

Wirtschaftspsychologie:

Google

Auf der Suche nach dem perfekten Personal



Von Marco Seitz

Wirtschaftsgymnasium
Tauberbischofsheim

Klasse 13

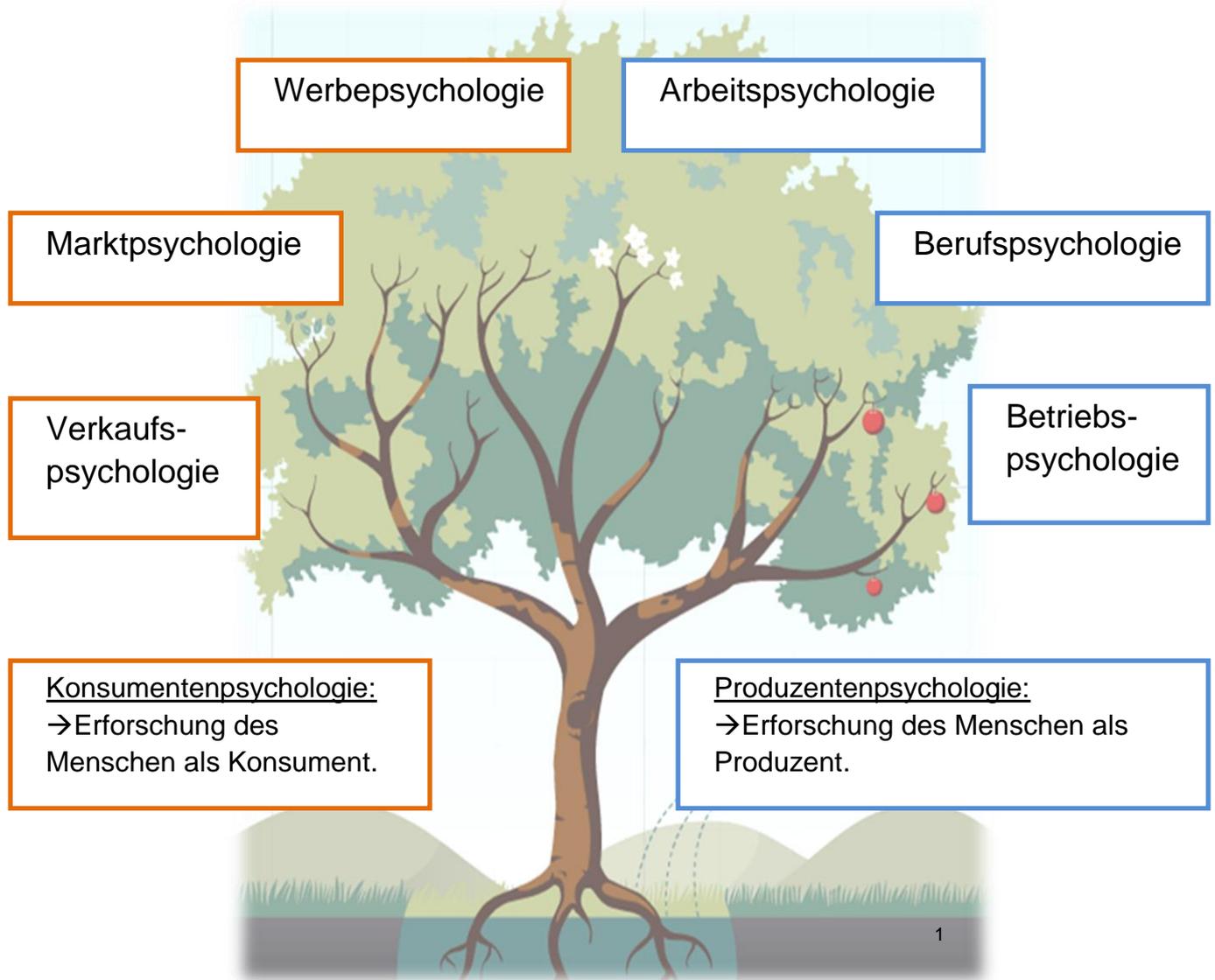
Eingereicht am 07.01.15

Fach: Psychologie

Wirtschaftspsychologie: Auf der Suche nach dem perfekten Personal

1. Eine Begriffsbestimmung	3
1.1 Wirtschaftspsychologie	3
1.2 Wirtschaft	4
2. Der Mensch als Arbeitskraft	10
3. Menschenbilder	11
4. Wirtschaftspsychologie in Unternehmen	13
4.1 Führungspersonal	14
4.2 Die Mitarbeiter	19
5. Das perfekte Personal	23
6. Quellenangaben	24
6.1 Literaturverzeichnis	24
6.2 Internetquellen	25
6.3 Bildquellen.....	26
7. Persönliche Versicherung	27

1. Eine Begriffsbestimmung



„1.1 Wirtschaftspsychologie“¹

Die Wirtschaftspsychologie gehört zu den angewandten Wissenschaften, „die das Verhalten und Erleben des Menschen in der Wirtschaft (als Produzent und Konsument) untersucht.“²

¹ URL: <http://www.wirtschaftspsychologie-studieren.de/was-ist-wirtschaftspsychologie/> [Stand: 24.10.14]

² Vgl. Ebd.

1. Eine Begriffsbestimmung

1910



Hugo Münsterberg

Ich bin der Vater der Wirtschaftspsychologie.

1910

Mein Ziel ist es, theoretische Erkenntnisse der Psychologie auf praktische Vorgänge in der Wirtschaft zu übertragen.

1950



George Katona

Mit Hilfe der Anwendung von psychologischen Indikatoren gelang es mir als Erstem, wirtschaftliche Verhaltensweisen erfolgreich zu prognostizieren.

1950

1980



**Niederländische, britische, skandinavische
Psychologen/Ökonomen**

1980

2 Uns gelang der Brückenschlag zwischen Ökonomie und Psychologie.

Der Versuch, eine einzige homogene Forschungsdisziplin zu schaffen, ist gescheitert.

