. Als Interventionsmaßnahme wurde ein Patenprogramm und nicht ein Mentorenprogramm gewählt, damit sich die Auszubildenden auf Augenhöhe begegnen können. Teilhabe bedeutet für die Auszubildenden, sich als Teil des Unternehmens zu sehen und hierbei Anerkennung und Wertschätzung zu erfahren. Ziel ist es, mithilfe des Patenprogramms und den dazu entwickelten Praxishilfen (Schulungsunterlagen, Leitfaden und Logbuch) die Selbstwirksamkeit zu erhöhen, die Identifikation mit dem Unternehmen zu stärken und die Risikowahrnehmung in Bezug auf gesundheitsgefährdendes Verhalten zu steigern. Es gibt zahlreiche Belege dafür, dass gesundheitsfördernde Angebote im Unternehmen erst greifen können, wenn Menschen überzeugt sind, für das eigene Wohlergehen und das der Mitmenschen mitverantwortlich zu sein und wenn sie sich sicher fühlen, diese Verantwortung auch durch das eigene Handeln umsetzen zu können (z.B. Knoll et al., 2011). Wer sich körperlich und seelisch stark fühlt, kann besser mit stressigen Situationen umgehen, ist leistungsfähiger, zweifelt weniger an seinen eigenen Kompetenzen und ist in der Lage, Herausforderungen zu bewältigen.

2. Methode

2.1 Auswahl der Modellunternehmen und der befragten Berufsschulen

Die vier an dem Patenprogramm (Interventionsstudie) beteiligten Modellunternehmen befinden sich in Jena. Sie bilden eine große Bandbreite an technischen, handwerklichen und kaufmännischen Berufen aus.

Für die Bestandsaufnahme von Gesundheit, sozialer Teilhabe und Selbstwirksamkeitserwartung von Auszubildenden in der Region Jena wurden Auszubildende an den drei Jenaer Berufsschulen befragt, die sich durch ihre Ausrichtung auf soziale, kaufmännische und technische Berufe unterscheiden.

2.2 Studiendesign und methodische Vorgehensweise

Die Interventionsgruppe in den Unternehmen umfasst jeweils Auszubildende des ersten Lehrjahres als Patenkinder und Auszubildende der zweiten und dritten Lehrjahre als Paten. Die Paten durchliefen vor Beginn des Patenprogramms zur Vorbereitung auf ihre Aufgaben eine Schulung. In einer Pilotstudie wurde vorab das entwickelte Patenprogramm auf Machbarkeit überprüft und entsprechend der Resultate angepasst. Die Wirkungsstudie wurde als Prä-Post-Studie durchgeführt. Die Interventionsgruppe durchlief zusätzlich zu den Standardangeboten der Betriebe für Auszubildende für ein Jahr das Patenprogramm. Die Zielvariablen für die Wirksamkeitsüberprüfung des Konzeptes, die mittels Fragebogen erhoben wurden, sind das psychische Wohlbefinden (HEALTH-49, B), die Selbstwirksamkeitserwartung (SWE), die Arbeitsfähigkeit (WAI), die Resilienz (RS-13) sowie das Netzwerk-, Werte- und Führungskapital (Bielefelder Sozialkapitalindex, BISI). Basierend auf der DEGS-Studie (Gößwald et al., 2012) werden die Messinstrumente um eine Befragung zum Gesundheitsverhalten in Hinblick auf Alkohol- und Tabakkonsum sowie sportliche Aktivität ergänzt.

Vor Beginn und nach Abschluss des Patenprogramms erfolgten Befragungen für den Prä-Post-Vergleich. Die Kontrollgruppe umfasst alle Auszubildenden in den

Modellunternehmen, die nicht am Patenprogramm beteiligt waren. Auch sie wurden zu den beiden Messzeitpunkten befragt.

Zur qualitativen Datenerhebung wurden mit Paten und Patenkindern nach der Intervention getrennt voneinander Workshops durchgeführt. In diesen wurde ausgewertet, wie die Auszubildenden über das Patenprogramm informiert wurden, wie das Kennenlernen stattgefunden hat und wie oft sich Paten und Patenkinder getroffen haben. Es wurde über die Art der Treffen, persönlich, per Mail oder in den sozialen Netzwerken, sowie die dabei besprochenen Themen diskutiert. Weitere Schwerpunkte bildeten die Fragen nach den negativen oder positiven Erfahrungen zwischen Paten und Patenkindern, der Bewertung des Patenprogramms durch Vorgesetzte/Ausbilder/Kollegen sowie nach möglichen Problemen der Auszubildenden. Abschließend wurde sowohl der Nutzen des Patenprogramms für die Paten und Patenkinder sowie mögliche Veränderungen/Verbesserungen zusammengefasst.

