

## EINSENDEAUFGABE

# „Projektmanagement in der Gesundheitswirtschaft Projekte steuern und abschließen “

PRMAH02-XX1-N01

# WARNUNG DES BETREIBERS!

## DU DARFST DEN TEXT **NICHT KOPIEREN!**

Nicht, weil uns (swopdoc) das ärgert, sondern weil **DU** dann mit deiner **Schule** Probleme bekommst. **Verstehst du das?**

- Deine Hochschule prüft deine abgegebene Arbeit auf **Plagiate (KOPIEN)**!
- Dieser Text wird dabei gefunden (Der Autor hat ihn vorher schon abgegeben! Die Schule speichert alle Arbeiten auch ab!)
- Du bekommst ein NICHT BESTANDEN (Note 5.0) und man könnte dich auch **exmatrikulieren** (von der Hochschule ausschließen nennt man das)

## DAHER:

1. Dieses Dokument dient ihnen nur als Wissensquelle und Hilfestellung.
2. Sie dürfen dieses Dokument **nicht als ihre eigene Arbeit** ausgeben und nicht **weiter veröffentlichen**. Setzen sie auf **keinen Fall** ihren Namen unter oder über den Text!
3. Das Dokument darf nicht von Ihnen an **dritte** Personen weitergegeben werden. Sie dürfen es nicht auf weiteren Webseiten, Tauschplattformen oder Foren anbieten - **auch nicht kostenlos!**
4. Kopieren sie keine ganzen Sätze, Seiten oder Grafiken aus dem Dokument heraus um diese Teile dann in ihre eigene Arbeit einzubauen, dies ist eine Urheberrechtsverletzung (Plagiat). Sie müssen ihre eigene Arbeit schreiben.
5. Dieses Dokument unterliegt dem **Urheberrecht** des Autors, welcher es hier zum Tausch oder Kauf zur Verfügung stellt.
6. Im Falle eines Zuwiderhandelns zu Punkt 2, 3 oder 4 drohen ihnen Konsequenzen von mehreren Seiten (Autor, Betreiber, Hochschule, andere Verlage).
7. Verwenden sie den Text zur Erweiterung ihres Wissens, zur Kontrolle eigener Arbeiten, zur Erlangung neuer Sichtweise, um verschiedene Lösungen zu vergleichen.

Da die Warnung von manchen Usern ignoriert wird, bauen wir sie jetzt **mehrmals** in die PDF ein. Das funktioniert automatisch, als Autor brauchst du daher diesen Hinweis nicht extra in deine Word Dateien hinein zu kopieren.

**Wir haben keine Lust mehr denjenigen, die den Text kopieren, alles nochmal in einer persönlichen Email zu erklären. Denkt bitte mal ein wenig nach.**

## **Inhaltsverzeichnis**

1. Projektvorstellung .....	3
2. Projektteam .....	3
3. Kick- off- Meeting.....	5
4. Mindmap zur Strukturierung der Aufgaben.....	7
5. Projektbezogene Kennzahlen .....	9
6. Schlussfolgerung .....	12
7. Literaturverzeichnis .....	13
7.1. Abbildungsverzeichnis .....	13
7.2. Tabellenverzeichnis .....	13

## 1. Projektvorstellung

Die Geschäftsführung entscheidet sich für eine Modernisierung/ Neugestaltung der Arbeitsplätze. Über die Hintergründe dieses Projekts wird keine Auskunft gegeben. Der Auftraggeber möchte bessere Arbeitsbedingungen für seine Mitarbeiter schaffen. Ausstattung, Räumlichkeiten, Technik und ergonomisches Arbeiten, sollen hierbei in Betracht gezogen werden.

Das Projekt benötigt ein Team, welches durch die Projektleitung festgelegt wird. Wer im Projektteam mitarbeitet, ist abhängig von der Kapazität der Mitarbeiter und deren Wissen in den einzelnen Bereichen, am Projekt. Im weiteren Verlauf muss der zeitliche Aufwand und entstehende Kosten ermittelt werden. Um das Projekt nach den Vorstellungen der Geschäftsführung umzusetzen und durchzuführen, wird zu Beginn eine ausführliche Analyse folgen, die Vor- und Nachteile beleuchten soll, sowie die Erwartungshaltung der Mitarbeiter widerspiegelt. Bevor das Projekt startet, werden die beschafften Daten, Kosten, Konflikte, Kritik und Problemlösungen ausführlich Besprochen, um einen optimalen Verlauf zu gewährleisten und kommenden Konflikten vorzubeugen.