Vgl. Wiswede 2000, S.16

3

Google

1.2 Wirtschaft

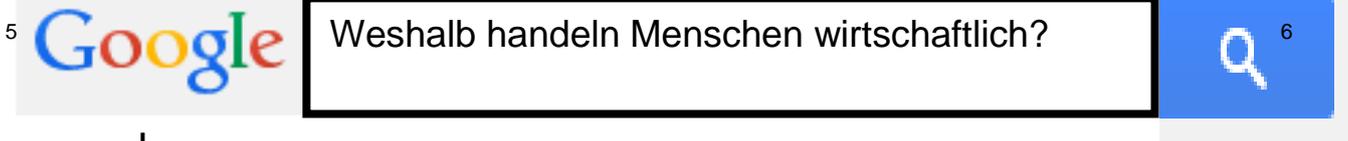


4

Die altgriechische Übersetzung steht im Deutschen für den „Haushälter“ oder „Wirt“. Ursprünglich bezeichnete man mit dem Ausdruck „Wirt“ das Handeln als Gastgeber und das damit verbundene „Bewirten“. Die Urform der „Wirtschaft“ liegt darin „Haus zu halten“, im Übertragenen, verantwortungsbewusst mit den gegebenen Ressourcen umzugehen³.

³ Vgl. URL: <http://de.wikipedia.org/wiki/Wirtschaft> [Stand: 27.10.14]

1. Eine Begriffsbestimmung



Ursache:



1.2.1 Bedürfnisse

(Vgl. André Fourcane 2007, S. 164)



Max Mustermann
Ich will ein Iphone6!!



Lieschen Müller
Heute Abend möchte ich mit meinen Freunden auf eine Party gehen. Gehst du mit?

8



John Doe
Ich habe Hunger, geht ihr mit mir in die Cafeteria?



1. Eine Begriffsbestimmung



9

WIKIPEDIA
Die freie Enzyklopädie

Bedürfnisse



10

„Ein **Bedürfnis** ist das Verlangen oder der Wunsch, einem empfundenen oder tatsächlichen Mangel Abhilfe zu schaffen.“⁴

Der amerikanische Psychologe Abraham Maslow untersuchte diese Sehnsüchte genauer und teilte sie in die fünf Kategorien seiner „Bedürfnispyramide“ ein. Dabei gilt, dass Bedürfnisse der oberen Ebene erst relevant werden, sobald die untere Ebene erfüllt ist⁵.



Stillen kann der Mensch seine Bedürfnisse unter anderem mit Hilfe von Gütern. Das Streben nach dieser Bedürfnisbefriedigung ist die Ursache, weshalb der Mensch überhaupt wirtschaftlichem Handeln nachgeht (André Fourcane 2007, S. 164).

⁴URL: <http://de.wikipedia.org/wiki/Bed%C3%BCrfnis> [Stand: 02.01.15]

⁵ Vgl. URL: <http://viehweger.org/deutsch/gedanken/maslow.htm> [Stand: 25.10.14]

1. Eine Begriffsbestimmung



16

WIKIPEDIA
Die freie Enzyklopädie

Güter



17

„Als Gut im Allgemeinen bezeichnet man in der
Wirtschaftswissenschaft alle Mittel, die der Bedürfnisbefriedigung
dienen.“⁶ Güter können in verschiedene Arten unterschieden werden.

Güterarten⁷

Knappe Güter

Freie Güter

Kennzeichen:

Begrenzte Verfügbarkeit;
Menge reicht nicht aus, um die Bedürfnisse
aller Nachfrager zu befriedigen.
Besitzen einen Preis
Verursachen Kosten

Kennzeichen:

Kein Preis; unbegrenzt verfügbar.
Das bedeutet „es gibt [...] niemanden, der
bereit wäre, für ihren Besitz andere Güter
einzutauschen“
(André Fourcane 2007, S. 164).

