

Karin Beuting-Lampe



Projekte in der hauswirtschaftlichen Versorgung und Betreuung

Grundlagen des Projektmanagements

4. Auflage

VERLAG EUROPA-LEHRMITTEL · Nourney, Vollmer GmbH & Co. KG
Düsselberger Straße 23 · 42781 Haan-Gruiten
Europa-Nr.: 60181

Autorin

Karin Beuting-Lampe, Wesel

Verlagslektorat

Anke Horst

Bildquellenverzeichnis

Adobe.Stock.com, Dublin, Irland: S. 8 © lucadp, S. 62 © Xuejun li

4. Auflage 2018, Nachdruck 2022

Druck 5 4 3 2

Alle Drucke derselben Auflage sind parallel einsetzbar, da sie bis auf die Behebung von Druckfehlern untereinander unverändert sind.

ISBN 978-3-8085-6189-8

Alle Rechte vorbehalten. Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der gesetzlich geregelten Fälle muss vom Verlag schriftlich genehmigt werden.

© 2018 by Verlag Europa-Lehrmittel, Nourney, Vollmer GmbH & Co. KG, 42781 Haan-Gruiten

www.europa-lehrmittel.de

Umschlag: zweiband.media, Berlin unter Verwendung eines Motivs von © lucadp - stock.adobe.com

Satz: Heinrich Matten GmbH & Co. KG, 46562 Voerde

Druck: Plump Druck & Medien GmbH, 53619 Rheinbreitbach

Vorwort

Der vorliegende Titel „**Projekte in der hauswirtschaftlichen Versorgung und Betreuung**“ wendet sich an

- hauswirtschaftliche Fachkräfte, die sich auf den Abschluss als hauswirtschaftliche Führungskraft vorbereiten,
- Prüfer,
- Lehrgangsleiter und
- Berufspraktiker.

Im ersten Teil werden die Grundlagen des Projektmanagements behandelt. Anhand eines konkreten Beispiels durchläuft der Leser die Phasen eines Projektes von der Projektidee über Projektplanung und -steuerung bis zum Projektabschluss. Er findet hier geeignetes Handwerkszeug zur Bearbeitung von Projekten im Team. Der Grundlagenteil schließt mit wertvollen Tipps für die Präsentation von Projekten ab.

Im zweiten Teil werden sieben Projekte vorgestellt, die die Vielfalt der hauswirtschaftlichen Versorgungs- und Betreuungsleistungen widerspiegeln:

- Verpflegungskonzept für ein Tagungshaus
- Lebensmittelhygiene-Konzept für „Essen auf Rädern“
- Vergleich: Reinigung intern und extern
- Ausstattung für den Anbau einer Pension
- Arbeitsschutzkonzept für eine Wäscherei
- Bereichshandbuch Wäscheversorgung
- Event im Rahmen einer Familienfreizeit

Der zweite Teil wird mit einer Sammlung von zahlreichen Projektideen abgerundet. Hier finden Prüflinge und Prüfer Anregung für Übungsprojekte.

Neu in der 4. Auflage

Im Kapitel 1.2.2 wurde für die Projektplanungsphase ein Ressourcen- und Kostenplan ergänzt. Das Buch wurde zum Teil sprachlich überarbeitet und bezieht in den Praxisbeispielen digitale Kommunikationsmittel mit ein. Zudem wurden Gesetze und Vorschriften dem aktuellen Stand angepasst.

Wir wünschen allen Lesern viel Freude und Erfolg mit diesem Arbeitsbuch. Kritische Hinweise und Vorschläge, die der Weiterentwicklung des Buches dienen, nehmen wir dankbar entgegen. Sie erreichen uns per E-Mail unter lektorat@europa-lehrmittel.de.

Im Sommer 2018

Karin Beuting-Lampe und Verlag

Geleitwort

Wer kennt ihn im beruflichen Kontext nicht - den Satz: „Machen Sie mal!“? Das sind herausfordernde Momente, die Ihnen als Leser und hauswirtschaftliche Führungskraft sicherlich bekannt vorkommen und die Sie hoffentlich gerne annehmen. Denn mit diesem Satz werden Ihnen die entsprechenden Fach- und Gestaltungskompetenzen zugetraut. 1:0 für Sie!

Nun heißt es für Sie, sich bloß nicht zu verzetteln und einen Anfang zu finden. Sie ahnen bereits, dass Struktur geschaffen werden muss, um die anstehenden Aufgaben zu bewältigen.

Und genau dort setzt die neueste Auflage des Buches „Projekte in der hauswirtschaftlichen Versorgung und Betreuung“ von Karin Beuting-Lampe an. Sie hilft Ihnen, ein professionelles Projektmanagement aufzuziehen sowie die entscheidenden Punkte in der Planungs-, Realisierungs- und Abschlussphase zu beachten.

Das Buch zeichnet sich dadurch aus, dass Sie step-by-step durch das Projektmanagement geführt werden. Sie lernen dabei, das Ziel abzuklären und im Auge zu behalten. Sie werden aufgefordert, die wichtigsten Fakten zu recherchieren, z. B. die zur Verfügung stehenden personellen, zeitlichen und finanziellen Ressourcen. Sie wissen noch nicht, auf welche Art und Weise?