## 2. Projektteam

Das Projektteam wurde durch die Projektleitung im Vorfeld festgelegt. Das ausgewählte Team, umfasst die wichtigsten Mitarbeiter des Betriebs und Externe Fachspezialisten.

- Projektleitung Pflegedienstleitung
- Bereichsleiter Personalbüro
- Bereichsleiter Lohnbüro
- Techniker
- Raumgestalter
- Investor/ Bank

Unter den Gesichtspunkten der Funktionalität der Einzelnen und deren Fachspezifischen Wissens, wurde die oben stehende Auswahl getroffen. Die Projektleitung und der

Auftraggeber erhoffen sich, durch diese Zusammenstellung eine optimale Umsetzung der Projektidee.

Durch die verschiedenen Funktionsbereiche, wird eine maximale Arbeitsleistung und Kreativität sowie Motivation angestrebt. Die Pflegedienstleitung steht den Teammitgliedern ständig zu Verfügung wobei die Kommunikation aufrecht erhalten bleibt. Die Einzelnen Projektmitglieder bringen durch ihren Berufsalltag genügend Erfahrung, Kompetenz und Qualität, in das Projektgeschehen ein.

Der Vorteil dieser Zusammenstellung ist ein positiver Faktor, denn der Überwiegende Teil der Mitglieder, sind im Berufsalltag, ständig miteinander verbunden. Die Kommunikation und die Wertschätzung bzw. der Umgang mit Kritik, kann hier besser stattfinden. Die Teammitglieder müssen sich nicht erst aufeinander einstellen und das Projekt kann sofort beginnen. Ein Schritt der Teamentwicklung (Organisationsphase) kann hiermit übersprungen werden.

Die Aufgabenverteilung ist klar geregelt und eine Zielorientierte Vorgehensweise, nach Plan, (Meilensteine erreichen) ist somit abgesichert. Die zu bearbeitenden Arbeitspakete werden in einem Kick- off Meeting verteilt. Bei regelmäßigen Zusammenkünften (Projektbegleitende Projektsitzungen) werden die aktuellen Ergebnisse, Erfolge aber auch Rückschläge, in den einzelnen Arbeitspaketen, präsentiert und diskutiert. Ein Balkenplan mit den jeweiligen Terminübersichten, hilft die aktuelle Situation im Auge zu behalten und bei kritischen Ereignissen zu reagieren.

Externe Fachspezialisten, wie beispielsweise die Bank, hat die Kostenkontrolle der Ist- und Plankosten im Überblick. In den Projektbegleitenden Projektsitzungen nehmen die Externen teil und präsentieren die Kostenentwicklung der vorangegangenen Monaten. Eine Vorhersage, der Kosten für den weiteren Projektverlauf, wird in den Projektsitzungen festgehalten.

Die Projektleitung steht ständig in Kontakt mit dem Auftraggeber und hält Rücksprache über erreichte Ziele, Kosten und Zeitentwicklung. Raumgestalter sowie Techniker bringen ihr fachspezifisches Wissen in das Projekt ein und haben eine Beratende Position. Unter Berücksichtigung dieser Aspekte werden die Arbeitspakete damit in Verbindung gebracht beziehungsweise bauen diese darauf auf.

# WARNUNG DES BETREIBERS!

## DU DARFST DEN TEXT **NICHT KOPIEREN!**

Nicht, weil uns (swopdoc) das ärgert, sondern weil **DU** dann mit deiner **Schule** Probleme bekommst. **Versteht du das?**

- Deine Hochschule prüft deine abgegebene Arbeit auf **Plagiate (KOPIEN)**!
- Dieser Text wird dabei gefunden (Der Autor hat ihn vorher schon abgegeben! Die Schule speichert alle Arbeiten auch ab!)
- Du bekommst ein NICHT BESTANDEN (Note 5.0) und man könnte dich auch **exmatrikulieren** (von der Hochschule ausschließen nennt man das)