Bei der Befragung der Auszubildenden an den Jenaer Berufsschulen wurde derselbe Fragebogen mit den oben genannten Variablen eingesetzt, um die Vergleichbarkeit mit den Ergebnissen aus den Modellunternehmen sicherzustellen. Befragt wurden Berufsschüler aus allen Ausbildungsbereichen und Lehrjahren.

3. Ergebnisse

3.1 Qualitative Ergebnisse (Workshops mit Paten und Patenkindern)

An den Workshops nahmen 61 Personen (29 Paten, 32 Patenkinder) von den insgesamt 90 Paten und Patenkindern teil. Die Workshops fanden nach der Intervention in Gruppen getrennt voneinander für Paten und Patenkinder statt. Folgende Ergebnisse wurden herausgearbeitet:

Zu Beginn des Patenprogramms fanden die Treffen zwischen Paten und Patenkindern etwa 2 Mal im Monat, dann alle 6 - 8 Wochen statt. Persönliche Treffen waren aufgrund unterschiedlicher Berufsschulzeiten eher selten möglich. Daher tauschten sie sich vor allem per Textnachrichten über das Smartphone aus. Inhalte waren dabei meist organisatorische Abläufe des Unternehmens und berufsschulspezifische Themen. Kein Pate oder Patenkind berichtete von Problemen mit Kollegen oder Vorgesetzten, wenn es um die Akzeptanz oder Unterstützung für das Patenprogramm ging. Die Patenkinder konnten sich jederzeit an die Paten wenden. Zum Teil haben sich durch das Patenprogramm auch Freundschaften entwickelt. Nur in einem einzigen Fall gab es kleinere Konflikte aufgrund des großen Altersunterschieds zwischen dem Pate und dem Patenkind. Die Paten empfanden insgesamt ihre Aufgabe als angenehm und nicht zeitaufwendig. Sie fühlten sich gebraucht und wohl in ihrer Rolle. Positiv hoben sie das Übernehmen von Verantwortung, das Weitergeben ihres Wissens und den Austausch von Erfahrungen hervor. Sie fühlten sich nützlich und bemerkten die Stärkung ihres Selbstbewusstseins. Zusammenfassend beurteilten die Paten ihre Schulung vor Beginn der Patenschaftszeit als einen wichtigen Bestandteil des Patenprogramms. Sie beinhaltete für sie nützliche Informationen zur Vorbereitung auf ihre Aufgabe. Die Paten schätzten das Patenprogramm als sinnvoll ein und hätten sich gewünscht, zu Beginn ihrer Ausbildung selbst einen Pate zur Unterstützung an der Seite gehabt zu haben. Die Patenkinder empfanden das Patenprogramm als hilfreich und hofften, im kommenden Ausbildungsjahr selbst Pate im Unternehmen zu werden. Verbesserungsvorschläge waren, einen festen Termin zum Erfahrungsaustausch unter allen Paten eines Unternehmens sowie einen Termin für

alle Paten und Patenkinder eines Unternehmens festzulegen. Eine bessere Vorabinformation der Ausbilder/Vorgesetzten/Kollegen über das Patenprogramm wäre wünschenswert.

3.2 Quantitative Ergebnisse (Befragungen mittels Fragebogen)

3.2.1 Patenprogramm in den Unternehmen

In den Modellunternehmen wurden in der Interventionsgruppe zu beiden Messzeitpunkten jeweils 90 Auszubildende befragt. Die Prä-Befragung ergab eine Rücklaufquote von 82,2 %. Davon waren 38 % weibl. und 62 % männl. 64 % waren 15 - 19 Jahre alt, 24 % 20 - 24, 11 % 25 - 29, 1 % 30 - 34. Die Gruppe bestand aus 57 % Patenkindern und 37 % Paten, 7 % o. A. Bei der Post-Befragung belief sich die Rücklaufquote auf 50 %. Davon waren 40 % weibl. und 60 % männl. 44 % waren 15 - 19 Jahre alt, 40 % 20 - 24, 13 % 25 - 29, 2 % 30 - 34. Die Gruppe umfasste 49 % Patenkinder und 47 % Paten, 4 % o. A. Die Prä-Befragung der Kontrollgruppe (n = 76) ergab eine Rücklaufquote von 44,7 % (53 % weibl., 44 % männl. (3 % o. A.). 50 % waren 15 - 19 Jahre alt, 47 % 20 - 24 (3 % o. A.). 30 % waren im 2. Lehrj. und 68 % im 3. (2 % o. A.). Zum derzeitigen Zeitpunkt ist die Post-Befragung der Kontrollgruppe (n = 53) noch nicht abgeschlossen.