Dafür gibt Ihnen die erfolgreiche Fachbuchautorin eine Menge geeigneter Werkzeuge mit an die Hand. Es steht Ihnen eine Auswahl kreativer Arbeitsmethoden zur Verfügung, um Ihnen die Ideensammlung zu erleichtern, wenn die Standardlösungen nicht die richtigen sind. Sie lernen Diagramme zu nutzen, um Ergebnisse eindeutiger visualisieren zu können und erhalten Methoden zur sachlichen Entscheidungsfindung.

All dies wird Sie dazu anleiten, von der ersten Idee bis zur Detailplanung Ihr Projekt zu planen. Die Autorin versteht es, Ihnen wohldosierte theoretische Grundlagen mitzuteilen, die zum Verständnis des Großen und Ganzen hilfreich sind. Der praktische Nutzen für den Leser steht jedoch im Mittelpunkt und wird durch zahlreiche Praxisbeispiele aus dem hauswirtschaftlichen Aufgabenspektrum untermauert.

Diese Veröffentlichung gibt Ihnen ein entscheidendes Signal: Seien Sie mutig, professionell und vor allem: Machen Sie! Spätestens, wenn Sie die neu eingefügten Hinweise zur Gestaltung digitaler Präsentationen beherzigt haben, werden Sie ein neues Kapitel in Ihrem persönlichen Projektmanagement aufgeschlagen und erfolgreich bewältigt haben. Herzlichen Glückwunsch!

Viel Spaß und gutes Gelingen wünscht Ihnen

Ute Krützmann

Dipl.-Oecotroph., Wissenschaftliche Mitarbeiterin an der FH Münster, Arbeitsgebiet
Hauswirtschaftliches Dienstleistungsmanagement

Inhaltsverzeichnis

	Seite
Vorwort	3
Geleitwort	4
Inhaltsverzeichnis	5
Einführung	6
1 Grundlagen des Projektmanagements	8
1.1 Was ist ein Projekt? Was bedeutet Projektmanagement?	9
1.1.1 Projekt als Lernmethode	10
1.1.2 Projekt als Prüfungsform	11
1.1.3 Projekt als betriebliche Arbeitsform	12
1.2 Projektphasen	13
1.2.1 Projektidee, Aufgabenformulierung, Analyse und Projektziel	13
1.2.2 Projektstrukturplan, Projektlaufplan, Projektzeitplan und Ressourcen- und Kostenplan	18
1.2.3 Projektrealisierung und -steuerung	22
1.2.4 Projektabschluss	31
1.3 Geeignetes Handwerkszeug	33
1.3.1 Ideen und Lösungen sammeln mit kreativen Arbeitsmethoden	33
1.3.2 Darstellungsformen - Diagramme	44
1.3.3 Entscheidungshilfen	48
1.4 Tipps für die Präsentation eines Projektes	54
1.4.1 Ziel einer Präsentation	54
1.4.2 Inhalt und Aufbau einer Präsentation	55
1.4.3 Visuelle Gestaltung einer Präsentation	55
1.4.4 Beispiel für eine Beamerpräsentation für das Projekt „Neugestaltung der Cafeteria des Alten- und Pflegeheimes Haus Sonnenschein“	57
1.4.5 Probelauf	61
2 Projektbeispiele	62
2.1 Vorbemerkung zu den Beispielen	63
2.2 Erarbeitung eines Verpflegungskonzeptes für ein Tagungshaus	65
2.3 Erarbeitung eines Lebensmittelhygiene-Konzeptes für „Essen auf Rädern“	73
2.4 Vergleich: Reinigung intern und extern	82
2.5 Planung und Umsetzung der Ausstattung für einen Anbau	91
2.6 Erarbeitung eines Arbeitsschutzkonzeptes für eine Wäscherei	100
2.7 Erstellung eines Bereichshandbuches Wäscheversorgung	108
2.8 Event im Rahmen einer Familienfreizeit	115
2.9 Projektideen für Unterricht und Prüfung	124
2.9.1 Verpflegung, Speisenzubereitung und Service	124
2.9.2 Gestalten von Wohn- und Betriebsräumen sowie des Umfeldes	125
2.9.3 Reinigen und Pflegen von Wohn- und Betriebsräumen	125
2.9.4 Reinigen und Pflegen von Textilien	126
2.9.5 Strukturierung und Gestaltung des Alltags für Personen und Personengruppen	126
Sachwortverzeichnis	127

Einführung

„Und Ihre Prüfung findet dann in Projektform statt“, klingt Ihnen noch aus dem Einführungstag Ihrer Fort- oder Weiterbildung in den Ohren. Warum Projektform, wie sieht die Prüfung aus, wie kann ich „Projekte durchführen“ lernen? Diesen Fragen geht das vorliegende Buch nach.

- › Projekte sind eine handlungsorientierte Ausbildungsmethode,
- › Projekte sind aber auch Prüfungsformen,
- › und Projekte sind Arbeitsformen in Unternehmen.

Warum heute Prüfungen in Projektform gestaltet werden, liegt auf der Hand: Komplexe Arbeitsaufgaben im Betrieb werden zunehmend mit den Techniken des Projektmanagements bewältigt, und genau dieser Techniken bedient sich die Erwachsenen- und Berufspädagogik, wenn sie Fachkräfte zu Führungskräften qualifiziert.