## DAHER:

1. Dieses Dokument dient ihnen nur als Wissensquelle und Hilfestellung.
2. Sie dürfen dieses Dokument **nicht als ihre eigene Arbeit** ausgeben und nicht **weiter veröffentlichen**. Setzen sie auf **keinen Fall** ihren Namen unter oder über den Text!
3. Das Dokument darf nicht von Ihnen an **dritte** Personen weitergegeben werden. Sie dürfen es nicht auf weiteren Webseiten, Tauschplattformen oder Foren anbieten - **auch nicht kostenlos!**
4. Kopieren sie keine ganzen Sätze, Seiten oder Grafiken aus dem Dokument heraus um diese Teile dann in ihre eigene Arbeit einzubauen, dies ist eine Urheberrechtsverletzung (Plagiat). Sie müssen ihre eigene Arbeit schreiben.
5. Dieses Dokument unterliegt dem **Urheberrecht** des Autors, welcher es hier zum Tausch oder Kauf zur Verfügung stellt.
6. Im Falle eines Zuwiderhandelns zu Punkt 2, 3 oder 4 drohen ihnen Konsequenzen von mehreren Seiten (Autor, Betreiber, Hochschule, andere Verlage).
7. Verwenden sie den Text zur Erweiterung ihres Wissens, zur Kontrolle eigener Arbeiten, zur Erlangung neuer Sichtweise, um verschiedene Lösungen zu vergleichen.

Da die Warnung von manchen Usern ignoriert wird, bauen wir sie jetzt **mehrmals** in die PDF ein. Das funktioniert automatisch, als Autor brauchst du daher diesen Hinweis nicht extra in deine Word Dateien hinein zu kopieren.

**Wir haben keine Lust mehr denjenigen, die den Text kopieren, alles nochmal in einer persönlichen Email zu erklären. Denkt bitte mal ein wenig nach.**

### **3. Kick- off- Meeting**

Die Startsitzenng des Projekts „Neugestaltung der Arbeitsplätze“ ist eine Zusammenkunfft aller Teammitglieder sowie dem Auftraggeber.

Ziel des Kick- off- Meetings:

- ★ Kennenlernen aller Beteiligten
- ★ Vorstellung des Projekts
- ★ Hintergründe und Zielsetzungen
- ★ Projektorganisation
- ★ Projektplanung
- ★ Termine
- ★ Regeln/ Umgang miteinander

Eine detaillierte Aufschlüsselung der oben genannten Punkte werden durch den Auftraggeber und die Projektleitung preisgegeben. Im Meeting werden die Projektmitglieder den jeweiligen Arbeitspaketen zugeordnet.

Gemeinsam werden Meilensteine, Budget und Zeitspannen vereinbart. Des Weiteren werden Termine für die nächsten Projektsitzungen festgelegt.

Jeder im Projektteam, erhält vor den nächsten Sitzungen ein Programm des Kick- off- Meetings. Grund dafür, ist eine verbesserte Vorbereitung durch die Beteiligten.

Die nachfolgende Darstellung zeigt ein solches Programm eines Kick-off-Meetings.  
(vgl. Ackermann, 2014, S. 39)

## **Projekt „Neugestaltung der Arbeitsplätze“**

### **Kick-off-Meeting**

<b>Lila Muster</b>	<b>Pflegedienstleitung</b>
<b>Irmgard Schuster</b>	<b>Bereichsleitung Lohnbüro</b>
<b>Walter Fuß</b>	<b>Bereichsleiter Personalbüro</b>
<b>Sven Blau</b>	<b>Techniker</b>
<b>Bärbel Rot</b>	<b>Raumgestalter</b>
<b>Hans Wurst</b>	<b>Bankvertreter</b>
<b>Bernd Hummel</b>	<b>Stakeholder, Stellvertretung Pflegedienstleitung</b>