Bei starkem Verbrauch:
F.G → Knappen Gütern



18



19

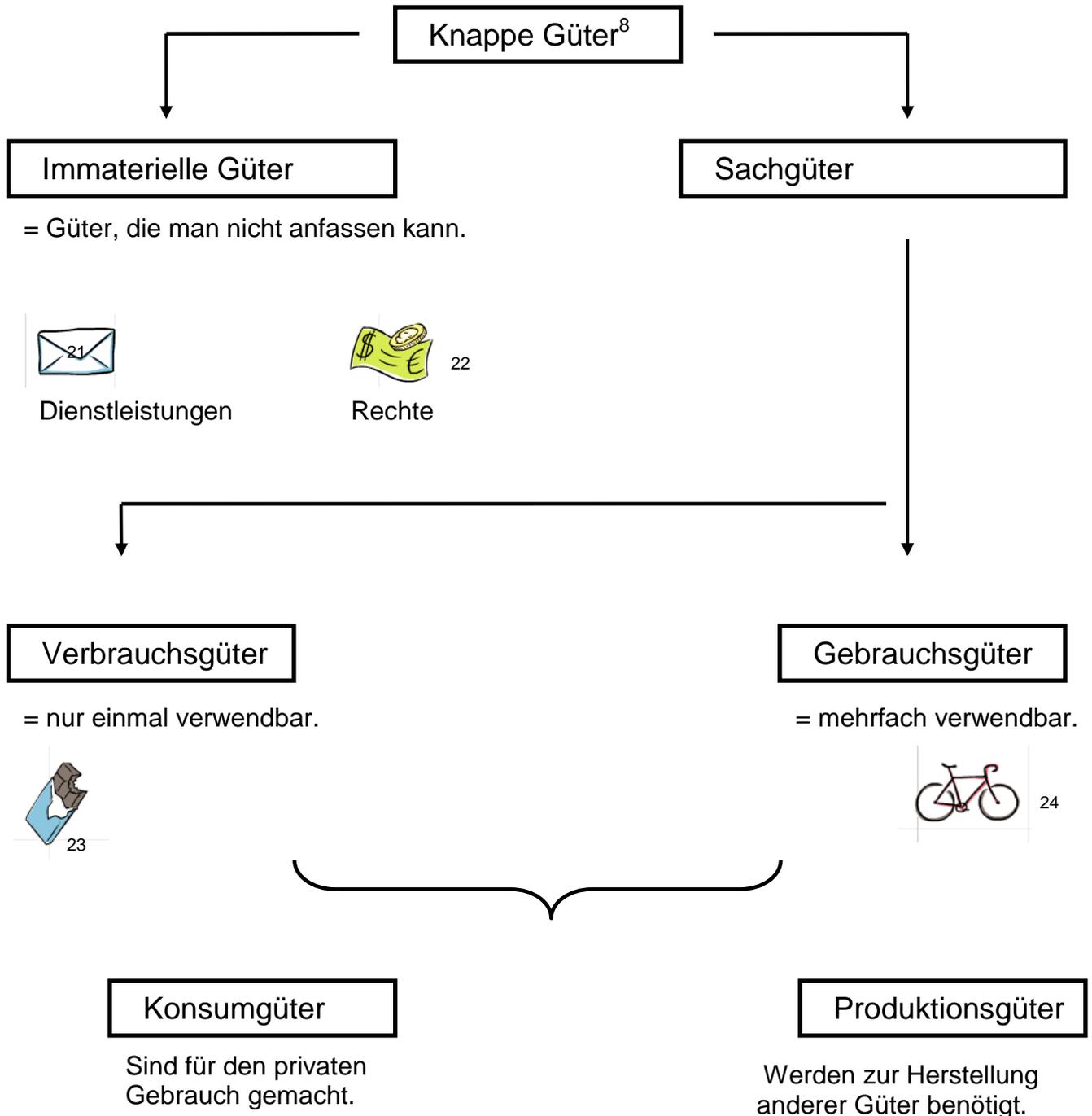


20

⁶ URL: http://de.wikipedia.org/wiki/Gut_%28Wirtschaftswissenschaft%29 [Stand: 02.01.15]

⁷ URL: <http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/lexikon-der-wirtschaft/19579/gueter> [Stand: 25.10.14]

1. Eine Begriffsbestimmung



⁸ vgl. ebd.

1. Eine Begriffsbestimmung



25

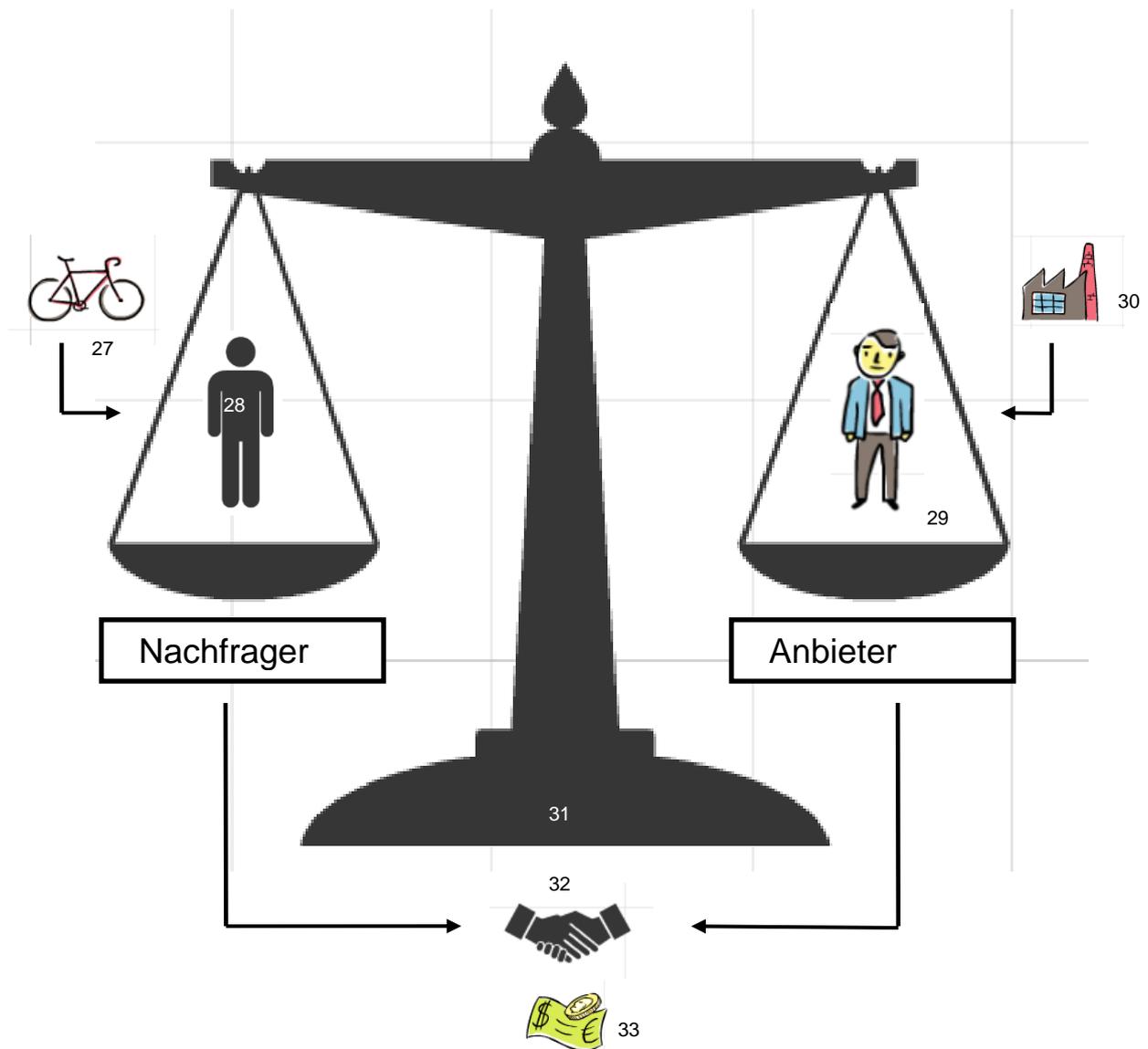
WIKIPEDIA
Die freie Enzyklopädie

Der Markt



26

„Am Markt treffen Angebot und Nachfrage aufeinander.
Hier bildet sich der Preis für ein entsprechendes Gut.“
(vgl. Lüpertz 2013, S.106)



2. Der Mensch als Arbeitskraft



Was ist Arbeit?