Die hauswirtschaftliche Fort- und Weiterbildungslandschaft entwickelte sich in den letzten zwanzig Jahren rapide und hat sich den betrieblichen und gesellschaftlichen Veränderungen angepasst:

- › mit neuen Verordnungen (Meisterprüfung)
- › mit neuen Lehrplänen und Strukturen an Fachakademien (Curricula in Modulform für die hauswirtschaftliche Betriebsleiterin)
- › mit Qualifizierungsangeboten von freien Bildungsträgern, die langjährigen hauswirtschaftlichen Mitarbeitern ohne Abschluss mit speziellen Leistungskursen jenseits der formalen, staatlich geregelten Berufsabschlüsse Leitungskompetenzen in der Hauswirtschaft vermitteln

In aller Regel sind diejenigen, die sich weiterqualifizieren, teilzeit-, manche sogar vollzeitbeschäftigt und haben die Praxis eines hauswirtschaftlichen Betriebes im Rücken. Hier finden sich die Projektideen.

Die „Verordnung über die Anforderung in der Meisterprüfung für den Beruf Hauswirtschafter/Hauswirtschafterin“ kennt drei Prüfungsteile:

- › die hauswirtschaftlichen Versorgungs- und Betreuungsleistungen
- › die Betriebs- und Unternehmensführung
- › die Berufsausbildung und Mitarbeiterführung

Die Module in der Weiterbildung „hauswirtschaftlicher Betriebsleiter/hauswirtschaftliche Betriebsleiterin“ (oder ähnliche Bezeichnungen) sind differenzierter. Da sie in der Hoheit der Bundesländer liegen, gibt es hier keine bundesweit einheitliche Regelung. Auch die Qualifizierungsmaßnahmen ohne formalen Berufsabschluss haben individuelle Bausteine.

Die Projekte in diesem Arbeitsbuch befassen sich mit hauswirtschaftlichen Versorgungs- und Betreuungsleistungen, haben keinen betriebswirtschaftlichen Schwerpunkt und gehen auch nicht näher auf Führungskompetenzen wie etwa Konfliktbewältigung in Teams ein. Mitarbeiterführung wird in „Ausbilden in der Hauswirtschaft“ (Europa-Nr. 60198), Betriebswirtschaft in

Betriebs- und Unternehmensführung im hauswirtschaftlichen Management (Europa-Nr. 60075) thematisiert.

Die hier beschriebenen Projekte dienen als Beispiel und sollen Anregung für eigene Projektideen und Hilfestellung zur Durchführung von Projekten geben. Sie haben ein unterschiedliches Niveau, sowohl inhaltlich als auch zeitlich. Jeder mag selbst entscheiden, ob das ein oder andere Projekt für seinen Zweck geeignet ist.

Bevor Sie sich mit den einzelnen Projekten befassen, erarbeiten Sie sich im ersten Teil die Grundlagen des Projektmanagements. Dort finden Sie wichtige Hinweise zur Bearbeitung von Projekten und geeignetes Handwerkzeug.

„Ach, Projekte sind ja richtig spannend“, mögen Sie am Schluss vielleicht denken. Die Autorin wünscht Ihnen viel Erfolg und Spaß beim Entdecken und Lernen.

Besichtigung

Kundenorient. Ziele

1 Grundlagen des Projektmanagements

Konzept

Einrichtungsplan

Angebote

Auswahl treffen

Bestellung

Caf

Elek

Mall

Fuß

Mor

Näh

Rei

Anl



Anlieferung Geschirr

**Projektphasen
Arbeitsmethoden
Diagramme**

1.1 Was ist ein Projekt? Was bedeutet Projektmanagement?

Ein Projekt

- › ist eine komplexe Aufgabenstellung, mit der Sachverhalte bearbeitet werden, die für den Betrieb neu oder (fast) einmalig sind
- › hat einen klar umrissenen Auftrag
- › hat einen eindeutigen Projektbeginn und Projektabschluss

Ein Projekt

- › wird von einem Verantwortlichen geleitet
- › verfolgt fest definierte Ziele
- › besteht aus mehreren Teilaufgaben
- › berührt verschiedene Schnittstellen / Professionen

Für ein Projekt definieren Sie

- › den notwendigen Zeitraum
- › das erforderliche Budget
- › die notwendigen personellen Ressourcen

Ständig wiederkehrende Routineaufgaben sind keine Projekte.

dies ist ein Projekt ...	und dies ist <i>kein</i> Projekt ...
der Bau eines Hauses	regelmäßige Reinigung dieses Hauses
der Umzug / Einzug in dieses Haus	die Verpflegung der Mitarbeiter der Umzugsfirma
die Ausstattung der Räume dieses Hauses	Gardinenwäsche
das Anlegen eines Nutz- und Ziergartens rund ums Haus	regelmäßige Pflegearbeiten in diesem Garten