### **Programm:**

<b>8Uhr</b>	<b>Begrüßung</b> <i>Rosa Meier, Lila Muster</i>
<b>8:30Uhr</b>	<b>Vorstellung des Projekts, Hintergründe und Zielsetzungen</b> <i>Rosa Meier, Lila Muster</i>
<b>9:30Uhr</b>	<b>Pause</b>
<b>9:45Uhr</b>	<b>Anmerkungen, Fragestellung durch die Projektmitglieder</b> <i>Irmgard Schuster, Walter Fuß, Sven Blau, Bärbel Rot, Hans Wurst, Bernd Hummel</i>
<b>10:30Uhr</b>	<b>Erläuterung der Stakeholderanalyse zum Projekt</b> <i>Bernd Hummel</i>
<b>11:15Uhr</b>	<b>Pause</b>
<b>11:30Uhr</b>	<b>Vorstellungsrunde</b> <i>Irmgard Schuster, Walter Fuß, Sven Blau, Bärbel Rot, Hans Wurst, Bernd Hummel</i>
<b>12:15Uhr</b>	<b>Produktangebot des Raumgestalters</b> <i>Bärbel Rot</i>
<b>13- 14Uhr</b>	<b>Mittag</b>
<b>14Uhr</b>	<b>Zusammenarbeit am Projekt/ Konkretisierung der Ziele</b> <i>Irmgard Schuster, Walter Fuß, Sven Blau, Bärbel Rot, Hans Wurst, Lila Muster</i>
<b>15Uhr</b>	<b>Zuweisung der Arbeitspakete</b> <i>Irmgard Schuster, Walter Fuß, Sven Blau, Bärbel Rot, Hans Wurst, Lila Muster</i>
<b>16Uhr</b>	<b>Ende</b>



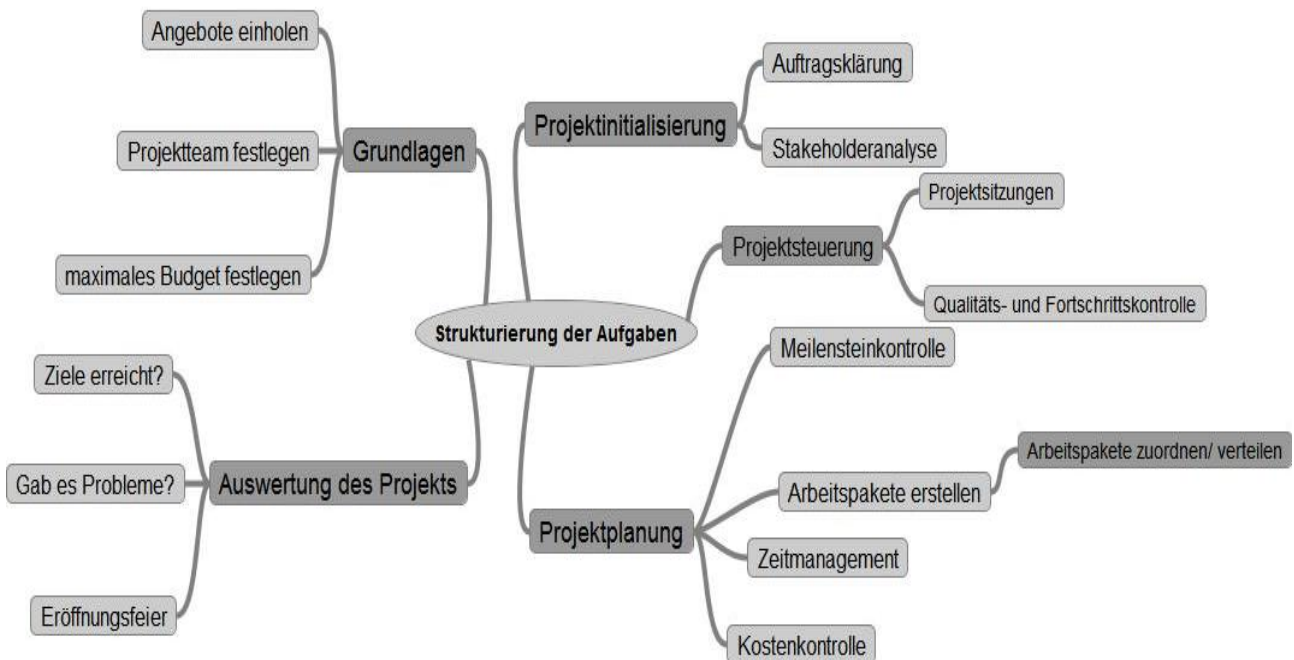


Abbildung 1: Mindmap zur Strukturierung der Aufgaben (eigene Darstellung)

#### 4. Mindmap zur Strukturierung der Aufgaben

Die Mindmap, ist eine Ansammlung von gewonnenen Ergebnissen, in Form einer grafischen Darstellung. Im Zentrum der Mindmap steht das zentrale Thema, rund herum sind die einzelnen Unterpunkte aufgegliedert, diese wiederum können sich in weitere Aufgaben aufspalten.