Die Datenanalyse zeigt, dass die Paten zur Prä-Befragung motiviert in das Patenprogramm starten. Die Werte für SWE, RS-13, WAI und BISI liegen höher als die der Kontrollgruppe zum selben Messzeitpunkt. Der SWE liegt mit einem Wert von 32,2 signifikant ($p < 0,01$) über dem der Kontrollgruppe mit 29,6. Der Wert des RS-13 liegt bei 76,6 zu 69,6 der Kontrollgruppe und ist damit ebenfalls signifikant höher ($p < 0,01$). Somit gilt die Gruppe der Paten als hoch resilient, die Kontrollgruppe als moderat resilient. Der Wert des WAI liegt bei den Paten bei 43,4 zu 40,8 bei der Kontrollgruppe. Damit liegt auch hier ein signifikant höherer Wert ($p < 0,01$) bei der Gruppe der Paten vor. Der BISI wurde abgefragt, um die soziale Teilhabe der Auszubildenden im Unternehmen darstellen zu können. Es zeigt sich in Netzwerk-, Führungs- und Wertekapital eine Tendenz zur höheren sozialen Teilhabe der Paten im Vergleich zur Kontrollgruppe. Der größte Unterschied zeigt sich im Netzwerkkapital mit 41,4 der Paten zu 38,7 in der Kontrollgruppe.

Die Prä-Post-Auswertung der Paten zeigt keinen signifikanten Unterschied im BISI und WAI. Bei den Paten sind zwar im Prä-Post-Vergleich signifikante Verschlechterungen in RS-13 und SWE zu verzeichnen, tendenziell liegen die Werte aber noch immer über den Werten der Kontrollgruppe zum Zeitpunkt der Prä-Befragung und sind genauso hoch wie die der Patenkinder zu beiden Zeitpunkten. Es zeigt sich in der Gruppe der Paten in der Post-Befragung die Tendenz zu geringerem Alkohol- und Zigarettenkonsum sowie zu mehr sportlicher Aktivität.

Die Patenkinder weisen im Vergleich zu den Paten in der Prä- und Post-Befragung sowie der Kontrollgruppe in der Prä-Befragung mit einem Wert von 40,8 den höchsten BISI auf. Der SWE der Patenkinder zeigt keine Veränderung (der Wert liegt jeweils bei 30). Ebenso hat sich die Resilienz mit Werten von 72,8 auf 73,8 kaum verändert und bleibt als hoch einzustufen. Der WAI liegt für die Patenkinder in der Prä- sowie der Postbefragung bei einem Wert von 43 und wird als gut bewertet. Die Patenkinder zeigen im Prä-Post-Vergleich eine signifikante Reduzierung des Alkoholkonsums ($p < 0,01$). Diese Reduzierung besteht ebenfalls im Vergleich zu den Auszubildenden zu Beginn des zweiten Lehrjahres, die kein Patenprogramm durchlaufen haben. Bei den Patenkindern ist eine deutlich erhöhte Tendenz zu mehr Sport

ersichtlich. Sie haben den höchsten Wert der sportlichen Aktivität im Vergleich zu den Paten und der Kontrollgruppe.

3.2.2 Befragung der Berufsschulen

Befragt wurden 1932 Schüler an den drei Jenaer Berufsschulen, davon 811 in technischen, 550 in sozialen und 571 in kaufmännischen Berufen. Der Rücklauf belief sich auf 68,7 % (1328 Fragebögen), 487 aus techn., 382 aus soz. und 451 aus kaufm. Berufen. Von den techn. Auszubildenden waren 25 % weibl., 75 % männl. 61 % waren 15 - 19 Jahre alt, 29 % 20 - 24, 7 % 25 - 29, 2 % 30 - 34, 1 % 35 - 39. 16 % waren im 1. Lehrj., 34 % im 2. und 45 % im 3. (5 % o. A.). Von den soz. Auszubildenden waren 79 % weibl., 20 % männl. (1 % o. A.). 42 % waren 15 - 19 Jahre alt, 37 % 20 - 24, 10 % 25 - 29, 5 % 30 - 34, 2 % 35 - 39, 2 % älter als 39. 28 % waren im 1. Lehrjahr, 32 % im 2. und 38 % im 3. (2 % o. A.). Von den kaufm. Auszubildenden waren 57 % weibl., 42 % männl. (1 % o. A.). 47% waren 15 - 19 Jahre alt, 37 % 20 - 24, 11 % 25 - 29, 3 % 30 - 34, 1 % 35 - 39 (1% o. A.). 27 % waren im 1. Lehrj., 30 % im 2. und 42 % im 3. (1 % o. A.).