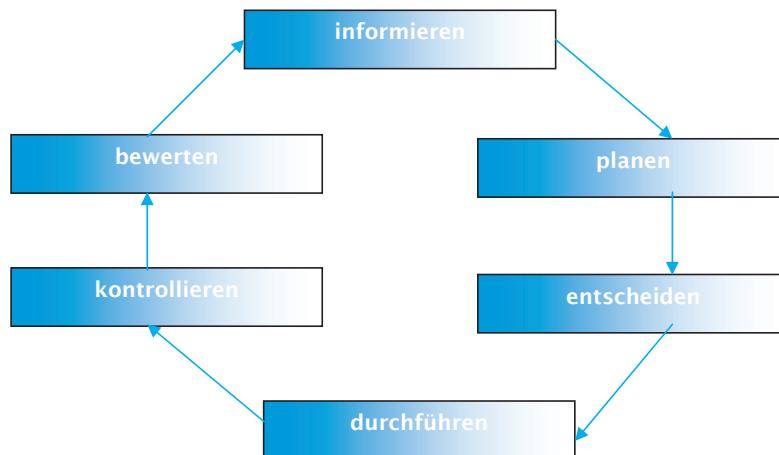
Damit das Ziel eines Projektes erreicht wird, wenden Sie Methoden des Projektmanagements an. Management kommt aus dem Lateinischen, manus – die Hand und bedeutet wörtlich: etwas handhabbar machen. Zu den Aufgaben im Projektmanagement gehört es demnach,

- › aus der Projektidee einen konkreten Projektauftrag zu entwickeln
- › die Ziele des Projektes zu benennen
- › die komplexe Aufgabe systematisch zu planen
- › die Durchführung sicherzustellen
- › die Durchführung zu koordinieren
- › die Durchführung zu überwachen
- › bei Abweichungen gegenzusteuern
- › den Erfolg des Projektes zu überprüfen

1.1.1 Projekt als Lernmethode

In der Ausbildung, aber ebenso in der Fort- und Weiterbildung werden Projekte als handlungsorientierte Form des Lernens eingesetzt. Bei der selbstständigen Ausgestaltung der Projektaufgabe durchläuft der Lernende das Modell der vollständigen Handlung und eignet sich so Handlungskompetenz an.

Modell der vollständigen Handlung



Im Gegensatz zur ersten Definition eines Projektes muss in der Ausbildung und in der Fort- und Weiterbildung das Projekt nicht für den Betrieb, sondern für den Lernenden neu oder einmalig sein.

Lernen in Projekten ist immer ein exemplarisches Lernen. Innerhalb einer Weiterbildung können bei Weitem nicht alle prüfungsrelevanten Themen im Einzelnen behandelt werden. Deshalb muss der Lernende in der Lage sein, sich die Inhalte selbstständig zu erarbeiten. Der Lehrende fördert ihn, indem er

- › den Lernenden bei der Entwicklung der Projektidee unterstützt
- › die notwendigen Rahmenbedingungen schafft
- › Informationen und Methoden anbietet und
- › den Lernprozess beobachtet

Am Schluss des Projektes steht die gemeinsame Bewertung aller Projektphasen.

Das Projektmanagement des Lernenden besteht aus den Elementen

- › Formulierung der Projektaufgabe
- › Analyse der Aufgabe
- › Planung
- › Durchführung und Kontrolle
- › Auswertung

Projektmanagement des Lernenden	
Formulierung der Projektaufgabe	<ul style="list-style-type: none"> › Von der Projektidee ausgehend mit dem Lehrenden eine konkrete Aufgabe formulieren
Analyse der Aufgabe	<ul style="list-style-type: none"> › Zielsetzung erarbeiten › Zu erarbeitende Teilaufgaben formulieren › Rahmenbedingungen benennen
Planung	<ul style="list-style-type: none"> › Welche Informationen brauche ich? › Woher bekomme ich sie? › Gibt es mehrere Lösungsmöglichkeiten? › Für welche entscheide ich mich? Warum? › Arbeitsplan erstellen, Kosten kalkulieren
Durchführung und Kontrolle	<ul style="list-style-type: none"> › Umsetzung der hauswirtschaftlichen Versorgungs- und Betreuungsleistungen › Qualitätsstandards anwenden › Ergebnis kontrollieren
Auswertung	<ul style="list-style-type: none"> › Was war gut? › Was ist weniger gelungen? › Was kann ich besser machen? › Wo liegen meine besonderen Schwierigkeiten? › Welche Unterstützung brauche ich eventuell?

vgl. Berichtsheft für den Ausbildungsberuf Hauswirtschafter/in, Landwirtschaftsverlag, Münster

Weitere Ausführungen zu Projekten als Lernmethode finden Sie in „Ausbilden in der Hauswirtschaft“ (Europa-Nr. 60198)

1.1.2 Projekt als Prüfungsform

Wenn mit Projekten gelernt wird, ist es nur folgerichtig, dass auch die Prüfungen oder Teile der Prüfungen in Projektform abgenommen werden. Sie als Prüfling und angehende Führungskraft sollen zeigen, dass Sie sowohl das Projektmanagement beherrschen als auch die notwendigen Fachkenntnisse für die Planung, Durchführung und Steuerung von hauswirtschaftlichen Versorgungs- und Betreuungsleistungen besitzen.

Zur formellen Gestaltung hat jeder Prüfungsausschuss seine eigenen Vorstellungen. Das Management eines Arbeitsprojektes - wie es in der Meisterverordnung genannt wird - oder einer Projektarbeit wird jedoch immer nach ähnlichen Kriterien ablaufen:

- › Projektidee skizzieren
- › Projektthema formulieren
- › Rahmenbedingungen beschreiben
- › Ist-Situation analysieren

- › Ziele und Teilziele festlegen
- › das bis hierhin geplante Projekt vor dem Prüfungsausschuss präsentieren und genehmigen lassen
- › Projekt planen (Struktur, Zeit und Kosten)
- › Projekt durchführen und überwachen
- › Zielerreichung überprüfen
- › Planung, Durchführung und Ergebnis dokumentieren
- › Präsentation des Arbeitsprojektes vorbereiten
- › Arbeitsprojekt vor dem Prüfungsausschuss präsentieren und mit dem Prüfungsausschuss diskutieren

1.1.3 Projekt als betriebliche Arbeitsform

Es gibt Unternehmen, die heute ihre Aufträge und Aufgaben ausschließlich in Projekten abwickeln. Mitarbeiter sind dann häufig für die Dauer eines Projektes ausschließlich für dieses tätig.