Diese Art der grafischen Darstellung, stellt eine grobe Übersicht der zu erledigenden Aufgaben, vereinfacht dar. Für die Strukturierung der Aufgaben im Projekt „Neugestaltung der Arbeitsplätze“ wurde eine Mindmap, wie sie oben zu sehen ist, gewählt.

Um das Projekt beginnen zu können müssen einige Grundlagen gegeben sein. An erster Stelle wird ein Projektteam festgelegt, welches in Aufgabe zwei dieser Arbeit, näher erläutert wurde. Des Weiteren muss der Auftraggeber ein maximales Budget festlegen um einen finanziellen Rahmen zu schaffen. Im weiteren Verlauf wird die Bank ständige Kostenanalysen durchführen und die Kostenentwicklung präsentieren.

Kostenvoranschläge von verschiedenen Raumgestaltern sowie Technikern, müssen eingeholt und verglichen werden.

In der Projektinitialisierung findet eine Auftragsklärung durch den Auftraggeber und die Projektleitung statt. Hierbei werden Kostenziele, Zeitziele und Sachziele formuliert. Mit diesen Daten kann ein Stakeholder seine Analyse durchführen. Dabei werden das gesamte Umfeld und die Projektmitglieder sowie andere Mitarbeiter einbezogen. Der Stakeholder beleuchtet alle negativen und positiven Seiten des Projekts unter Bezugnahme aller Einflüsse und Erwartungshaltungen, der Projektmitglieder und Mitarbeitern. Solch eine Stakeholderanalyse kann bevorstehende Konflikte herauskristallisieren, die bei der groben Planung des Projekts nicht beachtet wurden.

Die Projektplanung ist die umfassendste Phase eines Projekts. Hierbei müssen die Faktoren Zeit, Kosten und Meilensteine genauestens im Auge behalten werden, damit das Projekt reibungslos ablaufen kann. Die einzelnen Faktoren werden von Anfang an bis in das kleinste Detail durchgeplant und ständig kontrolliert. Die Teammitglieder sind dazu angehalten, Abweichungen sofort zu melden um Verzögerungen zu vermeiden.

Während das Projekt bearbeitet wird, steuert die Projektleitung dieses. Durch regelmäßige Projektbegleitende Sitzungen werden die aktuellen Fortschritte präsentiert und ausgewertet. Hierbei können Konflikte oder Rückstände besprochen werden. Zielorientierte Problemlösungen müssen sofort gefunden werden, in Bezug darauf sind alle Teammitglieder mit eingebunden. Qualitäts- und Fortschrittskontrollen werden bei dieser Gelegenheit ebenfalls durchgeführt. Diese orientiert sich an den erreichten Sachzielen. Um alle diese Faktoren im Überblick zu behalten wird ein Balkenplan mit Terminüberwachung erstellt. Dieser zeigt Überschneidungen von Arbeitspaketen und zeitliche Rückstände.

Zum Ende des Projekts, findet eine Abschlusssitzung statt. Hierbei sind wie zum Anfang alle Beteiligten eingeladen. Ziel der Auswertung sind Reflexion, Erfahrungsaustausch und Erfolgsmessungen. Um das Projekt erfolgreich abzuschließen, findet eine Eröffnungsfeier der Büroräume statt.

## 5. Projektbezogene Kennzahlen

Kennzahlen werden im Rahmen der Projektkontrolle erhoben. Diese dienen der Überprüfung von erreichten Zielen, Kostenanalysen oder Meilensteinkontrolle.

Der Projektstrukturplan gibt Aufschluss über die zu erledigenden Aufgaben des Projekts. Dieser ist in der ersten Einsendaufgabe PRMAH01 zu sehen.

Im Rahmen der Projektkontrolle wird nun überprüft, dass die Arbeitspakete terminlich voranschreiten oder ob Abweichungen zu erkennen sind. Im Vorfeld werden Termine für die Fertigstellung sowie für die Meilensteine festgelegt.

In der Projektbezogenen Sitzung wird eine Zwischenbilanz der Erarbeitungen präsentiert.