Die Auszubildenden der technischen Berufe weisen einen deutlich höheren BISI auf (37,6) als die der sozialen (35,0) und der kaufmännischen (36,0) Berufe. Ebenso zeigt sich bei den Auszubildenden der technischen Berufsschule tendenziell eine höhere Resilienz (technisch 71,4, sozial 69,9, kaufmännisch 70,2). Ihre Resilienz ist damit als moderat einzustufen. Beim SWE (technisch 29,4, sozial 29,1, kaufmännisch 29,3) und dem WAI (technisch 40,8, sozial 40,3, kaufmännisch 40,2) zeigen sich keine deutlichen Unterschiede zwischen den Berufsschulen. Der WAI ist mit diesen Werten als gut zu bewerten. Die sportliche Aktivität ist bei den Auszubildenden der technischen Berufe im Vergleich zu den sozialen und kaufmännischen Berufen signifikant höher ($p < 0,01$). Die technischen Auszubildenden konsumieren tendenziell weniger Alkohol, dafür mehr Zigaretten.

4. Diskussion

Die Ergebnisse zeigen, dass die Paten deutlich motivierter in das Ausbildungsjahr starteten als die Auszubildenden der Kontrollgruppe zum selben Messzeitpunkt. Dies zeigt sich an signifikant höheren Werten des SWE, RS-13 und WAI sowie einer deutlichen Tendenz zu höheren BISI-Werten. Die erhöhte Motivation kann darin begründet sein, dass sie zum Messzeitpunkt bereits über das Patenprogramm informiert waren. Bei den Paten sind im Prä-Post-Vergleich signifikante Verschlechterungen im RS-13 und im SWE zu verzeichnen. Tendenziell stehen sie allerdings auch in der Post-Befragung noch immer besser da als die Kontrollgruppe zur Prä-Befragung und die Werte sind vergleichbar mit denen der Patenkinder zu beiden Messzeitpunkten. Eventuell lassen sich die absinkenden Werte durch ein Nachlassen der ersten Euphorie, ein nicht bekanntes Ereignis im Unternehmen oder den ungünstigen Befragungszeitraum (Prüfungszeit) erklären. Ein zu hoher Aufwand lässt sich als Begründung aufgrund der qualitativen Ergebnisse höchstwahrscheinlich ausschließen. Eine genauere Aussage wird möglich sein, sobald die Ergebnisse der Post-Befragung der Kontrollgruppe vorliegen. Positiv ist zu bewerten, dass es bei den Patenkindern im Prä-Post-Vergleich zu einer deutlich erhöhten Tendenz zu mehr Sport sowie einer signifikanten Reduzierung des Alkoholkonsums nach der Intervention kommt. Zudem ist bei den Patenkindern im Vergleich zu den Paten kein

Abfall im RS-13, dem SWE und dem WAI nach der Intervention zu verzeichnen. Diese Werte liegen, wie auch der Wert des BISI, signifikant höher als bei der Kontrollgruppe zum Zeitpunkt der Prä-Befragung.

Die qualitativen Ergebnisse zeigten eine durchweg positive Beurteilung des Patenprogramms. Der einzige Fall, in dem es zwischen Pate und Patenkind zu Schwierigkeiten kam, ist durch einen zu großen Altersunterschied und die damit einhergehende Missachtung der Begegnung auf Augenhöhe zu begründen. Daher sollte auf möglichst altershomogene Paare geachtet werden.

Bei der Betrachtung der Ergebnisse aus den Berufsschulen ist auffällig, dass die Auszubildenden der technischen Berufe einen deutlich höheren BISI sowie den höchsten RS-13 der drei Berufsschulen aufweisen. Im Vergleich der Berufsschulen zu der Kontrollgruppe der Unternehmen zeigen sich keine Unterschiede. Die Paten und Patenkinder der Modellunternehmen weisen im Vergleich zu den Berufsschulen einen deutlich höheren BISI, SWE, RS-13 und WAI auf.