34

Jede körperliche und geistige Tätigkeit des Menschen mit einem wirtschaftlichen Ziel“ (André Fourcane 2007, S. 163) ist Arbeit. Weiter ist Arbeit eine „zweckgerichtete, zielgebundene, produktive menschliche Tätigkeit mit der man seinen Lebensunterhalt bestreitet.“⁹

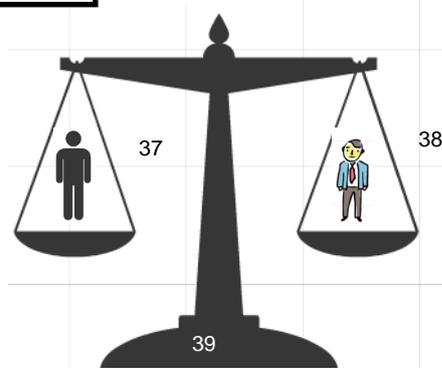
Heutige Situation:



Kapitalismus

36

"Wer Kapital besitzt, kann sich Arbeitskraft kaufen. Wer über kein Kapital verfügt, ist gezwungen, seine Arbeitskraft an Kapitalisten zu verkaufen"



Unternehmen fragen
Arbeitskraft nach.

Der daraus resultierende
Preis entspricht dem
Lohn.



40



41

Der Mensch bietet seine
individuelle Arbeitskraft,
also seine „körperlichen
und geistigen
Fähigkeiten“¹⁰, am
Arbeitsmarkt, an.

Man könnte auch sagen, der Mensch als Arbeitskraft tauscht seine Zeit gegen Geld ein.

⁹ URL: <http://www.zeitgeistlos.de/moralfinger/fetischarbeit.html> [Stand: 27.10.14]

¹⁰ Vgl. URL: <http://de.wikipedia.org/wiki/Arbeitskraft> [Stand: 27.10.14]

3. Menschenbilder

Frankfurter Allgemeine 42

Wirtschaft

Homo oeconomicus¹¹

Charakterstärke: rationales Denken
Annahme: keine persönlichen Präferenzen, der Mensch besitzt zu jeder Zeit alle Informationen über alle Märkte und die Güter, welche dort gehandelt werden.
oberstes Ziel: wirtschaftlich maximalen Nutzen (Nutzenmaximierer).
Ihm ist es dabei egal, ob andere unter seinem Tun leiden oder nicht.

Bei diesem Typ Mensch handelt es sich jedoch um eine ideale Menschenvorstellung der Wirtschaft, die dazu entwickelt wurde, die Vorgänge in der Wirtschaft besser zu verstehen und zu analysieren.

Wirtschafts PSYCHOLOGIE

43

 **Douglas Mc Gregor**
44

<p><u>Theorie x</u> Der Mensch „eine angeborene Abscheu vor der Arbeit und versucht sie zu vermeiden“ (Spieß 2005, S.10). Er ist faul und besitzt keinen Ehrgeiz, sich bei seiner Arbeit wirklich anzustrengen (Von der Linde 2010, S.49).</p>	<p><u>Theorie y</u> Die „Arbeit ist eine wichtige Quelle der Zufriedenheit für Menschen“ (Spieß 2005, S.10). Jeder will sich selbst einbringen und seine Fähigkeiten weiterentwickeln.</p>
---	---

¹¹ Vgl. URL: <http://www.muecom.de/neuigkeiten/116-der-vierte-produktionsfaktor-heisst-wissen>
[Stand: 27.10.14]

3. Menschenbilder

45



Edgar H. Schein

(vgl. Spieß 2005, S.10)

„rational-economic man“

Der Mensch ist passiv, wird durch Anreize von außen, wie z.B. Geld motiviert.

(vgl. Theorie X)

„self-actualizing man“

Er strebt nach Selbstverwirklichung (vgl. Theorie Y)

„social man“

Durch soziale Bedürfnisse motiviert.

„complexe man“

Modernstes Bild. Seine Eigenschaft ist es schnell zu lernen und sich Veränderungen gut anpassen zu können



Hans J. Pongratz

46



Günter Voß

47

Der „moderne Mensch“ ist ein „Arbeitsplatzunternehmer“. Aufgabe des modernen Menschen ist es „seine eigene Arbeitskraft flexibel den jeweiligen Umständen des Arbeitsmarktes“ (Pilz 2013, S.10) anzupassen.

Wirtschafts

**PSYCHOLOGIE
HEUTE**

48

Ziel der Menschenbilder:

Überblick über die vielfältigen Eigenschaften des Menschen zu geben, um diesen typgerecht im Unternehmen einzusetzen.

Problem statischer Menschenbilder:

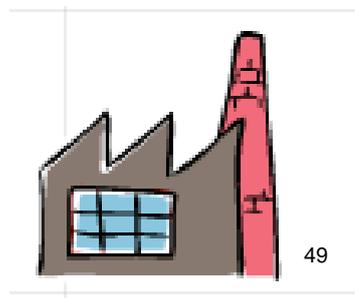
→ Schwarz-Weiß-Denken.

Menschenbilder = erste Annahmen, die individuell überprüft werden müssen.