- › In den meisten hauswirtschaftlichen Betrieben kennen wir nicht diese reine Form des Projektmanagements. Projekte, die in Alten- und Pflegeheimen, in Schulen, in Tagungshäusern oder in landwirtschaftlichen Betrieben bearbeitet werden, laufen immer parallel zum Tagesgeschäft. Mitarbeiter der Hauswirtschaft, der Pflege, der Pädagogik oder der Verwaltung finden sich zu einem Projekt zusammen und werden von ihren Abteilungen dazu stundenweise freigestellt.

Einige Beispiele:

- › Entwicklung eines Leitbildes
- › Einführung eines Qualitätsmanagements
- › Neubau / Umbau / Anbau eines Gebäudes oder Gebäudeteils
- › erstmalige Vergabe der Wäschereidienstleistung
- › Durchführung eines Jahresfestes
- › Entwicklung eines neuen Beschäftigungsangebotes für Bewohner
- › Einrichtung einer Cafeteria
- › Entwicklung eines Marketingkonzeptes für einen Partyservice
- › Planung eines Betriebsausflugs

Je größer und je bedeutender ein Projekt für die Einrichtung ist, desto ausgereifter muss das Projektmanagement sein. Wenn beim Betriebsausflug der bestellte Bus nicht kommt, hält sich der finanzielle Schaden in Grenzen. Wenn dagegen beim Anbau eines neuen Traktes die Möbel schon geliefert werden, bevor Maler und Fußbodenleger ihre Arbeiten erledigt haben, kann das teuer werden.

Als hauswirtschaftliche Leitungskraft sind Sie wie im Beispiel des Anbaues nicht als Projektverantwortliche tätig, sondern als Teammitglied. Aber die Vergabe der Wäschereidienstleistung dürfte in Ihrer Hand liegen.

Wenn Sie sich mit den Grundlagen des Projektmanagements vertraut machen, werden Sie feststellen, dass Sie nicht alle Managementschritte und -techniken bei jedem Projekt anwenden können und müssen. Stellen Sie bei Ihren zukünftigen Projekten Ihr Handwerkszeug immer neu zusammen.

1.2 Projektphasen

1.2.1 Projektidee, Aufgabenformulierung, Analyse und Projektziel

Jeder noch so lange Weg beginnt mit dem ersten Schritt. Der erste Schritt eines Projektes ist die Projektidee. Der Anstoß dazu kann von Vorgesetzten kommen, von Mitarbeitern oder von Kunden.

Wenn Sie im Lernprozess oder für die Prüfung ein Thema für ein Projekt suchen, dient Ihnen Ihr beruflicher Hintergrund als Ideenquelle. Der Betrieb, in dem Sie angestellt sind oder ein Praktikum machen, liefert Ihnen praxisbezogene Gestaltungsaufgaben.

Beispiel Projektidee

Betriebliche Situation:

In einem Alten- und Pflegeheim im ländlichen Raum soll eine schon vorhandene Cafeteria umgestaltet werden. Die Räume sind bisher wenig ansprechend gestaltet und werden von den Bewohnern und Gästen kaum genutzt. Eine Bewohnerbefragung hatte zum Ergebnis, dass die geringe Akzeptanz nicht an der angebotenen Produktpalette liegt (Getränke, Kuchen, warme und kalte Snacks). Diese soll unverändert bleiben. Vielmehr wünschen die Kunden in der Befragung mehr Atmosphäre und Gemütlichkeit in der Cafeteria.

Daraus entwickelt sich die Projektidee: Raum umgestalten; Ausstattung wie ein Bauerncafé; Möbel aus der Jugendzeit der Bewohner einsetzen, neue Kunden werden angelockt, Eröffnungsveranstaltung mit örtlicher Presse.

Der Schritt von der Idee bis zur Aufgabenformulierung ist nicht weit. Die Aufgabe soll möglichst konkret und knapp formuliert sein. Die Idee selbst besteht aus vielen Unterthemen, die Sie noch sondieren müssen und dann in einer Aufgabenstellung zusammenfassen.

Hierzu sind folgende Fragen hilfreich:

- › Wie kann ich mein Projekt eingrenzen?
- › Können aus der Idee vielleicht zwei oder drei Projekte entwickelt werden? Für welches entscheide ich mich dann?

- › Ist das Projekt geeignet, um im Falle der Prüfung meine Kenntnisse über hauswirtschaftliche Versorgungs- und / oder Betreuungsleistungen nachweisen zu können?

Beispiel Aufgabenformulierung

Projekt: Neugestaltung der Cafeteria des Alten- und Pflegeheimes „Haus Sonnenschein“

Im nächsten Schritt analysieren Sie das Projekt. Sie schauen sich dazu die betrieblichen, personellen, zeitlichen und gesetzlichen Rahmenbedingungen an und beschreiben den jetzigen Zustand (der verändert werden soll).