5. Literatur

- Badura B, Ducki A, Schröder H, Klose J, Meyer M (2015) Fehlzeiten-Report 2015. Berlin: Springer-Verlag (Hrsg).
- Betz M, Cassel W, Koehler U (2012) Schlafgewohnheiten und Gesundheit bei Jugendlichen und jungen Erwachsenen - Auswirkungen von Schlafdefizit auf Leistungsfähigkeit und Wohlbefinden. Deutschen Azubi-Gesundheitsstudie DAGS 2012. Deutsche Medizinische Wochenschrift S03.
- DGB-Bundesvorstand (2016) Ausbildungsreport 2016. Berlin: Abteilung Jugend und Jugendpolitik (Hrsg).
- Gößwald A, Lange M, Kamtsiuris P, Kurth B-M (2012) DEGS: Studie zur Gesundheit Erwachsener in Deutschland. Bundesgesundheitsbl 55:775–780.
- Hasselhorn H M, Freude G (2007) Der Work Ability Index - ein Leitfaden. Schriftenreihe der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, Sonderschrift 87. Bremerhaven: Wirtschaftsverlag NW Verlag für neue Wissenschaft GmbH (Hrsg).
- Knoll N, Scholz U, Rieckmann N (2011) Einführung in die Gesundheitspsychologie. München: Ernst Reinhardt Verlag (Hrsg).
- Leppert K, Koch B, Brähler E, Strauß B (2008) Die Resilienzskala (RS) - Überprüfung der Langform RS-25 und einer Kurzform RS-13. Klinische Diagnostik und Evaluation 2:226-243.
- Rixgens P (2010) Messung von Sozialkapital im Betrieb durch den „Bielefelder Sozialkapital-Index“ (BISI). In: Badura B, Schröder H, Klose J, Macco K (Hrsg) Fehlzeiten-Report 2009. Berlin, Heidelberg: Springer-Verlag, 263-271.
- Schwarzer R, Jerusalem M (1999) Skalen zur Erfassung von Lehrer- und Schülermerkmalen. Dokumentation der psychometrischen Verfahren im Rahmen der Wissenschaftlichen Begleitung des Modellversuchs Selbstwirksame Schulen. Berlin: Freie Universität (Hrsg).

Danksagung: Ein ganz besonderer Dank gilt unseren Modellunternehmen und den Jenaer Berufsschulen für die konstruktive Zusammenarbeit sowie Anja Lübke und Dr. Benedikt Werner für die Aufbereitung der statistischen Daten.

Förderung: Das Forschungsprojekt „VorteilJena – Vorbeugen durch Teilhabe“ wird für die Dauer von 4 Jahren bis zum 30. September 2018 gefördert vom Bundesministerium für Bildung und Forschung.



Gesellschaft für
Arbeitswissenschaft e.V.

ARBEIT(s).WISSEN.SCHAF(F)T
Grundlage für Management & Kompetenzentwicklung

64. Kongress der
Gesellschaft für Arbeitswissenschaft

FOM Hochschule für
Oekonomie & Management gGmbH

21. – 23. Februar 2018

GfA Press

Bericht zum 64. Arbeitswissenschaftlichen Kongress vom 21. – 23. Februar 2018

FOM Hochschule für Oekonomie & Management

Herausgegeben von der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V.

Dortmund: GfA-Press, 2018

ISBN 978-3-936804-24-9

NE: Gesellschaft für Arbeitswissenschaft: Jahresdokumentation

Als Manuskript zusammengestellt. Diese Jahresdokumentation ist nur in der Geschäftsstelle erhältlich.

Alle Rechte vorbehalten.

© **GfA-Press, Dortmund**

Schriftleitung: Matthias Jäger

im Auftrag der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V.

Ohne ausdrückliche Genehmigung der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V. ist es nicht gestattet, den Kongressband oder Teile daraus in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) zu vervielfältigen.

Die Verantwortung für die Inhalte der Beiträge tragen alleine die jeweiligen Verfasser; die GfA haftet nicht für die weitere Verwendung der darin enthaltenen Angaben.

USB-Print:

Prof. Dr. Thomas Heupel, FOM Prorektor Forschung, thomas.heupel@fom.de

Screen design und Umsetzung

© 2018 fröse multimedia, Frank Fröse

office@internetkundenservice.de · www.internetkundenservice.de