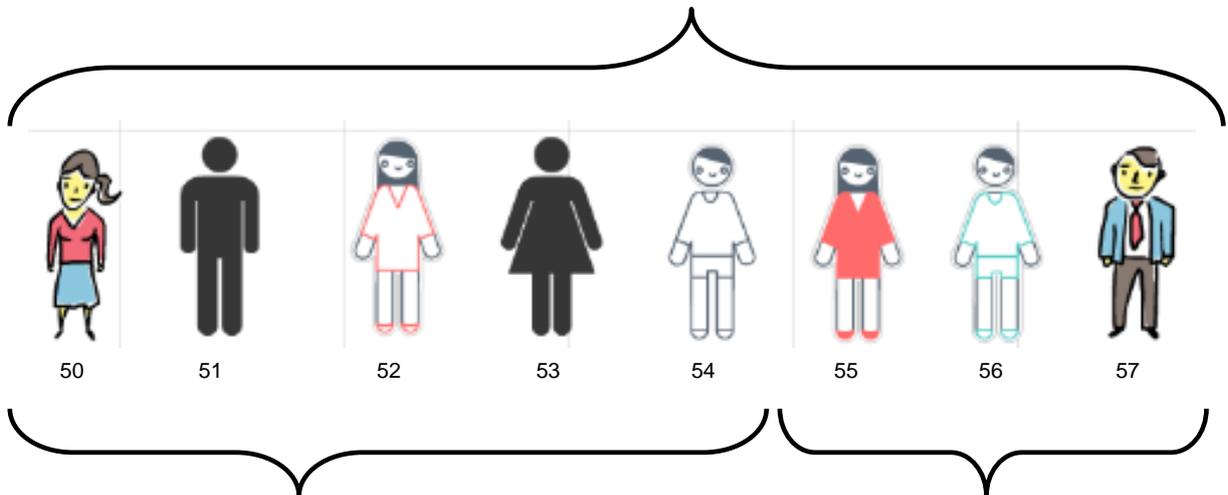
4. Wirtschaftspsychologie in Unternehmen



„Unternehmer ist, wer eine gewerbliche oder berufliche Tätigkeit selbstständig ausübt.² Das Unternehmen umfasst die gesamte gewerbliche oder berufliche Tätigkeit des Unternehmers.³ Gewerblich oder beruflich ist jede nachhaltige Tätigkeit zur Erzielung von Einnahmen, auch wenn die Absicht Gewinn zu erzielen fehlt oder eine Personenvereinigung nur gegenüber ihren Mitgliedern tätig wird.“ § 2 UStG
(Gönner/ Wiegel 2001, S. 436)



benötigt



4.2 Die Mitarbeiter

4.1 Das Führungspersonal

4.1 Das Führungspersonal

Google

58

Was ist Führung?

59

„Führung ist Bestimmung von Bewegung“
(Paschen 2011, S.4)

1. „Führung als soziales Phänomen“

Führung ist nur erfolgreich, wenn es dem Führungspersonal gelingt, dass ihm die Mitarbeiter folgen.
(Paschen 2011, S.4)



2. „Führung braucht einen Sinn“

„Der Sinn von Führung besteht im Allgemeinen darin, Kräfte zu bündeln, um ein bestimmtes Ziel zu erreichen“
(Paschen 2011, S.4)

3. „Führung benötigt Macht“

Damit die Mitarbeiter ihrem Chef folgen, müssen sie über die Konsequenzen aufgeklärt sein, falls sie es nicht tun.
(Paschen 2011, S.4)

4.1 Das Führungspersonal



Führung

≠

Management



Führung:

Führung bedeutet, „neuartige und unbekannte Herausforderungen“¹² zu meistern.

Aufgabe des Führungspersonals ist es, den Kurs des Unternehmens festzulegen.

Management :

„Management bedeutet, gelernte und anerkannte Methoden auf bereits dagewesene und wiederkehrende Herausforderungen anzuwenden“¹³

Aufgabe der Manager ist es den Betrieb zu kontrollieren.



Drei Ebenen
des Managements

Topmanagement
(Vorstand + Geschäftsführer)

Middlemanagement
(Betriebsleiter)

Lowermanagement
(Abteilungsleiter, Werkstattmeister)

¹² URL: <http://www.business-wissen.de/artikel/ein-manager-ist-nicht-automatisch-eine-fuehrungskraft/>
[Stand: 31.10.14]

¹³ Ebd.

4.1 Das Führungspersonal



Führungsaufgaben

„Mitarbeiter als Mitdenker
und Verbesserer nutzen“
(vgl. Jetter 2003, S.13)

„Teamerfolg statt Druckklima“
(vgl. Jetter 2003, S.13)



Die Führungskraft im Team

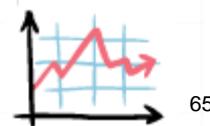
Organisator

Die Führungskraft sorgt dafür, dass Ziele innerhalb eines Teams formuliert werden und den einzelnen Mitarbeitern die nötigen Mittel zur Verfügung stehen, um diese zu erreichen (vgl. Jetter 2003, S.14).



Trainer

Das Führungspersonal solle den Teams das nötige Wissen beibringen, diesen „helfen, sich weitestgehend selbst zu führen“ (vgl. Jetter 2003, S.14).



Berater

Die leitenden Angestellten sollen die Teams dazu motivieren, eigene Entscheidungen zu fällen und vorwiegend bei Problemen durch Beratung oder Tipps unterstützen.“ (vgl. Jetter 2003, S.14).

4.1 Das Führungspersonal

Führungsstrategien



Kurt Lewin

Ich bin der Pionier der Führungsforschung.

66

Theorie x.

Der Mensch ist faul.



autoritärer Führungsstil:

Der Vorgesetzte ist der alleinige Chef.

Er gibt die Ziele aus, plant und kontrolliert. Seine Untergebenen stattet er nur mit dem Wissen aus, das sie benötigen, um ihre Aufgaben zu erledigen.

Private Dinge „haben am Arbeitsplatz nichts zu suchen“ (Von der Linde 2010, S.49).

Theorie y.

Der Mensch will sich verwirklichen.



kooperativer/demokratischer Führungsstil

Das Führungspersonal soll sich hauptsächlich damit beschäftigen, den Mitarbeitern eine Arbeitsumgebung zu schaffen, damit diese ihre Kompetenzen selbstständig einbringen können.

Die Mitarbeiter sind daran beteiligt, Entscheidungen zu treffen und Ziele zu planen

(Von der Linde 2010, S.49).