Beispiel Analyse**Rahmenbedingungen**

- › Kunden der Cafeteria: Bewohner, z. T. demenziell erkrankt, überwiegend Rollstuhlfahrer, Angehörige, Gäste
- › Größe und Lage der Cafeteria, natürliches und künstliches Licht, Anschlüsse für Strom und Wasser, Fenster und Belüftung
- › Budgetlimit: X € mit der Heimleitung abgestimmt
- › Zeitrahmen: X Wochen
- › Mitwirkende: Heimleitung, technische Mitarbeiter, Mitarbeiterinnen der hauseigenen Schneiderei
- › Einbeziehung des Heim- bzw. Benutzerbeirates
- › Gesetze und Verordnungen für den Brand- und Arbeitsschutz und für die Hygiene

Ist-Analyse

- › Ergebnisse der Umfrage auswerten
- › Art und Zustand von Möbeln, Ausgabetheke, Fußboden, Wänden, Geschirr, Tischwäsche, Objektwäsche, Dekoration beschreiben
- › Überlegung, was eventuell übernommen werden kann, oder ob grundsätzlich alles erneuert werden muss
- › Grundriss des Raumes mit Elektro- und Wasseranschlüssen erstellen oder auf vorhandenen Grundriss zurückgreifen

Die erste Projektphase ist beendet, wenn Sie nach der Analyse der Rahmenbedingungen und der aktuellen Situation konkrete Ziele für das Projekt formulieren.

Die Zielsetzung ist für den Verlauf und den Erfolg des Projektes maßgebend. Denn wer nicht weiß, was er erreichen will, weiß auch nicht, was er tun muss, um dorthin zu kommen. Deshalb zunächst ein kleiner Ausflug in die Kunst der Zielformulierung.

Nehmen wir einmal einen 100-m-Läufer.



Er sitzt in den Startblöcken und hat sein Ziel vor Augen. Er sieht aber nicht nur die Ziellinie, sondern hat auch eine Vorstellung davon, wann er an diesem Ziel angekommen sein will. Er kann sich darauf verlassen, dass bei einem Wettkampf die Kampfrichter die Zeit korrekt messen, und er hat eine Idee davon, an welcher Position er am Ende liegen will.

Ein Spitzläufer bei einem Weltmeisterschaftsrennen könnte das Ziel formulieren: „Ich laufe heute die 100 m in 9,55 Sek. und werde Weltmeister.“

Ein Freizeitsportler bei einem örtlichen Leichtathletikwettbewerb könnte sein Ziel so benennen: „Ich laufe heute die 100 m in 15,2 Sek. und werde Dritter.“

Beides sind gut formulierte Ziele. Sie erfüllen alle wichtigen Kriterien und bieten damit die Chance, dass sie erreicht werden:

Ein gutes Ziel

- › ist kurz und konkret formuliert
- › ist verständlich und nachvollziehbar
- › ist realistisch
- › ist zeitlich terminiert
- › ist messbar
- › ist überprüfbar
- › ist in aktiver Form in der Gegenwart formuliert

„Wenn ich demnächst mehr Zeit habe und wieder aktiv Sport treiben kann, möchte ich einmal einen 100-m-Lauf gewinnen und werde auf das Siegerdreppchen gehoben“ ist demnach kein gut formuliertes Ziel. Überprüfen Sie einmal selbst, gegen welche Kriterien es verstößt. Wie groß ist hier die Wahrscheinlichkeit, dass der zurzeit nicht aktive Sportler einen Wettbewerb gewinnt?

Üben Sie gutes Formulieren, Sie haben damit eine wichtige Grundlage gelegt, Ihr Projektziel zu erreichen.

Wenn Sie die Empfehlungen nun auf das Beispielprojekt übertragen, kann das Ziel so aussehen:

Beispiel Zielformulierung

Ab 01.10.20... steht den Bewohnern und Gästen des Alten- und Pflegeheims eine gemütliche Cafeteria im Stil eines Bauerncafés zur Verfügung.

Aus diesem Hauptziel leiten Sie Teilziele ab und haben damit eine erste Grobplanung erreicht.

Beispiel Teilziele - Stichpunkte ohne Terminierung

- › Ausstattung von verschiedenen Bauerncafés im Landkreis kennen
- › Konzept erstellen: Mobiliar, Geschirr, Tischdecken, Gardinen/Vorhänge, Decke und Wände, Beleuchtung, Bilder, Blumen und Pflanzen, antike Gegenstände mit ländlichem Bezug u.a.
- › Einrichtung im Grundriss skizzieren
- › Kosten kalkulieren
- › Konzept bei der Heimleitung und im Heimbeirat präsentieren
- › Änderungswünsche berücksichtigen
- › Investitionen tätigen
- › Handwerkerarbeiten durchführen lassen
- › Tischdecken und Vorhänge nähen
- › Cafeteria komplett einrichten

Die Grobplanung erlaubt es Ihnen, das Projekt in Etappen einzuteilen. Das Projektmanagement kennt dafür den Begriff „Meilenstein“. Überlegen Sie sich also für Ihr Projekt sinnvolle Unterteilungen, indem Sie Meilensteine

also für Ihr Projekt sinnvolle Unterteilungen, indem Sie Meilensteine markieren. Diese sind die Punkte, an denen Sie später bei der Durchführung das Projekt steuern und korrigierend eingreifen können.