### Arbeitspaket 1.3 Konzept erarbeiten

Termin: 20.06.2015- 13.07.2015

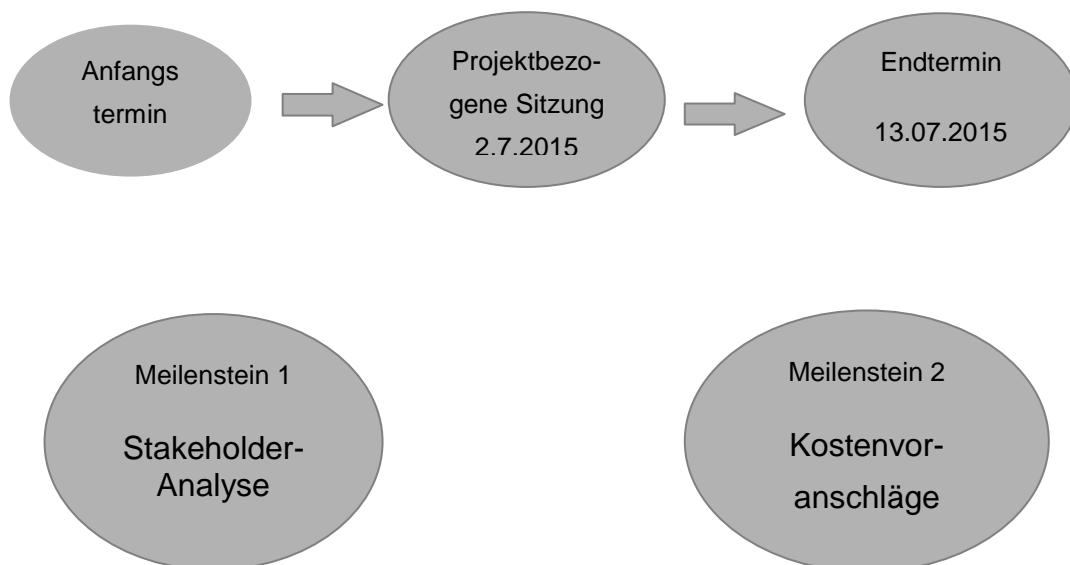


Abbildung 2: Anfangs- und Endtermin der Konzepterarbeitung (eigene Darstellung)