Laissez-faire Stil

Die Mitarbeiter sind sich selbst überlassen und die Führungsperson gibt überhaupt keine Anweisungen (Von der Linde 2010, S.49).

4.1 Das Führungspersonal

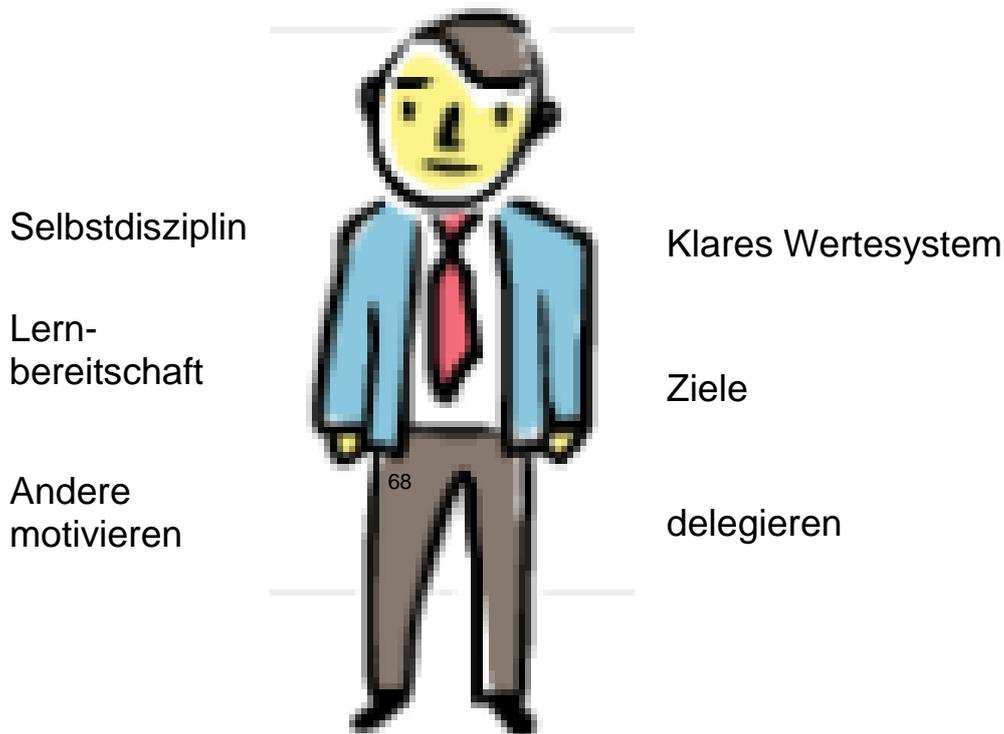
Wichtige Eigenschaften des Führungspersonals¹⁴.

„Einer Gruppe amerikanischer Manager wurde bei einem Auswahltest unter anderem die Aufgabe gestellt, einen Fluss zu überqueren. Um zu schwimmen, war der Fluss jedoch zu breit, zu reißend und voller Strudel. Bäume für den Bau einer Brücke oder eines Floßes gab es weit und breit nicht. Das notwendige Werkzeug war auch nicht vorhanden. Es war absolut unmöglich, das andere Ufer zu erreichen. Einer der Manager erkannte dies nach kurzer Zeit und schlug vor, im nächsten Gasthaus ein Bier zu trinken. Die Gruppe folgte ihm. Der Manager wurde angestellt.“

(Stroebe 2006, S.34)

≙ **Situatives Handeln/action flexibility:**

Die Fähigkeit, sich „auf wechselnde Situationen flexibel“ (ebd., S.34) einzustellen.

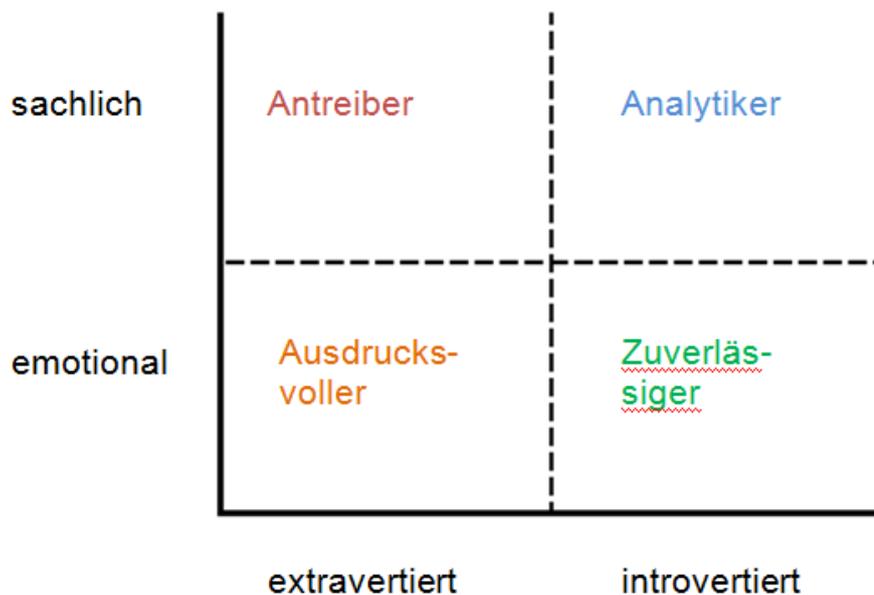


¹⁴ URL: <http://www.hrweb.at/2014/02/fuehrungspersoenelichkeit-fuehrungskraft-eigenschaften/> [Stand: 31.10.14]

4.2 Die Mitarbeiter

Mitarbeitertypen

Das Vier-Typen-Modell (Von der Linde 2010, S.22)



Testverfahren

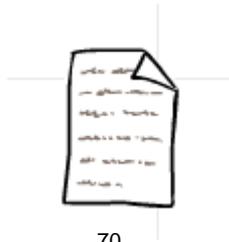
- 69
- Bewerbungsunterlagen
 - Persönlichkeits-/Wissenstests
 - Bewerbungstag
 - Job

4.2 Die Mitarbeiter

Testverfahren

○ Persönlichkeits-/ Wissenstests ¹⁵

Sprachverständnis



70

Erinnerungsvermögen

Konzentrationsvermögen



71

Mathematikverständnis



72

○ Bewerbertag

= Bewerbungsgespräch +

Assessmentcenter



Personalchef

Hallo Herr Mustermann,
heute möchte ich Sie persönlich kennenlernen.
Welche Erwartungen verbinden Sie mit der Tätigkeit?