Dokumentieren Sie alle bisherigen Schritte und erstellen Sie eine Übersicht, in der Sie die wesentlichen Eckpunkte der ersten Phase darstellen.

Ergebnisse der ersten Phase

Projekt	Neugestaltung der Cafeteria des Alten- und Pflegeheimes „Haus Sonnenschein“
Projekt-verantwortlicher	Sandra Neugebauer, Hauswirtschaftsleitung
Projektteam	Uwe Winter, Küchenleitung Natascha Brandt, Servicemitarbeiterin Melanie Jung, Mitarbeiterin Schneiderei Volker Schmied, Technischer Leiter Veronika Aust, Sozialer Dienst Inge Mittag, Heimleitung (zeitweise) Wilhelm Schubert, Nutzerbeirat (zeitweise)
Budget	X €
Zeitrahmen	13 Wochen
Ziel	Ab 01.10. steht den Bewohnern und Gästen des Alten- und Pflegeheims eine gemütliche Cafeteria im Stil eines Bauerncafés zur Verfügung.
Meilensteine	30.06. Projektstart 31.07. Konzept ist erstellt 18.08. Mobiliar, Geschirr u.a. ist bestellt 15.09. Handwerkerarbeiten sind abgeschlossen 30.09. Hauswirtschaftliche Arbeiten sind abgeschlossen 01.10. Eröffnung der Cafeteria

1.2.2 Projektstrukturplan, Projektablaufplan, Projektzeitplan und Ressourcen- und Kostenplan

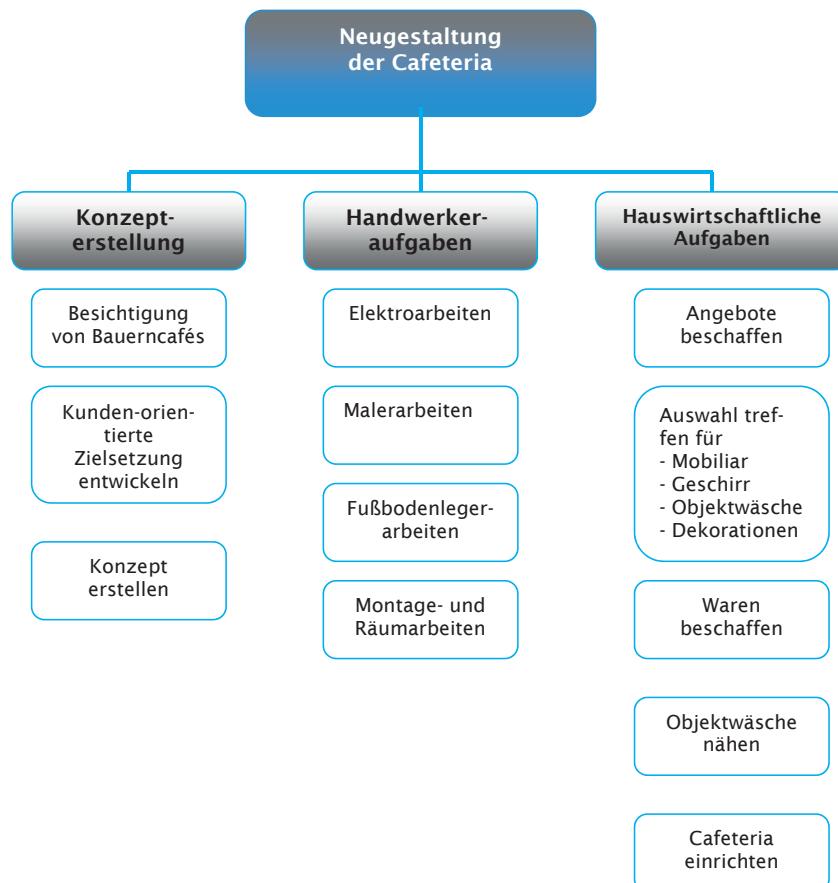
Sie treten jetzt in die konkrete Planungsphase ein.

Wir kehren noch einmal zum 100-m-Läufer zurück, der sich zum Ziel gesetzt hat, Weltmeister zu werden. Um sein Ziel durchzusetzen, hat er sich einen Plan gemacht, in dem er alle Kriterien benannt hat, die die Erreichung des Ziels fördern können: Ernährung, Muskeltraining, Lauftraining, Mentaltraining und sicherlich noch viele andere.

Für die einzelnen Kriterien hat er einen Plan erstellt: Ernährungsplan, Trainingsplan, Zeitplan usw.

Genauso verfahren Sie in Ihrem hauswirtschaftlichen Projekt. Überlegen Sie, welche Kriterien Ihr Projekt bestimmen und welche Aufgaben daraus resultieren. Gehen Sie hier noch nicht in Einzelheiten, denn der Strukturplan soll Ihnen lediglich als Übersicht dienen.