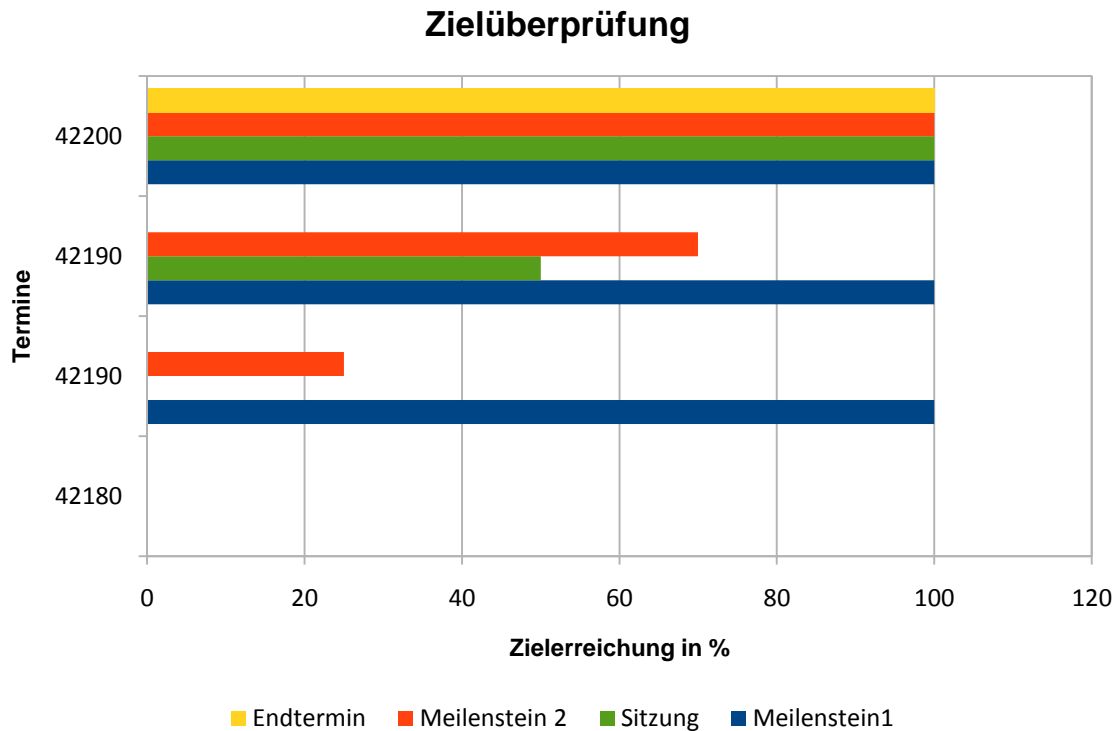


Abbildung 3: Zielüberprüfung des Arbeitspaketes 1.3 (eigene Darstellung)

Die Auswertung im Diagramm ergibt, dass dieses Arbeitspaket zum Endtermin vollständig fertiggestellt werden kann. Jedoch wird der Meilenstein 2 (Kostenvoranschläge einholen) zum festgesetzten Termin nicht fertig werden, da sämtliche Angebote ausstehen. Im gesamten betrachtet, ist die nicht erbrachte Leistung des Meilensteins, kein großes Hindernis für dieses Arbeitspaket, denn am Ende ist der Meilenstein zeitgleich mit den anderen Aufgaben erledigt.

Die Überprüfung der Arbeitspakete spielt in der Projektkontrolle eine große Rolle, denn sie verdeutlichen die Fortschritte oder Misserfolge. Anhand der Auswertungen können solche Missstände behoben werden um weitere Fehler oder Terminliche Verzögerungen zu vermeiden.

Eine weitere Kennzahl der Projektkontrolle ist der Personelle Aufwand am Projekt. Betrachtet werden hierbei die Arbeitszeiten am Projekt, Arbeitszeiten aus dem normalen Arbeitsvertrag sowie die Arbeitszeiten der Externen Fachspezialisten sowie Urlaubs- Feiertags- und Wochenendtage.

Ich beziehe mich hier auf das oben beschriebene Arbeitspaket vom 20.06.2015- 13.07.2015.

Arbeitszeitrnachweis							
Zeiten	Datum	Projektleitung	Stakeholder	Lohnbüro	Personalbüro	Techniker	Raumgestalter
Frei	20.06.-21.06.	Frei	Frei	Frei	Frei	Frei	Frei
6h + 2h	22.06.-26.06.	40h	40h	40h	40h	0h	0h
Frei	27.06.-28.06.	Frei	Frei	Frei	Frei	Frei	Frei
6h + 2h	29.06.-03.07.	40h + 2h	40h + 2h	40h + 2h	40h + 2h	2h	2h
Frei	04.07.-05.07.	Frei	Frei	Frei	Frei	Frei	Frei
6h + 2h	06.07.-10.07.	40h	40h	40h	40h	2h	2h
Frei	11.07.-12.07.	Frei	Frei	Frei	Frei	Frei	Frei
6h + 2h	07/13/15	40h + 2h	40h + 2h	40h + 2h	40h + 2h	2h	2h
<b>Summe</b>		<b>164h</b>	<b>164h</b>	<b>164h</b>	<b>164h</b>	<b>6h</b>	<b>6h</b>

Tabelle 1: Arbeitszeitrnachweise der Projektteammitglieder (eigene Darstellung)

Nach eingehender Überprüfung der einzelnen Arbeitsnachweise, zeigt sich, dass vier von sechs Teammitglieder Überstunden geleistet haben. Diese werden zusätzlich mit einem Stundenlohn von 12,50€ entlohnt.

Für die Kostenanalyse ist es von großer Bedeutung die anfallenden, zusätzlichen Personalkosten im Blick zu behalten, damit das festgesetzte Budget nicht überschritten wird.

Wie man im Beispiel sieht, ist eine Mehrarbeit von jeweils vier Stunden pro Teammitglied zu zahlen, diese Kosten sind völlig legitim und können in die Kostenanalyse aufgenommen werden.