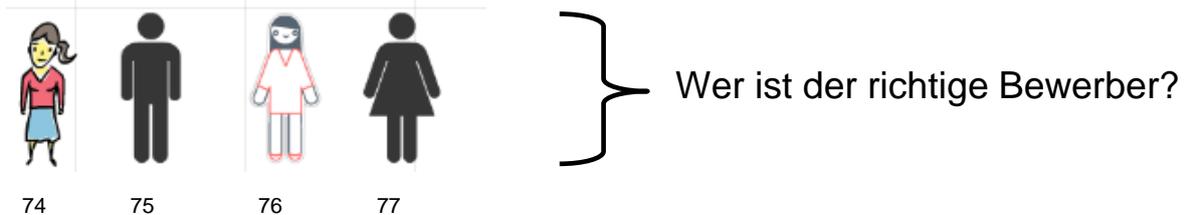
Personalchef

Was glauben Sie, welche Voraussetzungen Sie für den
angestrebten Beruf mitbringen?

73

4.2 Die Mitarbeiter

Das Assessmentcenter



○ Gruppendiskussionen

„Welche Vor- und Nachteile hat ein Austritt Großbritanniens aus der EU?“¹⁶

○ Vorbereitete Kurzpräsentationen

○ Gruppenaufgaben

„Bauen Sie eine Brücke, die einem Telefonbuch standhält. Zur Verfügung stehen Ihnen nur Papier, eine Schere und Klebstoff. Sie haben 30 Minuten Zeit.“¹⁷

○ Einzelaufgaben

Gabeltest, Postkorbübung →

 Job

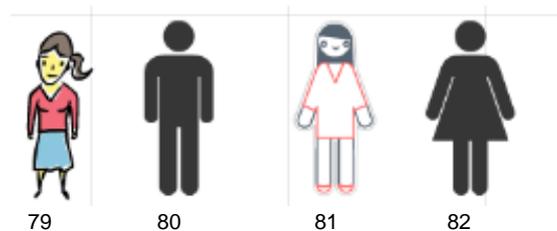


¹⁶ URL: <http://www.absolventa.de/karriereguide/ac-hilfe/assessment-center-beispiele> [Stand: 08.11.14]

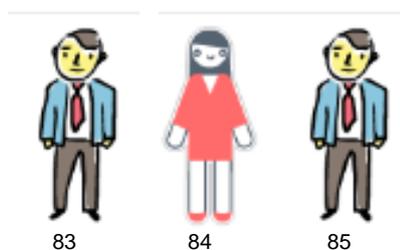
¹⁷ Ebd.

4.2 Die Mitarbeiter

Während des Tests:

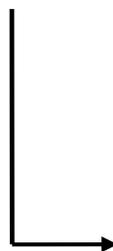


Bewertung der Teilnehmer durch
„Personaler, Psychologen und Mitarbeiter der Fachabteilungen“¹⁸.



Warum ist das Assessmentcenter zur Mitarbeiterauswahl geeignet?

Bewerber, die das Assessment Center erfolgreich durchstehen, haben auch später im Beruf hohe Erfolgschancen. Das liegt vor allem daran, dass Bewerber besonders gut sind, wenn sie verstehen, was von ihnen gefordert wird. „Die Fähigkeit, Situationen zu durchschauen, ist auch ein guter Indikator für die spätere Bewertung der Arbeitsleistung durch Vorgesetzte“¹⁹ so Cornelius König.



86

¹⁸ Ebd.

¹⁹ URL: http://www.psychologie-heute.de/news/gesundheitspsychologie/detailansicht/news/warum_assessment_center_funktionieren/ [Stand: 08.11.14]

5. Das perfekte Personal



Idealvorstellung:

- Fünf Sprachen fließend ✓
- 5 Jahre Berufserfahrung ✓
- Abgeschlossenes Hochschulstudium ✓ 88

Idealvorstellung:

Personal, das frei von Mängeln ist.

Eine Annäherung an das „perfekte Personal“ finden wir im richtigen Mix von Wissen und persönlichem Charakter, der dem Anforderungsprofil entspricht. Bei Führungskräften spielt die „action felxibility“ eine besonders wichtige Rolle.



Das perfekte Personal.

6. Quellenangaben

6.1 Literaturverzeichnis

Fourcans, André/Reimers, Silke (1998, 2007): Die Welt der Wirtschaft enträtselt von André Fourcans. 5. Auflage, Frankfurt/Main: Campus Verlag GmbH.

Gönner, Kurt/ Wiegel, Robert (2011): Gesetzessammlung für Wirtschaftsschulen. 52.Auflage. Köln: Bildungsverlag EINS GmbH.

Jetter, Wolfgang (2003): Effiziente Personalauswahl. Durch strukturierte Einstellungsgespräche die richtigen Mitarbeiter finden. 2. Auflage. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.

Lüpertz, Dr. Viktor (2013): Volkswirtschaftliches Handeln. Strukturen – Probleme – Maßnahmen. 3. Auflage. Braunschweig: Bildungshaus Schulbuchverlage Westermann Schroedel Diesterweg Schöningh Winklers GmbH

Paschen, Michael/Dihsmaier, Erich (2011): Psychologie der Menschenführung. Wie Sie Führungsstärke und Autorität entwickeln. Heidelberg: Springer-Verlag GmbH.

Pilz, Gerald (2013): Fit für die Prüfung: Personalwirtschaft. Konstanz und München: UVK Verlagsgesellschaft mbH.