Beispiel Projektstrukturplan

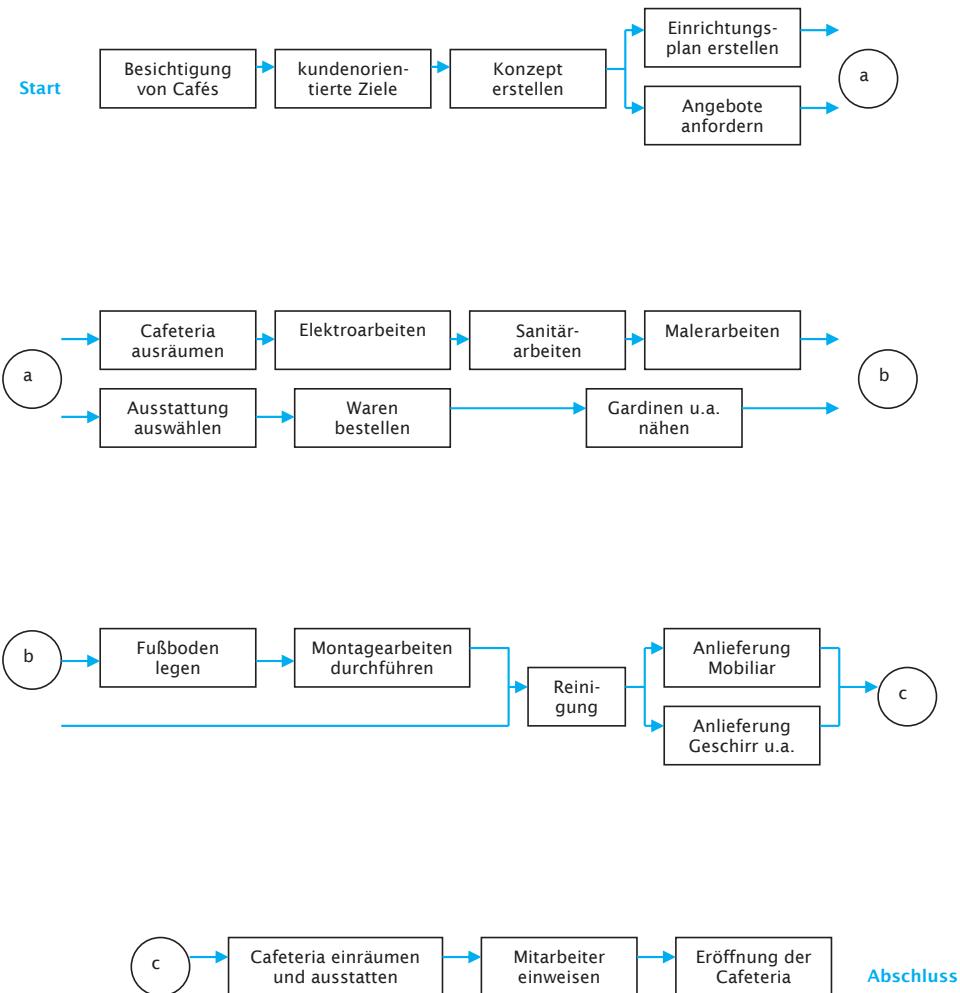


Aus dem Projektstrukturplan entwickeln Sie den Ablaufplan. Überlegen Sie, welche konkreten Arbeitsaufträge notwendig sind, damit die oben festgelegten Aufgaben erfüllt werden können. Für diese Arbeitsaufträge kennt das Projektmanagement den Begriff „Arbeitspakete“.

Nutzen Sie für diese Arbeit die Ideenvielfalt des Projektteams. Führen Sie mit allen Teammitgliedern ein Brainstorming, eine Kartenabfrage oder eine andere kreative Ideensammlung durch.

Erst wenn Sie glauben, keine Aufgabe vergessen zu haben, legen Sie fest, welche Aufgaben zu einem Arbeitspaket gehören können. Dann ordnen Sie die Arbeitspakete in einer logischen Reihenfolge und legen den Ablauf fest.

Beispiel Projektablaufplan



Aus dem Projektablaufplan entwickeln Sie den Projektzeitplan. Im Team überlegen Sie, wie lange die einzelnen Arbeitspakete dauern. Verwenden Sie immer die gleiche Maßeinheit. Wenn Sie Wochen, Tage und Monate kombinieren, erschweren Sie sich den Überblick. Mit dem Balken markieren Sie, in welcher Woche das Arbeitspaket erledigt wird. Sie markieren immer die ganze Woche, selbst wenn es in drei Tagen abgearbeitet ist. Möchten Sie es tagesgenau dokumentieren, verwenden Sie ein größeres Raster. Den Zeitplan können Sie in einem Balkendiagramm dokumentieren. In die erste Spalte tragen Sie die Arbeitspakete ein, in die erste Zeile die Anzahl der zur Verfügung stehenden Wochen oder die laufenden Kalenderwochen.

Beispiel Projektzeitplan

Arbeitspaket	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Besichtigung von Cafés													
Kundenorientierte Ziele													
Konzept erstellen													
Einrichtungsplan erstellen													
Angebote anfordern													
Ausstattung auswählen													
Waren bestellen													
Cafe ausräumen													
Elektroarbeiten durchführen													
Sanitärarbeiten durchführen													
Malerarbeiten durchführen													
Fußboden legen													
Montagearbeiten durchführen													
Gardinen u.a. nähen													
Reinigung durchführen													
Anlieferung Mobiliar													
Anlieferung Geschirr													
Cafeteria einräumen und ausstatten													
Mitarbeiter einweisen													
Cafeteria eröffnen													

Anmerkung: Das Beispiel geht davon aus, dass die Teammitglieder neben ihrer Arbeit an diesem Projekt weiterhin im Tagesgeschäft sind (außer den Handwerkern) und die Projektleitung zusätzlich Zeit für eine Fort- und Weiterbildung aufbringt.