## **6. Schlussfolgerung**

Die Idee der Geschäftsführung, die Arbeitsplätze komfortabler zu gestalten ist ein großes, umfassendes Projekt. Eine ausführliche Stakeholderanalyse und eine Kostenanalyse sind für dieses Projekt von großer Bedeutung. In Anbetracht dessen, das im Projektteam Externe Fachleute engagiert sind und die Projektmitglieder zusätzliche Überstunden ableisten, müssen die Kosten im Auge behalten werden. Mit der Bank als Investor im Rücken, werden die Kosten im Rahmen gehalten. Des weiteren ist es enorm wichtig, durch die zusätzlichen Stunden, die Mitarbeiter ständig zu Motivieren und zu Unterstützen. Ein genauer Fahrplan des Projekts, hilft den Überblick nicht zu verlieren. Die Projektleitung hält diesen Plan strikt ein um Fehlern vorzubeugen. Durch die ständigen Informationsveranstaltungen bleiben die Kommunikation und der Informationsaustausch erhalten, so können Konflikte vermieden werden.

Da das Projekt sehr umfangreich ist, wird es sich über einen längeren Zeitraum hinziehen. Ein wichtiger Bestandteil, ist das Projektteam, was Hand in Hand arbeiten muss um den Zeitplan einzuhalten und steigende Kosten zu vermeiden.

## **7. Literaturverzeichnis**

Ackermann, D. ( 2014 ) Projektmanagement in der Gesundheitswirtschaft- Projekte steuern und abschließen, PRMAH02. Studienheft der APOLLON Hochschule der Gesundheitswirtschaft, Bremen.

### **7.1. Abbildungsverzeichnis**

Abbildung 1	Mindmap zur Strukturierung der Aufgaben
Abbildung 2	Anfangs- und Endtermin der Konzepterarbeitung
Abbildung 3	Zielüberprüfung des Arbeitspakets 1.3

### **7.2. Tabellenverzeichnis**

Tabelle 1	Arbeitszeitrachweise der Projektteammitglieder
-----------	---

# WARNUNG DES BETREIBERS!

## DU DARFST DEN TEXT **NICHT KOPIEREN!**

Nicht, weil uns (swopdoc) das ärgert, sondern weil **DU** dann mit deiner **Schule** Probleme bekommst. **Versteht du das?**

- Deine Hochschule prüft deine abgegebene Arbeit auf **Plagiate (KOPIEN)**!
- Dieser Text wird dabei gefunden (Der Autor hat ihn vorher schon abgegeben! Die Schule speichert alle Arbeiten auch ab!)
- Du bekommst ein NICHT BESTANDEN (Note 5.0) und man könnte dich auch **exmatrikulieren** (von der Hochschule ausschließen nennt man das)

## DAHER:

1. Dieses Dokument dient ihnen nur als Wissensquelle und Hilfestellung.
2. Sie dürfen dieses Dokument **nicht als ihre eigene Arbeit** ausgeben und nicht **weiter veröffentlichen**. Setzen sie auf **keinen Fall** ihren Namen unter oder über den Text!
3. Das Dokument darf nicht von Ihnen an **dritte** Personen weitergegeben werden. Sie dürfen es nicht auf weiteren Webseiten, Tauschplattformen oder Foren anbieten - **auch nicht kostenlos!**
4. Kopieren sie keine ganzen Sätze, Seiten oder Grafiken aus dem Dokument heraus um diese Teile dann in ihre eigene Arbeit einzubauen, dies ist eine Urheberrechtsverletzung (Plagiat). Sie müssen ihre eigene Arbeit schreiben.
5. Dieses Dokument unterliegt dem **Urheberrecht** des Autors, welcher es hier zum Tausch oder Kauf zur Verfügung stellt.
6. Im Falle eines Zuwiderhandelns zu Punkt 2, 3 oder 4 drohen ihnen Konsequenzen von mehreren Seiten (Autor, Betreiber, Hochschule, andere Verlage).
7. Verwenden sie den Text zur Erweiterung ihres Wissens, zur Kontrolle eigener Arbeiten, zur Erlangung neuer Sichtweise, um verschiedene Lösungen zu vergleichen.

Da die Warnung von manchen Usern ignoriert wird, bauen wir sie jetzt **mehrmals** in die PDF ein. Das funktioniert automatisch, als Autor brauchst du daher diesen Hinweis nicht extra in deine Word Dateien hinein zu kopieren.

**Wir haben keine Lust mehr denjenigen, die den Text kopieren, alles nochmal in einer persönlichen Email zu erklären. Denkt bitte mal ein wenig nach.**