Spieß, Erika (2005): Wirtschaftspsychologie. München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH

Stroebe, Rainer W. (2006): Grundlagen der Führung mit Führungsmodellen. 12. Auflage, Frankfurt am Main: Verlag Recht und Wirtschaft GmbH.

Von der Linde, Boris/ Von der Heyde, Anke / (2010): Psychologie für Führungskräfte. 3. Auflage, Freiburg: Haufe-Lexware GmbH & Co. KG.

6. Quellenangaben

6.2 Internetquellen

URL: <http://www.muecom.de/neuigkeiten/116-der-vierte-produktionsfaktor-heisst-wissen> [Stand: 27.10.14]

URL: <http://de.wikipedia.org/wiki/Bed%C3%BCrfnis> [Stand: 02.01.15]

URL: <http://de.wikipedia.org/wiki/Arbeitskraft> [Stand: 27.10.14]

URL: http://de.wikipedia.org/wiki/Gut_%28Wirtschaftswissenschaft%29 [Stand: 02.01.15]

URL: <http://de.wikipedia.org/wiki/Wirtschaft> [Stand: 27.10.14]

URL: <http://viehweger.org/deutsch/gedanken/maslow.htm> [Stand: 25.10.14]

URL: <http://www.absolventa.de/karriereguide/ac-hilfe/assessment-center-beispiele> [Stand: 08.11.14]

URL: <http://www.ausbildungspark.com/erfahrungsberichte/polizei/polizei-allgemein/> [Stand: 08.11.14]

URL: <http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/lexikon-der-wirtschaft/19579/gueter> [Stand: 25.10.14]

URL: <http://www.business-wissen.de/artikel/ein-manager-ist-nicht-automatisch-eine-fuehrungskraft/> [Stand: 31.10.14]

URL: <http://www.hrweb.at/2014/02/fuehrungspersoenlichkeit-fuehrungskraft-eigenschaften/> [Stand: 31.10.14]

URL: http://www.psychologie-heute.de/news/gesundheit-psyche/detailansicht/news/warum_assessment_center_funktionieren/ [Stand: 08.11.14]

URL: <http://www.wirtschaftspsychologie-studieren.de/was-ist-wirtschaftspsychologie/> [Stand: 24.10.14]

URL: <http://www.zeitgeistlos.de/moralfinger/fetischarbeit.html> [Stand: 27.10.14]

6. Quellenangaben

6.3 Bildquellen

- | | | |
|---|--|--|
| 1. URL: prezi.com [Stand 03.01.15]
Screenshot selbst erstellt | 27. Vgl. 1 | 56. Vgl. 1 |
| 2. URL:
http://simitator.com/generator/facebook/chat
[Stand: 03.01.15] | 28. Vgl. 1 | 57. Vgl. 1t |
| 3. URL: google.com
Screenshot selbst erstellt | 29. Vgl. 1 | 58. Google Screenshot |
| 4. Vgl. 3 | 30. Vgl. 1 | 59. Google Screenshot |
| 5. Vgl. 3 t | 31. Vgl. 1 | 60. Whatsapp Screenshot |
| 6. Vgl. 3 | 32. Vgl. 1 | 61. Vgl. 1 |
| 7. Vgl. 1 | 33. Vgl. 1 | 62. Vgl. 1 |
| 8. Vgl. 2 | 34. Vgl. 3 | 63. Vgl. 1 |
| 9. URL: Wikipedia.com
[Stand: 03.01.15]
Screenshot selbst erstellt | 35. Vgl. 3 | 64. Vgl. 1 |
| 10. Vgl. 9 | 36. Vgl. 2 | 65. Vgl. 1 |
| 11. Vgl. 1 | 37. Vgl. 1 | 66. Vgl. 2 |
| 12. Vgl. 1 | 38. Vgl. 1 | 67. Vgl. 1 |
| 13. Vgl. 1 | 39. Vgl. 1 | 68. Vgl. 1 |
| 14. Vgl. 1 | 40. Vgl. 1 | 69. Vgl. 3 |
| 15. Vgl. 1 | 41. Vgl. 1 | 70. Vgl. 1 |
| 16. Vgl. 9 | 42. URL:
http://www.faz.net/aktuell/finanzen/Screenshot
[Stand: 03.01.15]
Screenshot selbst erstellt | 71. Vgl. 1 |
| 17. Vgl. 9 | 43. URL:
http://www.psychologieheute.de/lppnm/index.php
[Stand: 03.01.15]
Screenshot selbsterstellt | 72. Vgl. 1 |
| 18. Vgl. 1 | 44. Vgl. 2 | 73. Vgl. 2 |
| 19. Vgl. 1 | 45. Vgl. 2 | 74. Vgl. 1 |
| 20. Vgl. 1 | 46. Vgl. 2 | 75. Vgl. 1 |
| 21. Vgl. 1 | 47. Vgl. 2 | 76. Vgl. 1 |
| 22. Vgl. 1 | 48. Vgl. 43 | 77. Vgl. 1 |
| 23. Vgl. 1 | 49. Vgl. 1 | 78. URL:
http://www.qrcode-generator.de/
[Stand: 03.01.15]
Screenshot selbst erstellt |
| 24. Vgl. 9 | 50. Vgl. 1 | 79. Vgl. 1 |
| 25. Vgl. 9 | 51. Vgl. 1 | 80. Vgl. 1 |
| 26. Vgl. 1 | 52. Vgl. 1 | 81. Vgl. 1 |
| | 53. Vgl. 1 | 82. Vgl. 1 |
| | 54. Vgl. 1 | 83. Vgl. 1 |
| | 55. Vgl. 1 | 84. Vgl. 1 |
| | | 85. Vgl. 1 |
| | | 86. Vgl. 78 |
| | | 87. Vgl. 1 |
| | | 88. Vgl. 1 |
| | | 89. Vgl. 1 |

7. Persönliche Versicherung

Hiermit erkläre ich, dass ich die Kopiervorlage ohne fremde Hilfe und nur die im Literaturverzeichnis angegebenen Quellen verwendet habe.

Ort, Datum

Schüler



Marco Seitz

Kontakt:

schule.seitz@t-online.de